

Prueba de Evaluación Continuada 1 - PEC1

MÓDULO 1: ORGANIZACIONES

- **SOLUCIÓN**

Consultores: Santiago Bartolomé Juncosa
Marta Fernández Pons
Maria Teresa Montoliu Monfort
Gala Cortadellas Bertran

SOLUCIÓN de la PEC

MAPA CONCEPTUAL (3 puntos)

1. Haced un esquema (mapa conceptual, mapa mental...) de los conceptos que han aparecido en este módulo. Este esquema os tiene que servir para estar seguros que habéis entendido los conceptos y su interrelación. (Y también os será útil de cara al estudio posterior y a la recapitulación final de la asignatura)

Podéis hacerlo con *la tecnología* que queráis y que os sea más cómoda o más interesante: desde escribirlo a mano y digitalizarlo, a utilizar una herramienta indicada para la elaboración de este tipo de resúmenes (cómo, por ejemplo, FreeMap: <http://freemind.sourceforge.net/wiki/index.php/>) o sencillamente con vuestro editor de textos, o con una herramienta de presentaciones... Nos interesa el resultado del esquema/mapa, no tanto con qué herramienta lo habéis hecho.

Generad una imagen de este esquema/mapa que podáis incluir en el documento de solución de esta PEC.

Solución:

La **solución es abierta**. Valoramos entre otros aspectos:

- La capacidad de análisis y de síntesis del estudiante.
- El alcance del esquema: si ha sido analizada la información de todos los BITS del módulo.
- La claridad de la presentación: su diseño, estructura y formato del esquema realizado.

Se muestran a continuación **algunos ejemplos** que puedo destacar entre los trabajos entregados:

PREGUNTAS TEÓRICAS (2 puntos: 1 punto / pregunta)

1.- Buscad por Internet el artículo “Ocho pasos para liderar la crisis”

<http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2009/03/02/8-pasos-para-liderar-en-la-crisis>

y contestad la siguiente cuestión:

De acuerdo con el bit 16, ¿qué estilo de liderazgo correspondería al líder capaz de dar la vuelta a la crisis actual?

Solución:

La solución es de tipo abierto. En esta pregunta valoramos:

- Capacidad de aplicación de los conceptos del bit16 sobre liderazgo a un caso extraído de un artículo de actualidad.
- La claridad de la exposición. Los contenidos, la redacción, su coherencia en relación a los elementos referidos por el enunciado.



[Inicio](#) [Empresas](#) [Economía](#) [Actualidad](#) [Mercados](#) [Finanzas Personales](#) [Emprendedores](#) [Carrera](#)

Publicado: Martes, 03 de marzo de 2009 a las 06:00 [Enviar](#) [Imprimir](#) [Compartir](#) [+ Texto](#)

Los 8 pasos para liderar en la crisis

En tiempos de turbulencia es necesario conducir efectivamente la empresa para evitar que se hunda; un liderazgo efectivo ayuda a aumentar la productividad alcanzando los objetivos de la organización.



Un líder es capaz de conducir a la empresa aun en épocas difíciles para lograr las metas. (Foto: Archivo)

Por: Tania M. Moreno
CIUDAD DE MÉXICO (CNNExpansión.com) — Tener un buen guía es esencial para alcanzar objetivos definidos en una empresa, pero en tiempos de crisis, se necesita más que un jefe para establecer un liderazgo efectivo.

"Cuando un jefe es capaz de mantener a su equipo motivado y logra su confianza, a pesar de que el panorama sea duro, entonces hablamos de un líder efectivo", destaca el director general de Bumeran.com México, Mateo Cuadras.

En épocas de recortes, donde el capital humano está limitado por recortes o reducción de personal, es necesario comunicar y dar órdenes sin que existan dudas, es decir, que ningún empleado deje de entender su papel en la institución, afirma la directora adjunta en Consultoría de Capital Humano de AON Consulting, Rocío Hernández.

ARTÍCULOS RELACIONADOS

5 formas de ser líder en la crisis
Para destacar en...

11 tips de imagen para cuidar tu empleo

2.- ¿Qué diferencia hay entre autoridad y poder? Poned un ejemplo.

Solución:

BIT 16, página 5

La **autoridad**, en la organización, es el poder de una posición de tener la última palabra en la toma de decisiones que afectan a otras personas. **Poder** es un concepto más amplio. Es la capacidad que tiene una persona o un grupo de personas de influir en las creencias o en las acciones de otras personas o de otros grupos.

Por consiguiente, autoridad es el poder de decidir y de actuar en la ejecución de las decisiones. Más exactamente, es el derecho a tomar decisiones útiles y apropiadas para conseguir los objetivos de la organización, y el poder de exigir la realización de las acciones necesarias para que se cumplan las decisiones según las intenciones del titular del derecho.

Ejemplos:

Autoridad: la del gobierno, de subir los impuestos.

Poder: el poder de la iglesia sobre temas como el divorcio, el aborto, etc.

PREGUNTAS TEST (1 punto: 0,25 puntos / pregunta)

Este test está formado por 4 preguntas en las cuales sólo hay una respuesta correcta. Intentáis entender los conceptos y aspectos que se plantean para una mejor comprensión del contenido de los módulos. Utilizáis el modelo adjunto para las respuestas de este test.

Solución:

1	2	3	4
a	c	c	b

1 – ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?:

- a) Las acciones que buscan el beneficio de los propietarios de la sociedad son con ánimo de lucro.
- b) El sector privado siempre tiene finalidad de lucro.
- c) El Barça es una entidad con ánimo de lucro.
- d) El sector público no puede tener ánimo de lucro.
- e) Ninguna es cierta.

2 – En una empresa, el Departamento de Producción pertenece en el área

- a) Recursos humanos.
- b) I+D.
- e) **Técnica.**
- c) Logística.
- d) Ninguna de las anteriores.

3 – La empresa NISSAN quiere abrir una nueva fábrica en China. Al proyecto se aplicaría una organización:

- a) Matricial.
- b) Funcional.
- c) **Basada en pocos proyectos.**
- d) Lineal.
- e) Ninguno de las anteriores.

4 – El mercado del petróleo es un:

- a) Monopolio
- b) Oligopolio.**
- c) Competencia monopolística.
- d) Competencia perfecta.
- e) Ninguno de las anteriores.

EJERCICIOS PRÁCTICOS (4 puntos: 2 puntos / ejercicio)

EJERCICIO 1

Elegid una organización que os sea cercana: porque trabajáis o trabajasteis, colaboráis o colaborasteis, o porque es vuestra agencia de viajes favorita o vuestro banco, o la ONG a la que hacéis contribuciones, o, sencillamente, porque tenéis acceso a sus datos... En este ejercicio se trata que la estudiéis y la describáis desde las diferentes perspectivas del módulo 1. Así, en un máximo de dos páginas, indicad:

1. Denominación, actividad (con indicación de si es industrial o de servicios), dimensión (pequeña, media, grande, a partir de los parámetros indicados en el bit11), forma jurídica y su ubicación en el triángulo público/privado-lucrativo/no lucrativo del bit 12
2. Formulación de su misión.
3. Si existen otras organizaciones parecidas, es decir, en el caso de organizaciones con finalidad de lucro, si hay competencia; en el caso de organizaciones sin finalidad de lucro si hay otros que hagan la misma función.
4. Su diseño organizativo, estructura u organigrama (siguiendo las propuestas del bit14)
5. Si incorpora de alguna manera el concepto de proyecto en su actividad.

Indicad/citad las fuentes de información que hayáis utilizado, en especial las que sean de acceso público.

Solución:

Se trata de una solución abierta

Valoramos:

- La capacidad de aplicación de los conceptos contenidos en los bits 11, 12 y 14 a un caso real.
- Si ha existido una búsqueda de información por internet o si han sido utilizadas otras fuentes adicionales a los propios bits.
- La viabilidad, claridad, precisión, coherencia y grado de elaboración de la descripción del tema propuesto.

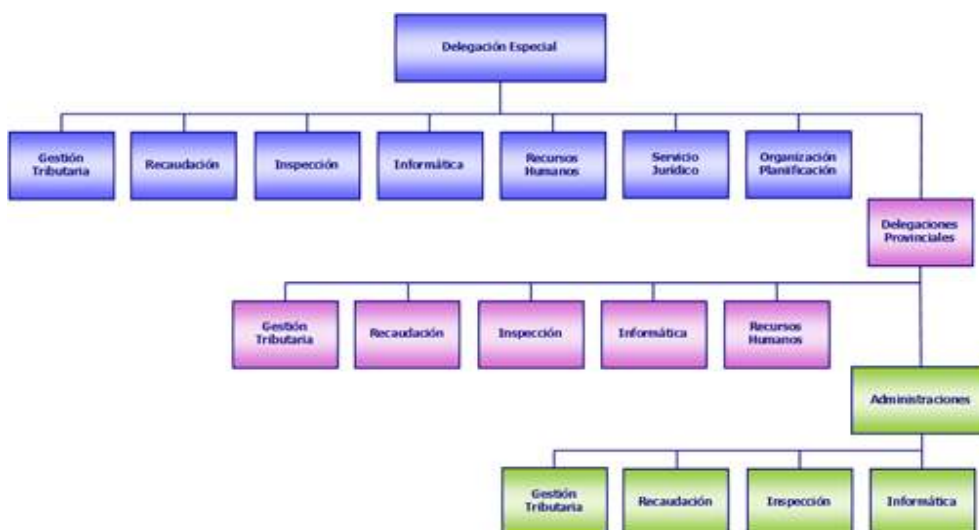
Se muestran a continuación algunos ejemplos que puedo destacar entre los trabajos entregados:

- **Denominación:** Agencia Estatal de Administración Tributaria
Actividad: Sector servicios (públicos) → gestión del sistema tributario y aduanero.

Dimensión: Grande (alrededor de 28.000 trabajadores)

Forma jurídica: Entidad de derecho público adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda. Cuenta con un régimen jurídico propio distinto al de la Administración General del Estado, que le confiere cierta autonomía en materia presupuestaria y de gestión de personal, sin menoscabo del respeto a los principios esenciales que deben presidir toda actuación administrativa. Según el bit12 estaría encuadrada en el sector público no lucrativo.

- **Formulación de su misión:** organismo público encargado de la gestión del sistema tributario estatal y del aduanero, así como de los recursos de otras Administraciones y Entes Públicos, nacionales o de la Unión Europea, cuya gestión se le encomiende.
- Cada una de las distintas administraciones públicas (autonómica, local...) tienen un modelo de gestión de sus tributos, ya sea como consorcio, como servicio propio, como delegando en otras administraciones públicas. Todas ellas desarrollan su actividad de acuerdo a la misma normativa legal excepto la Seguridad Social (en el caso de la Administración General del Estado) que dispone de normativa específica.
- Su **organigrama** oficial se puede ver siguiendo el enlace del cuadro "Fuente de información". Es una organización burocrática con una estructura mixta en los servicios centrales. Está departamentada por territorio y los servicios territoriales tienen una estructura funcional y una departamentación por funciones. El organigrama de los servicios territoriales se podría dibujar así:



- Sí incorpora el concepto de proyecto en su actividad, y de hecho se ha creado recientemente el Departamento de Organización, Planificación y Relaciones Institucionales para que realice, entre otras funciones, las tareas de coordinación de los proyectos de organización de los órganos centrales y territoriales de la Agencia y la realización de los estudios conducentes a la permanente adaptación de aquella a sus objetivos y necesidades, o el análisis de las cargas de trabajo de las unidades de la Agencia para la formulación de propuestas de reorganización y como soporte de las decisiones de adscripción de medios.

Otro ejemplo:

Denominación: Soluciones de TI abiertas y seguras.

- Actividad: Industrial
- Dimensión: Gran empresa (9000 empleados en todo el mundo)
- Forma Jurídica: Sociedad anónima.
- Ubicación triángulo público/privado-lucrativo/no-lucrativo: privado lucrativo.

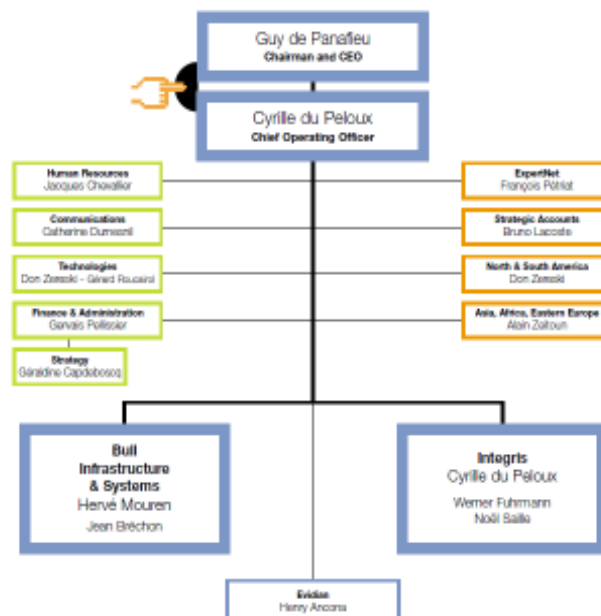
Misión:

Bull SA es una empresa con sede en Francia que diseña y desarrolla sistemas y soluciones para infraestructuras de red seguras y ofrece servicios de consultoría. Los productos de la empresa y los servicios que ofrecen se basa en cuatro ejes: los servidores, almacenamiento, seguridad y software. La actividad de Bull SA está dirigida a clientes que operan en diferentes sectores, tales como la defensa y seguridad nacional, finanzas, salud, las telecomunicaciones y el sector público. La red de distribución de la empresa se extiende a más de 60 países de todo el mundo. La compañía opera a través de varias filiales, incluyendo Bull SAS, Bull International SAS y Bull Data Systems, Inc.

Organizaciones parecidas:

ATOS ORIGIN, ACCENTURE, INDRA...

Organigrama (2001):



Organización matricial.

Aunque tenga su sede en Francia, Bull tiene en cada país sus distintas delegaciones y éstas a su vez se dividen en líneas de trabajo. Estando cada una de las líneas divididas en proyectos, compuestos por distintos grupos de trabajo especializados, dirigidos cada uno de ellos por un jefe de proyecto y todos éstos a su vez orquestados por los directores de proyectos.

Bibliografía:

http://www.bull.com/investors/results_annual_report/annual_report_00/rap_an_00_en.pdf

http://www.alacrastore.com/company-snapshot/Bull_S_A-1019933

EJERCICIO 2

¿Cómo han quedado afectados los principios clásicos de: la división del trabajo, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses individuales al interés general, remuneración del personal e iniciativa y trabajo en equipo en las organizaciones actuales?

Contesta usando la siguiente tabla:

Aspecto	Cambios en las organizaciones actuales respecto a las clásicas
División del trabajo	
Disciplina	
Unidad de mando, unidad de dirección	
Subordinación de los intereses individuales al interés general	
Remuneración del personal	
Iniciativa y trabajo en equipo	

La solución y ejemplos aportados podrían ser extraídos de la siguiente tabla:

Características organizativas	Burocrática-estable-mecánica	Adaptable-dinámica-orgánica
Abertura a las influencias del medio.	Relativamente cerrada. Intentos para seleccionar y minimizar el impacto ambiental y reducir la incertidumbre.	Relativamente abierta. Diseñada para adaptarse a las influencias del medio y manejar la incertidumbre.
Formalización de las actividades.	Muy formal y basada en el trabajo.	Poco formal y basada en la estructura.
Diferenciación y especialización de las actividades.	Funciones y departamentos con tareas concretas y mutuamente excluyentes.	Ambigua y sin demasiada claridad de competencias.
Coordinación.	Jerárquica y con procedimientos administrativos claramente definidos.	Por medios múltiples e interacción interpersonal.
Estructura de la autoridad.	Concentrada, jerárquica.	Dispersa y múltiple.
Origen de la autoridad.	Puesto de trabajo.	Conocimiento y/o experiencia.
Origen de la responsabilidad.	Atribuida a puestos concretos y/o roles.	Compartida por diversos participantes.

Características organizativas	Burocrática-estable-mecánica	Adaptable-dinámica-orgánica
Tareas, papeles, funciones.	Claramente definidos y especificados en organigramas, descripciones de puestos y otros.	Definidos vagamente y determinados por las circunstancias.
Patrones de interacción-influencia.	Del superior al subordinado.	De superior a subordinado, y viceversa, así como horizontal y diagonal.
Estratificación (en términos de poder, posición, retribución y otros similares).	Mucha y específica, generalmente estricta y formal.	Poca y general, no escrita y más o menos informal.
Toma de decisiones.	Gran diferencia entre los niveles. Centralizada en los niveles altos.	Poca diferencia entre los niveles. Descentralizada en toda la organización.
Permanencia de la estructura.	Relativamente fija.	Adaptándose continuamente a las nuevas situaciones.

Teniendo en cuenta que las organizaciones de tipo burocrático-estable-mecánicas se asocian a estructuras organizativas de tipo clásico, mientras que las adaptable-dinámica-orgánica son propias de organizaciones más actuales.