

Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Contaduría y Administración

Maestría en Administración (Recursos Humanos)



Guía de Evaluación del Aprendizaje

Entorno de las organizaciones

Elaboró: Dra. en CEA. Rosa María Nava Rogel Fecha: 14/sep/2017
Dra. en CEA. María del Rosario Demuner Flores

Fecha de aprobación _____
H. Consejo académico _____ H. Consejo de Gobierno _____



Índice

	Pág.
I. Datos de identificación	3
II. Presentación	4
III. Ubicación de la unidad de aprendizaje en el mapa curricular	4
IV. Objetivos de la formación profesional	5
V. Objetivos de la unidad de aprendizaje	5
VI. Contenidos de la unidad de aprendizaje y su organización	6
VII. Acervo bibliográfico	11
VIII. Mapa curricular	12
IX. Anexos: instrumentos de evaluación	13



GUÍA PEDAGÓGICA

I. Datos de identificación

Espacio educativo donde se imparte

Maestría

Unidad de aprendizaje Clave

Carga académica
Horas teóricas Horas prácticas Total de horas Créditos

Período escolar en que se ubica 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Seriación
UA Antecedente UA Consecuente

Tipo de UA
 Curso Curso taller
 Seminario Taller
 Laboratorio Práctica profesional
 Otro tipo (especificar)

Modalidad educativa

Escolarizada. Sistema rígido No escolarizada. Sistema virtual
 Escolarizada. Sistema flexible No escolarizada. Sistema a distancia
 No escolarizada. Sistema abierto Mixta (especificar).

Formación académica común

Maestría en Administración (Alta Dirección)
 Maestría en Administración (Cadena de Suministros)
 Maestría en Administración (Mercadotecnia)
 Maestría en Administración (Negocios)

Formación académica equivalente

	Unidad de Aprendizaje
Maestría en Administración (Alta Dirección)	<input type="text"/>
Maestría en Administración (Cadena de Suministros)	<input type="text"/>
Maestría en Administración (Mercadotecnia)	<input type="text"/>
Maestría en Administración (Negocios)	<input type="text"/>



II. Presentación del programa

La presente unidad de aprendizaje forma parte del Plan de Estudios de la Maestría en Administración (Recursos Humanos) que pretende ayudar a los estudiantes a adquirir conocimientos, habilidades y competencias que les permitan mejorar su práctica profesional, así como entrenarlos para que, si es de su interés, puedan continuar con otros estudios de grado en el área económico-administrativa.

Esta Unidad de Aprendizaje (UA) se ubica en el primer semestre de la Maestría en Administración (Recursos Humanos) y no tiene seriación alguna. La UA está diseñada para impartirse en un semestre de 16 sesiones presenciales de dos horas prácticas y dos horas teóricas.

La unidad de aprendizaje “Entorno de las organizaciones” está formada por cinco bloques iniciando con la identificación de las organizaciones y su entorno, seguido del segundo bloque que aborda la incertidumbre ambiental analizándola desde el dinamismo, complejidad, escasez y sistema de asignación de recursos. En el tercer bloque se analizan los retos del ambiente general y en el cuarto los retos del ambiente específico. Por último, se realiza una exploración ambiental a partir de la interpretación de la información para determinar las respuestas que puede tener la organización.

Se recomienda que el alumno participe activamente en foros de discusión, evalúe la organización en donde trabaja y aprenda a partir de casos prácticos.

Las evaluaciones estarán conformadas de las evidencias presentadas en cada bloque:

- Unidad 1:
 - Participación en foro con un valor de 5 puntos
- Unidad 2:
 - Solución de un caso práctico , con un valor de 5 puntos
- Unidad 3
 - Caso práctico PESTEL de su organización, con un valor de 40 puntos
- Unidad 4
 - Caso práctico diamante de Porter, con un valor de 10 puntos
- Unidad 5
 - Participación con informe ejecutivo de 10 puntos
 - Examen final con un valor de 30 puntos



III. Ubicación de la unidad de aprendizaje en el mapa curricular

Área de conocimiento: **Básica**

En la página 12 está el mapa curricular de la Maestría en Administración de Recursos Humanos, para ubicar de manera visual esta unidad de aprendizaje.

IV. Objetivos de la formación profesional

Objetivos del programa educativo

En general, el objeto de estudio de la Maestría en Administración son las organizaciones en cuanto a su funcionamiento interno y sus relaciones entre ellas y con los demás elementos de su entorno. En específico, el objeto de estudio de la Maestría en Administración (Recursos Humanos) es el personal que decide, gestiona y ejecuta los planes, recursos y actividades de una organización.

Con base en lo anterior, el sujeto cognoscente (el estudiante) conocerá y comprenderá al objeto cognoscible (las organizaciones, el recurso humano y sus complejidades) en una forma tal que podrá describir, explicar, predecir y, en su caso, controlar las funciones internas de las organizaciones, la gestión de los recursos humanos, y las relaciones de la organización y sus recursos con el medio para propiciar la eficiencia, la eficacia y la competitividad.

Objetivo general:

Formar maestros en administración de recursos humanos capaces de liderar organizaciones complejas mediante la toma de decisiones y la gestión eficiente de los recursos, las funciones y las relaciones de la entidad. Los maestros en administración de recursos humanos serán capaces de afrontar los retos del ambiente organizacional y adicionar valor a las organizaciones, a la sociedad, y a la práctica administrativa.

Objetivos particulares:

- Dotar a los estudiantes de herramientas, conocimientos y competencias sobre teorías, prácticas, métodos y perspectivas para la gestión de los recursos, en particular el humano, necesarios para la toma de decisiones.
- Desarrollar en los estudiantes las competencias, las habilidades, las actitudes y los valores requeridos para integrar la teoría y la práctica y, en consecuencia, aplicar el conocimiento en forma innovadora a las organizaciones y sus problemáticas.
- Fomentar en los estudiantes el espíritu innovador y emprendedor necesario para afrontar los retos que encaran las organizaciones modernas.

Objetivo del área del conocimiento básica:

Constituir los conocimientos esenciales para la generación de las competencias académicas y profesionales.



V. Objetivos de la unidad de aprendizaje

Analizar y comprender en forma global, los factores del entorno general y específico que afectan a las organizaciones mexicanas y que pueden representar oportunidades o amenazas

VI. Contenidos de la unidad de aprendizaje y su organización.

Unidad 1. Las organizaciones y su entorno		
Objetivo: Identificar los diferentes entornos en los que actúan las organizaciones, para la generación de estrategias que permitan aprovecharlos.		
<ul style="list-style-type: none"> • Los entornos existentes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entorno general ▪ Entorno específico • Ambiente externo <ul style="list-style-type: none"> ▪ Factores que influyen en los procesos de gestión • Desarrollo de estrategias adecuadas a las oportunidades y amenazas de la empresa como sistema abierto: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estabilidad ▪ Complejidad ▪ Hostilidad ▪ Diversidad 		
Actividades de aprendizaje	Evidencia	Instrumentos
Participación en foro	Respuestas en plataforma	Rúbrica

Unidad 2. Incertidumbre ambiental: dinamismo (teoría del equilibrio puntuado), complejidad, escasez y sistema de asignación de recursos
Objetivo: Analizar factores del entorno que representan posibles contingencias importantes para la generación de estrategias a partir de la estructura organizacional y el comportamiento interno.
<ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo empresarial <ul style="list-style-type: none"> ▪ Actividad industrial ▪ Clima empresarial ▪ Percepción social • Teoría del equilibrio puntuado o equilibrio interrumpido • Complejidad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Auto organización ▪ Creatividad



<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falla de linealidad • Escasez <ul style="list-style-type: none"> ▪ Factores de producción ▪ Elección • Sistema de asignación de recursos 		
Actividades de aprendizaje	Evidencia	Instrumentos
Solución de caso práctico	Documento	Lista de cotejo

Unidad 3. Retos del ambiente general: económico, tecnológico, sociocultural, demográfico, político-legal, internacional, ecológico

Objetivo: Identificar los elementos que conforman cada uno de los ambientes que participan en el entorno de las organizaciones, para la generación de propuestas de afrontamiento y aprovechamiento que representan los retos del ambiente general en su organización.

- Ambiente político
 - Política interna
 - Política externa
 - Deuda externa
 - Tratados
- Ambiente económico
 - Política económica
 - Crecimiento económico
 - PIB
 - Inflación
 - INPC
 - Tipo de cambio
 - Política monetaria
 - Tasa de interés
- Ambiente social
 - Educación
 - Alimentación
 - Salud
 - Crecimiento de la población
 - Trabajo
 - Vivienda
 - Transporte
 - Migración
- Ambiente tecnológico



<ul style="list-style-type: none"> • Uso de tecnología • Uso de TI • Apoyo a la ciencia y tecnología • CONACYT • Economía del conocimiento • Ambiente ecológico <ul style="list-style-type: none"> • Factores ambientales • Aspectos ecológicos y del medio ambiente • Impacto en la industria: turismo, farmacéutica, compañías de seguros. • Creación de nuevos mercados • Disminución o desaparición de productos. • Ambiente legal <ul style="list-style-type: none"> • Política fiscal • Leyes sobre el empleo • Derechos de propiedad intelectual • Seguridad laboral • Sectores protegidos o regulados 		
Actividades de aprendizaje	Evidencia	Instrumentos
Solución de caso práctico	Documento	Lista de cotejo

<p>Unidad 4. Retos del ambiente específico: clientes, competidores, proveedores, distribuidores, aliados, grupos de interés, sindicatos, reguladores industriales, medios de comunicación y gobierno.</p>		
<p>Objetivo: Analizar e identificar los retos existentes en la relación de agentes externos y el ambiente empresarial y sectorial, para la generación de estrategias encaminadas a la explotación del ambiente específico en la organización.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Exploración ambiental • Estructura, rivalidad, estrategia de competencia • Condición de la demanda • Industrias relacionadas y de apoyo • Condiciones de los factores • Acciones del gobierno • Fenómenos fortuitos 		
Actividades de aprendizaje	Evidencia	Instrumentos
Solución de caso práctico	Documento	Rúbrica



Unidad 5. Exploración ambiental, interpretación de la información y la respuesta de la organización

Objetivo: Distinguir los efectos encontrados en la exploración ambiental e identificar las posibles soluciones.

- Exploración ambiental
- Respuesta de la organización
- Sesgos psicológicos
- El comportamiento
- Tiempo
- Estrategias

Actividades de aprendizaje	Evidencia	Instrumentos
Informe ejecutivo	Informe ejecutivo	Lista de cotejo
Examen Final	Documento	Rúbrica

Evaluación		
Evidencia	Instrumento	Porcentaje
Foro Unidad 1	Rúbrica	5
Caso práctico Unidad 2	Rúbrica	5
Caso práctico Unidad 3	Rúbrica	40
Caso práctico Unidad 4	Rúbrica	10
Informe ejecutivo Unidad 5	Rúbrica	10
Examen final	Lista de cotejo	30
Total		100



VII. Acervo bibliográfico

Básica

1. Bateman, T. & Snell, S. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: McGraw-Hill
2. Kinicki, A. & Williams, B. (2011). Management: A practical introduction. Nueva York: McGraw-Hill
3. Méndez Morales, J. (2011). Problemas económicos de México. México: McGraw Hill
4. Ordorica, M. y Prud'homme, J. (2010). (Coordinadores). Los grandes problemas de México. México: El Colegio de México.
5. Schettino Yáñez, M. (2010). México: Problemas sociales, políticos y económicos. México: Pearson Educación
6. Williams, C. (2013). Management. EE.UU.: South-Western, Cengage Learning

Complementaria

1. Cueva, J. (2009). La complejidad y gerencia. Lineamientos para gestionar la complejidad en la empresa. En http://es.slideshare.net/JorgeRicardoCuevaGranda/la-complejidad-y-gerencia-lineamientos-para-gestionar-la-complejidad-en-la-empresa?qid=e6c0e921-4b21-44ad-8fc5-a8f731e44dd2&v=&b=&from_search=1
2. Dabat, A. y Rivera, R. M. A. (1994). Las transformaciones de la Economía mundial. Dabat, A. (coordinador) México y la globalización, Cuernavaca: UNAM, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, pp 15-38.
3. Daron, Acemoglu y James A. Robinson. (2014). Por qué fracasan los países. Deusto S.A. Ediciones.
4. Dunning. (1994). Globalization, economic restructuring and development. Geneva, UNCTAD, p. 12.
5. Hernández-Vela S. E. (2002). Diccionario de Política Internacional, Tomo II, Letras J–Z, 6a Edición, Editorial Porrúa,. México, pág. 935.
6. Hilbourne A. W. (1995). Liberalismo, mercado y globalización: aspectos que afectan los derechos económicos y sociales en el Caribe. En: Globalización. integración y derechos humanos en el Caribe. Bogotá, ILSA, p. 39.
7. Kinicki, A. & Williams, B. (2011). Management: A Practical Introduction . Nueva York: McGraw-Hill
8. Klaus Schwab en: [https://www.weforum.org/es/agenda/2017/01/cinco-prioridades-de-liderazgo-para-2017:](https://www.weforum.org/es/agenda/2017/01/cinco-prioridades-de-liderazgo-para-2017)
<https://www.weforum.org/es/agenda/2017/01/ocho-claves-para-la-economia-mundial-en-2017>
9. Kundhardt. B. J. (1994). Asociaciones internacionales y proceso de globalización. Dabat, A. (coordinador) México y la globalización, Cuernavaca: UNAM, Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias. Pp. 169-196.



10. Liao, J., Welsch, H. and Stoica, M. (2003). Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness: An Empirical Investigation of Growth Oriented SMEs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, pp. 63-85.
11. Ochoa, V. K. (2005). La industria automotriz de México: las expectativas de competitividad del sector de autopartes. *México y la Cuenca del Pacífico*, Vol. 8, Núm. 26 / septiembre – diciembre, pp 33-58.
12. Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva*.
13. Romanelli, E. & Tushman, M. (1994). Organizational transformation as punctuated equilibrium: An empirical test. *Academy of Management Journal*, 37 (5): 1141-166
14. Wheelen, T. L y Hunger, J. D. (2007:19). *Administración estratégica y política de negocios*. Conceptos y casos décima edición, Perrson Education.

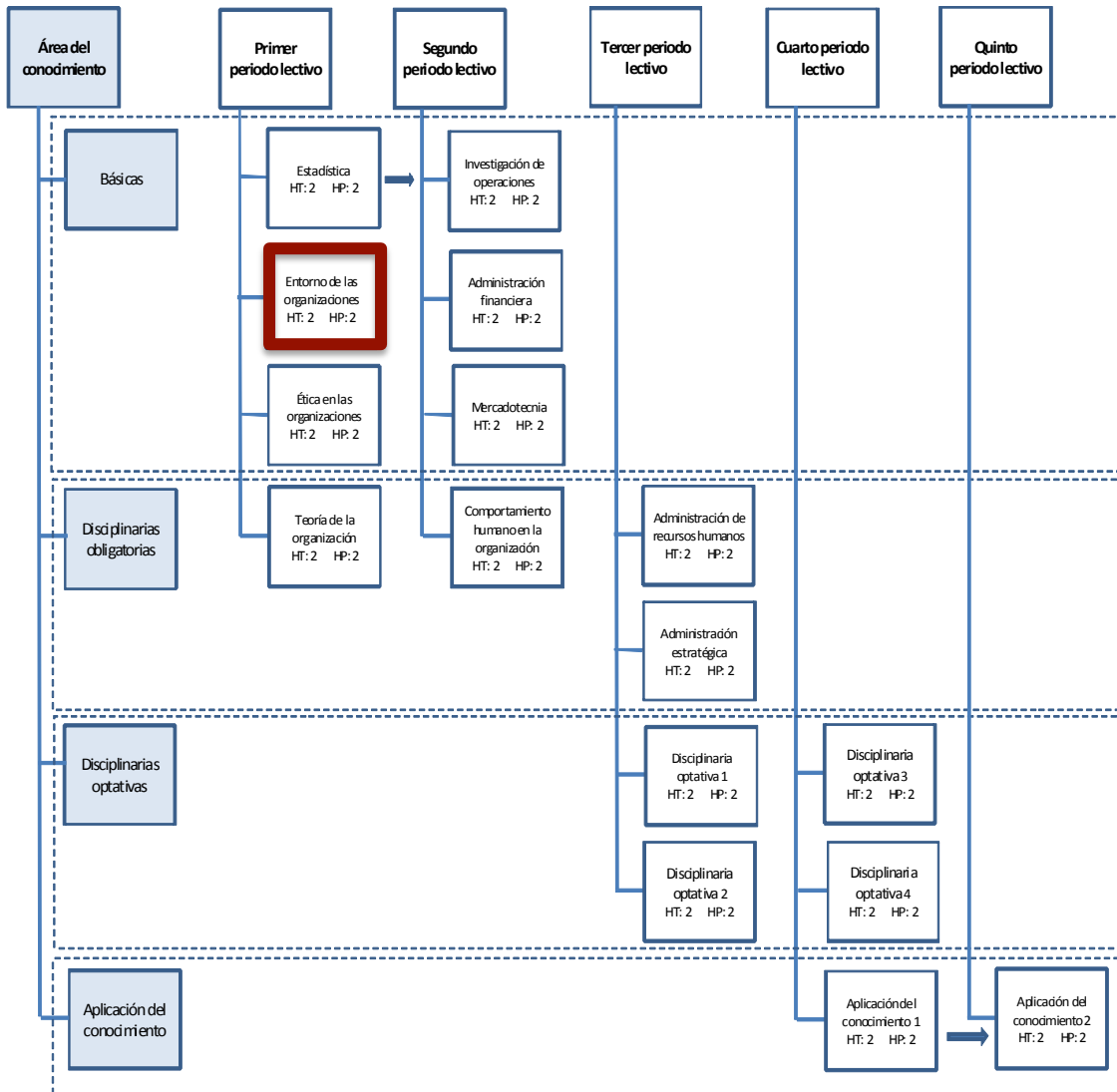
Webs de consulta

1. http://www.biodiversidad.gob.mx/pais/pdf/ENBIOMEX_baja.pdf
2. <https://www.weforum.org>. Report 2016
3. <https://www.weforum.org/es/agenda/2017/01/cuales-son-las-tendencias-tecnologicas-que-marcaran-2017>
4. www.gob.mx/modeloeducativo2016.
5. <https://www.gob.mx/conapo/documentos/el-anuario-de-migracion-y-remesas-mexico-2016>
6. <https://www.wef.org>. Report 2016
7. <https://www.gob.mx/conavi#acciones>
8. http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Proyecciones/Cuadernos/15_Cuadernillo_Mexico.pdf
9. <https://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/imfwbs.htm>
10. <https://www.wef.org/>
11. <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-contratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>



VIII. Mapa curricular

Maestría en Administración de Recursos Humanos





IX. Anexos: instrumentos de evaluación

Rúbrica Foro Unidad I

Elemento	Descripción de la puntuación	Valor
1.Opinión	A partir de las tres preguntas detonantes, expone opiniones con argumentos sólidos	3.0
2.Argumentación	Explica y argumenta sobre su punto de vista a partir de las lecturas analizadas y noticias trascendentes	3.0
3.Fuentes	Comparte las fuentes de información que utilizó para la argumentación	1.0
4.Retroalimentación	Opina sobre tres comentarios que realizan sus compañeros. Es claro y respetuoso	3.0
TOTAL		10.0

Lista de Cotejo Caso Práctico Unidades 2, 3 y 4

Elemento	Especificación	Valor
1. Identificación de la organización y su contexto	A qué se dedica la organización	0.2
	Tipo de organización	0.2
	Tamaño de la organización	0.2
	Tiempo que tiene la organización	0.2
	Antecedentes de la organización	0.2
	Identificación del contexto económico en que vive la organización	0.5
	Identificación del contexto político en que vive la organización	0.5
	Identificación del contexto social en que vive la organización	0.5
	Identificación de competidores, proveedores, clientes y grupos de interés	0.5
2. Identificación del problema	Identificación de la misión de la organización	0.5
	Áreas funcionales de la organización	0.5
	Identificación de lo que cada área debe realizar	0.3
	Identificación de lo que cada área realiza	0.3
	Comparación de lo que cada área realiza con lo que debe realizar	0.4



Elemento	Especificación	Valor
3. Identificación de las personas clave y sus funciones	Identificación de lo que cada persona clave debe realizar	0.3
	Identificación de lo que cada persona clave realiza	0.3
	Comparación de lo que realizan contra lo que deben realizar	0.4
4. Delimitación del problema	Identificación de la inquietud del directivo o dueño de la organización	0.4
	Identificación de cuándo puede darse ese problema (temporalidad)	0.3
	Identificación de las causas de que exista ese problema (por qué)	0.5
	Identificación de cómo se ha dado ese problema y su evolución	0.5
	Actores (principales involucrados)	0.3
	Afectados	0.2
5. Propuestas para la solución del problema	Retomando el contexto y el problema, realiza propuestas acordes a lo visto en clase	0.5
	Identifica limitaciones a las propuestas realizadas	0.5
	Desarrolla conclusiones que aportan elementos importantes para su propio aprendizaje y aplicación	0.5
6. Bibliografía	En el documento refiere autores y al final enlista las fuentes de consulta	0.3
TOTAL		10.0



Lista de Cotejo Informe Ejecutivo Unidad 5

Elemento	Descripción de la puntuación	Valor
1. Introducción	Explica con claridad el problema que trata Justifica la importancia del problema	1.0
2. Antecedentes	Explica claramente a qué se dedica la organización, su misión, visión, objetivos y áreas funcionales	1.0
3. Identificación del contexto general	Identifica con precisión el tipo de contexto que afronta la organización Describe el contexto político, económico, social, ecológico y legal	3.0
4. Identificación del contexto específico	Describe el contexto que vive la organización sobre clientes, proveedores, competidores, sector y grupos de interés	2.0
5. Análisis DOFA	A partir de un análisis DOFA, explica los retos y oportunidades de la organización	1.0
6. Conclusiones	Desarrolla conclusiones que aportan elementos importantes para su propio aprendizaje y aplicación a la organización	1.0
7. Bibliografía	En el documento refiere autores y al final enlista las fuentes de consulta	1.0
TOTAL		10.0



Rúbrica Examen Final

Examen Final de Entorno de las Organizaciones

Nombre del Alumno: _____ Fecha _____

Nombre del profesor: _____ Calificación _____

Instrucciones: Lea las preguntas con atención y conteste. Tiempo disponible: 60 min

1. Especifique cuál es el entorno general que existe en la organización en la que labora actualmente, describiendo el por qué de su respuesta, sobre los siguientes puntos:
 - a. Estabilidad _____
 - b. Complejidad _____
 - c. Hostilidad _____
 - d. Diversificación _____
2. De acuerdo a la respuesta anterior, ¿cuál tipificación se acerca más a la realidad del entorno de su organización? _____
3. Sobre dicha tipificación, ¿Qué deberá realizar la organización? _____

4. En cuanto al dinamismo en su organización, explique:
 - a. Actividad industrial existente _____
 - b. Clima empresarial dominante _____
 - c. Percepción que la sociedad percibe _____
5. De acuerdo a las circunstancias que vive la organización, y con base a lo que dice la teoría del equilibrio puntuado, ¿cuándo podrán darse condiciones para realizar una innovación disruptiva? _____

¿Cómo puede lograrse un sistema de asignación de recursos eficiente cuando se presenta un problema de escasez? _____

6. Sobre el ambiente político que la organización vive, contestar:
 - a. Cómo afecta o beneficia la política interna en su mercado _____

 - b. Cómo afecta o beneficia la política externa en su mercado _____



- _____
- c. Cómo afecta el endeudamiento externo _____
- _____
7. Enliste cuatro indicadores macroeconómicos que deben considerarse para comprender la afectación de la política económica en su organización
- a. _____
- b. _____
- c. _____
- d. _____
8. ¿Cuál es el principal indicador que se utiliza para saber sobre la política monetaria?
- _____
9. Especifique tres indicadores del ambiente tecnológico que afecten a su organización y explique por qué.
- _____
- _____
- _____
10. Especifique la industria en la que se desenvuelve su organización _____
- Explique el impacto de los factores ambientales en su organización _____
- _____
11. Explique tres puntos que afectan a su organización en cuanto al entorno legal _____
- _____
- _____
- _____
12. De acuerdo con el modelo de competitividad de Michael Porter, analiza el entorno específico y determina una propuesta
- _____
- _____
- _____
13. En relación a las respuestas anteriores, ¿qué debilidades y fortalezas identifica en su organización?
- _____
- _____



14. En relación a las respuestas anteriores, ¿qué amenazas y oportunidades identifica en su organización?

15. ¿qué decisión deberá tomar para mejorar la organización?
