

# Administración y Gestión de Organizaciones

## PEC1/Reto1- Tipificación y análisis de una organización

### Presentación

Esta es la PEC que aborda, tal y cómo se indica en el plan docente, las competencias y contenidos correspondientes al Reto 1 de la asignatura, denominado *Tipificación y Análisis de una organización*.

### Competencias

Del conjunto de competencias abordadas en la asignatura y que se detallan en el plan docente, las que se trabajan en esta PEC son:

- C1. "Conocimiento adecuado del concepto de empresa, marco institucional y jurídico de la empresa".
- C2. "Capacidad para identificar las características de los diferentes tipos de organizaciones",
- C3. "Organización y gestión de empresas".

### Resultados de aprendizaje de la actividad (RAP)

Con la realización de la PEC se lograrán los siguientes resultados de aprendizaje:

- 1. "Tipificar una organización según sector y actividad".
- 2. "Formular misión, visión y objetivos para una organización",
- 3. "Argumentar estructura organizativa y tipo de liderazgo adecuado para una organización".

### Objetivos

Comprender los conceptos introducidos en este primer reto y saberlos identificar o aplicar a problemas teóricos y a situaciones que emulen la realidad.

### Resolución de la PEC

Para el éxito al resolver esta PEC es necesario seguir el ciclo metodológico indicado en el plan docente:

1. Leer las indicaciones de la Guía de Aprendizaje para el módulo y los recursos correspondientes.
2. Leer, comprender y estudiar el material, siguiendo las indicaciones de la Guía de Aprendizaje (punto 1).
3. Iniciar la resolución de la PEC a partir:
  - a. De lo que se habrá aprendido en el temario.
  - b. De las posibles indicaciones que dé el consultor vía la sección de Anuncios del campus.
  - c. De aquella información adicional que el estudiante tenga que conseguir, a partir de la bibliografía u otras fuentes a las que acceda por su cuenta.
4. Compartir dudas o sugerencias mediante el foro correspondiente y/o el buzón del consultor.

### Recursos

Los recursos **Básicos** para desarrollar esta PEC son los recursos de aprendizaje asociados al Reto 1 que se encuentran en el aula. La utilización de recursos **Complementarios** puede ser necesaria en función de las necesidades del estudiante. En la Guía de Aprendizaje y en el espacio del aula *Contenidos* el estudiante encontrará el acceso a la bibliografía recomendada, a otras fuentes de información y herramientas de soporte adicional. En el caso de utilizar fuentes externas es imprescindible referenciarlas adecuadamente.

En esta actividad no está permitido el uso de herramientas de inteligencia artificial. En el plan docente y en el [web sobre integridad académica y plagio de la UOC](#) encontraréis información sobre qué se considera conducta irregular en la evaluación y las consecuencias que puede tener.

### Criterios de valoración

La puntuación de cada pregunta se indica en cada enunciado. Se valorará principalmente la corrección de las respuestas en relación con las competencias y los objetivos de la asignatura para esta PEC, la capacidad de razonamiento o justificación, y la capacidad de síntesis; pero también la corrección formal de las respuestas y, si aplica, su claridad discursiva o de desarrollo.

### Formato y fecha de entrega

Las respuestas se entregan en la sección del aula denominada "PEC1. Entrega estudiantes" en un archivo o conjunto de archivos .pdf, .doc, .rtf, o .odt. No es necesario que ese archivo contenga los enunciados. Al pie de página escribe tu nombre completo y el número total de páginas que contiene la respuesta.

El nombre del archivo es irrelevante porque el Registro de Evaluación Continuada lo asigna automáticamente.

**La fecha límite de entrega es el día 18 de Octubre de 2024 a las 23:59 horas. Las soluciones de la PEC1 aparecerán en el aula el lunes 21 de Octubre.**

## Enunciado de la PEC

Recuerda que la capacidad de razonamiento y de síntesis se tendrán en cuenta en la valoración de las cuestiones planteadas.

### PREGUNTAS TEÓRICAS (3 puntos)

#### PREGUNTA 1 (1 punto)

Veamos las diferencias entre una **organización funcional** y una **organización matricial**. En tu respuesta, menciona al menos **tres características clave** de cada tipo de organización y explica cómo estas características pueden influir en la **gestión de proyectos**. Piensa en alguna organización real en la que sería especialmente adecuada una organización funcional y otra en la que encajaría mejor una matricial, explicando por qué.

Posible respuesta (Pg 12- 15 Bit 15) Recurso 1.8

#### **Organización funcional:**

1. **Estructura jerárquica:** Los empleados se agrupan según sus habilidades y conocimientos en departamentos específicos. No hay nadie encargado de innovar y si el proyecto requiere hacerlo, la estructura no está preparada para ello.
2. **Estabilidad:** Es eficiente en tareas repetitivas y conocidas, pero rígida ante cambios e innovaciones, por lo que según el tipo de proyecto puede ralentizarlo y bloquearlo
3. **Orientación interna:** Se centra en la eficiencia interna y puede ser menos flexible para adaptarse a las necesidades cambiantes del cliente.

#### **Organización matricial:**

1. **Dualidad de mando:** Combina la estructura funcional con la gestión de proyectos, permitiendo que los empleados reporten tanto a un jefe funcional como a un jefe de proyecto. Da flexibilidad ante los cambios y acepta la innovación, pero hace más compleja la gestión de las personas y las dependencias.
2. **Flexibilidad:** Es más adaptable a cambios y puede gestionar múltiples proyectos simultáneamente.
3. **Orientación al cliente:** Facilita una mejor respuesta a las necesidades del cliente y permite una asignación más eficiente de recursos humanos entre proyectos. Puede iterar a lo largo del proyecto, escuchando al cliente y adaptándose a su feedback.

Un ejemplo de organización con **estructura funcional** pueden ser organizaciones como Seat o Nestlé, donde cada departamento se especializa en una tarea específica, como producción, marketing, finanzas, etc, consiguiendo la máxima eficiencia y especialización.

Uno de **estructura matricial** puede ser una empresa de Consultoría (p.ej.: Accenture) que se organizan por sectores y por ámbitos de consultoría (procesos, change management, estrategia o tecnología, otras...), lo que permite combinar una cierta especialización en tanto en sector como en determinado ámbito funcional de proyectos para ese sector, fomentando la adaptación. Otro ejemplo sería IBM, conocida por su estructura matricial, organiza a sus empleados tanto por funciones (como desarrollo de software, ventas, etc.) como por proyectos específicos, lo que facilita la innovación y la adaptabilidad..

Ver : [Dime qué tipo de organización tienes y te diré como eres \(linkedin.com\)](#)

## **PREGUNTA 2 (0,5 puntos)**

Explica la importancia de la segmentación de mercado y cómo beneficia a una empresa en sus decisiones de marketing. Considera una Universidad en concreto y enumera 3 criterios de segmentación de los estudiantes potenciales que podrían ser útiles y 3 que no sean útiles, justificando tu respuesta.

Posible respuesta (Pg 37 ) Recurso 1.5

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores con características y necesidades similares. Esta práctica es crucial para que una empresa pueda diseñar estrategias de marketing más efectivas y personalizadas. Al identificar segmentos específicos, una empresa puede adaptar sus productos, precios, distribución y comunicación para satisfacer mejor las necesidades de cada grupo. Esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también optimiza el uso de recursos y aumenta la eficiencia de las campañas de marketing. En última instancia, la segmentación de mercado permite a una empresa posicionarse de manera más competitiva y captar una mayor cuota de mercado.

**Posible segmentación de estudiantes de la UB:**

### Criterios Útiles

1. Área de Estudio de Interés: Segmentar a los estudiantes según sus áreas de interés académico (ciencias, humanidades, ingeniería, etc.) permite a la universidad ofrecer programas y recursos específicos que se ajusten mejor a las necesidades y aspiraciones de los estudiantes.
2. Ubicación Geográfica: Conocer la ubicación de los estudiantes potenciales ayuda a la universidad a planificar campañas de marketing más efectivas y a ofrecer servicios específicos, como alojamiento o transporte.
3. Nivel Educativo Previo: Segmentar según el nivel educativo previo (bachillerato, ciclos formativos, etc.) permite adaptar los programas de orientación y apoyo académico para asegurar que los estudiantes tengan una transición suave a la vida universitaria.

### Criterios No Útiles

1. Color de Pelo: Este criterio no tiene ninguna relevancia académica ni práctica para la universidad. No aporta información útil para la planificación de programas o servicios.
2. Preferencias Musicales: Aunque puede ser interesante conocer los gustos musicales de los estudiantes para actividades extracurriculares, no es un criterio útil para la segmentación académica o administrativa.
3. Horóscopo: Las creencias astrológicas no tienen ningún impacto en el rendimiento académico ni en las necesidades educativas de los estudiantes, por lo que no es un criterio útil para la segmentación.

### **PREGUNTA 3 (0,5 puntos)**

Las funciones directivas en una organización tienen relación con los Sistemas de información (SSI) y la calidad de los datos: ¿cómo impactan la calidad del dato y los SSI en la función directiva?. Explícalo a través del proceso de dirección empresarial.

Respuesta libre basada en pg 10 -11 Dirección y Organización, que ponga en relación la información obtenida de los sistemas con la toma de decisiones de Dirección. Recurso 1.9

### **PREGUNTA 4 (1 punto)**

Indica a qué área funcional corresponde cada una de las siguientes acciones: (0,1 cada respuesta correcta)

Descripción	Área funcional
Control de calidad	Producción
Gestión del almacén	Producción
Lanzamiento de un nuevo producto o servicio	Marketing
Realizar una Inversión en investigación	Financiera
Lanzamiento de campaña de descuentos de un producto	Marketing
Diseño de carreras profesionales con sus rutas de desarrollo	RRHH
Solicitud de un préstamo al banco	Financiera
Cambio en las materias primas del producto	Producción
Creación y seguimiento de sistemas de evaluación del rendimiento	RRHH
Decisión de distribución por nuevo canal	Marketing

Recurso 1.5

### **PREGUNTAS TEST (8) 2 puntos: 0,25 puntos por pregunta)**

Este test está formado por 8 preguntas en las que sólo hay una respuesta correcta. Intenta entender los conceptos y aspectos que se plantean para una mejor comprensión del contenido del material. Utiliza la tabla adjunta para responder el test.

1	2	3	4	5	6	7	8
b	a	d	c	a	b	c	c

1. Los aspectos clave que se deben considerar al elegir la forma jurídica para la constitución de una empresa según el marco legal español son:

- a. Número de socios o participantes, capacidad de endeudamiento de los socios y responsabilidad.
- b. Tipo de actividad, número de socios o participantes, capital inicial disponible, responsabilidad que se quiere asumir y fiscalidad.
- c. Número de participantes, domicilio fiscal, capital inicial disponible, responsabilidad con patrimonio personal o sobre el capital aportado.
- d. Todas pueden ser válidas en función del tipo de empresa que se quiere crear

*Pg 3 Bit 42 Recurso 1.7*

2. ¿Qué tipo de responsabilidad tienen los socios en una sociedad colectiva?
- a. Solidaria e ilimitada
  - b. Limitada a la aportación de capital
  - c. Limitada a las aportaciones que ha realizado cada uno individualmente
  - d. Subsidiaria y mancomunada

*Pg 10 Bit 42 Recurso 1.7*

3. Una nueva empresa en un entorno complejo y dinámico que necesita creatividad y decisiones rápidas contrata un equipo de personas expertas en distintas áreas específicas, altamente cualificadas y formadas. ¿Qué estructura organizativa permitirá un mejor funcionamiento de este tipo de equipos?:
- a. Matricial
  - b. Burocracia
  - c. Divisional
  - d. Adhocracia

*Pg 93-94 Dirección y Organización Recurso 1.6*

4. Los servicios son intangibles, por lo que su producción tiene algunas peculiaridades respecto a la producción de productos. Algunas de estas peculiaridades son:
- a. Sin impacto en la ubicación de la empresa.
  - b. Facilidad en medir la calidad del servicio prestado
  - c. Mayor impacto en la previsión de la demanda para ajustar la capacidad de producción
  - d. Todas las anteriores son ciertas

*Pg 54-55 Áreas funcionales Recurso 1.5*

5. ¿Cuáles de las siguientes decisiones son tácticas?:

- a. Adquisición de Copilot o Chat GPT para hacer más eficiente el día a día de los equipos
- b. Apertura de Call Center de soporte a clientes en Argentina
- c. Encargo de elaboración de inventario a equipo de trabajo
- d. Ninguna de las anteriores táctica

*Pg 16 Dirección y Organización Recurso 1.9*

6. ¿Cuáles de los siguientes factores son motivadores o satisfactorios según Herzberg:

- a) El reconocimiento del trabajo realizado, las oportunidades de crecimiento y promoción y la seguridad en el empleo
- b) La responsabilidad, un trabajo desafiante y estimulante, las oportunidades de promoción y el reconocimiento.
- c) Las relaciones con otros compañeros, la responsabilidad, un trabajo desafiante y estimulante y las oportunidades de promoción.
- d) El reconocimiento, el salario, la promoción y los desafíos.

*Pg 9-10 Áreas funcionales Recurso 1.5*

7. ¿Cuál de las siguientes características es fundamental para una organización del sector no lucrativo?

- a. Maximizar el beneficio para los socios
- b. Amortizar el máximo de activos
- c. Trabajar para obtener beneficios y/o recursos para poderlos canalizar hacia otras entidades o finalidades según la misión de la organización
- d. Ninguna es correcta

*Pg 3 Bit 12 Recurso 1.4*

8. ¿Cuál de las siguientes es una función principal del área financiera de una empresa?

- a. Supervisar la producción y seleccionar proveedores para reducir costes
- b. Gestionar las relaciones públicas de la empresa
- c. Seleccionar las fuentes de financiación con menor coste y las mejores inversiones
- d. Las respuestas a y c son correctas

*Pg 84-85 Áreas funcionales Recurso 1.5*

## **PREGUNTAS PRÁCTICAS (5 puntos)**

### **EJERCICIO 1 (1,5 puntos)**

GlobalTech Inc. es una empresa multinacional con presencia en distintos países con contextos y leyes muy distintas, que se dedica a la fabricación y venta de productos tecnológicos. Actualmente, la empresa está considerando reorganizar su estructura para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones adaptada a cada país. La alta dirección está debatiendo entre mantener una estructura centralizada o adoptar una estructura descentralizada.

Actualmente todas las decisiones importantes se toman en la sede central y las filiales en diferentes países deben seguir las directrices y políticas establecidas por la sede.

#### **Preguntas:**

- 1.1 Definición de tipos de estructura (0,25 puntos).** Define qué es una estructura organizativa centralizada y una estructura organizativa descentralizada y cuáles son sus características
- 1.2 Análisis de Consecuencias (0,75 puntos)** Analiza y detalla las ventajas y desventajas de una estructura centralizada o descentralizada para GlobalTech Inc.
- 1.3 Realiza una recomendación de estructura (0,25 puntos)** Realiza una recomendación sobre la estructura a adoptar basándote en el análisis anterior
- 1.4 Supón que GlobalTech tiene una estructura matricial. Explica cómo se podría gestionar la doble dependencia funcional / proyectos. (0,25 puntos).**

Respuesta libre, basada en (86-97 Dirección y Organización. Recurso 1.6). Para la pregunta 1.4 (pg. 16-17 Bit 15 - Proyectos y estructuras organizativas. Recurso 1.8). Un ejemplo sería:

#### 1.1 Definición de Estructura:

- Estructura Centralizada: Es una estructura en la que las decisiones importantes se toman en un nivel superior de la organización y se comunican hacia abajo. La sede central tiene el control principal.
- Estructura Descentralizada: Es una estructura en la que las decisiones importantes se delegan a niveles inferiores de la organización, permitiendo a las filiales o departamentos tomar decisiones autónomas.

1.2 Análisis de Consecuencias: Una estructura centralizada ofrecería un mayor control y coherencia en las decisiones (como ocurre actualmente) y es más eficiente en la implantación de políticas, procedimientos y novedades, permitiendo reducir costes operativos por la estandarización; pero ofrece menos flexibilidad a las necesidades locales y puede ralentizar la toma de decisiones, además de desmotivar y restar autonomía a los empleados de algunos países. En cambio una estructura descentralizada, da mucha flexibilidad y capacidad de respuesta adaptada a las condiciones de cada país, motiva y da autonomía a los empleados locales, y fomenta la adaptación rápida. Por el contrario, puede provocar incoherencias en las decisiones y estrategias entre algunos países, dificultar la coordinación y control de operaciones y puede implicar mayores costes y duplicar algunas funciones.

1.3 Recomendación: una posibilidad (no la única) sería recomendar una estructura descentralizada dada la necesidad que expresa Globaltech de adaptarse a cada localidad, ya que le permite mayor flexibilidad y capacidad de escucha y respuesta a las necesidades y leyes locales.

1.4 Ejemplo de posible respuesta. La clave estará en balancear la gestión / supervisión en función del tipo de tareas que realiza la persona: el jefe de proyecto para las actividades de proyecto y el jefe funcional para las actividades o tareas recurrentes, comunes del ámbito funcional. Hay que tener cuidado de que no haya un desequilibrio hacia alguno de los dos ámbitos y el jefe de proyecto acabe teniendo todo el poder y todas las actividades deban tener cabida dentro de un proyecto, o bien, que los jefes funcionales tengan el mayor control y deban participar innumerables personas especialistas en cada proyecto, haciendo ingestible el avance del mismo.



## **EJERCICIO 2 (2 puntos)**

Supón que quieres crear una empresa con conocidos, amigos o familiares.

Detalla y justifica cada uno de los siguientes aspectos:

**2.1 Explica brevemente qué empresa formareis e indica su forma jurídica. (Detalla el nº de socios, la responsabilidad, el capital, el tipo de tributación y la forma jurídica, justificando la elección. (0,5 puntos)**

**2.2 Detalla vuestra misión y visión. (0,5 puntos)**

**2.3 Especifica 2 objetivos estratégicos para los primeros años de funcionamiento (0,5 puntos)**

**2.4 ¿Qué áreas funcionales son básicas y deberían formar parte de la empresa? Explica brevemente la función de cada una de ellas (0,5 puntos)**

*Respuesta libre basada en:*

*Bit 42 – Formas jurídicas. Recurso 1.7*

*Dirección y Organización – Objetivos empresariales. Recurso 1.2*

*Áreas funcionales. Recurso 1.5*

## **EJERCICIO 3 (1 punto)**

En esta misma empresa que habéis creado y está creciendo se va haciendo cada vez más importante retener el talento joven que entra a trabajar con vosotros. Explica qué área funcional debe encargarse de crear un programa de fidelización y retención del talento y haz una breve propuesta de programa desde cualquiera de los modelos y aproximaciones vistos en los recursos de aprendizaje.

Desde el área de Recursos Humanos. Propuesta de programa de fidelización o retención del talento libre basado en los modelos:

1. Enfoque clásico (recompensas materiales)
2. Escuela de relaciones humanas (Maslow, Herzberg, McGregor)
3. Perspectiva dirección de empresas. Teoría Z: círculos de calidad
4. Perspectiva microeconómica (Milgrom y Roberts). Acuerdos y contratos.

Respuesta libre basada en Áreas funcionales Pg 7-12) Recurso 1.5

Por ejemplo: La creación de programas de gamificación y retos (hackaton p.e.) para competir entre los trabajadores creciendo, promoviendo la visibilidad y el reconocimiento presentando los ganadores o creando espacios Tech Talks o comunidades de prácticas donde todos tengan su espacio de especialización (escuelas humanistas). O creando círculos de calidad: equipos autoorganizados dentro de la empresa dedicados a distintos aspectos de interés general en la empresa (Teoría Z).

## **EJERCICIO 4 (0,5 puntos)**

Supón que os encargan un proyecto para mejorar la aplicación de Comunicación interna de la empresa A. Os ha contactado y contratado el Departamento de Comunicación de la Empresa A y os



ha explicado que necesita pasar de un espacio unidireccional a una plataforma participativa interna para toda la empresa.

**Identifica a todos los stakeholders del proyecto.**

**¿Cuál es el mayor riesgo de no haber identificado a alguno de ellos?**

Respuesta Bit 15 .- Pg 3 y 4. Recurso 1.8

El cliente, que incluye al depto de comunicación y al usuario (toda la empresa, con sus distintos grupos receptores que pueda tener directivos, empleados, perfiles admin, etc..)

El departamento de IT de la empresa cliente (que deberá mantener la plataforma) o la empresa que la mantendrá si lo tiene externalizado

Proveedores de la plataforma seleccionada y quizás partners de la implantación o mantenimiento

Equipo de trabajo de nuestra empresa, nuestro director

El mayor riesgo será no cubrir los requisitos por no haber tenido en cuenta a un stakeholder relevante