

Compradores  
Proveedores  
Acreedores

Gerencia  
Dueños y administradores  
empleados

Sindicato  
Comunidad

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA  
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

CURSO: TEORÍA ORGANIZACIONAL  
PROFESORA: Dra. DORIS ROJAS

CODIGO: GE501U  
FECHA: 16/09/2025

### PRIMERA PRACTICA CALIFICADA

Duración: 1 hora 40'

1. Utilice como ejemplo a la Compañía Morning Star, importante procesadora y empaedora de tomate ubicada en California-USA, para explicar sobre: (7 puntos)
  - a. Los principales grupos de interés y lo que esperan.
  - b. Las responsabilidades que deben cumplir las organizaciones ante la sociedad.
  - c. El aporte a la Teoría Organizacional con su "organización sin jefes"

Caso: Morning Star \*\*

Chris Rufer, fundador de Morning Star, la procesadora de tomate más grande del mundo, con tres plantas que fabrican productos para compañías como Heinz y Campbell Soup Company, piensa que, si las personas son capaces de manejar las complejidades de sus existencias sin un jefe, no hay motivo alguno para que no se puedan manejar también en el centro de trabajo. Rufer organizó Morning Star, donde alrededor de 400 empleados generan ingresos por más de 700 millones de dólares al año, con base en los principios de la autogestión.

Nadie tiene un jefe

Los empleados negocian sus obligaciones con sus compañeros

Todo el mundo puede gastar el dinero de la compañía

No existen títulos ni ascensos

Los compañeros deciden cuál será la remuneración

¿Cómo opera un sistema así? Hubo problemas mientras la compañía pasaba de los 24 "colegas" (como se llama a los empleados) originales a los 400 y pico. Algunas personas tuvieron dificultad para trabajar en un momento donde no había jefes ni jerarquías. Por ende, Rufer creó el Instituto de Autogestión de Morning Star para capacitar a las personas en la aplicación de los principios y los sistemas de la autogestión. Ahora cada colega toma la capacitación, en grupos de entre 10 y 15 personas, para aprender a trabajar con eficacia como parte de un equipo, a manejar las obligaciones de "planear, organizar, liderar y controlar" que por lo general corresponden a los administradores, a equilibrar su libertad con la obligación de rendir cuenta, a comprender a otros, a comunicarse con ellos de forma eficaz y a manejar conflictos.

Hoy cada colega prepara por escrito una declaración de su misión personal y es responsable de cumplirla, inclusive de obtener los instrumentos y los recursos que pudiera necesitar. Eso significa que cualquiera puede colocar pedidos, y que los colegas son los responsables de iniciar el proceso de contratación cuando necesitan más ayuda. Todos los años, cada persona negocia la carta de entendimiento con los colegas, o sea con las personas más afectadas por su trabajo. Cada una de esas cartas incluye un conjunto de mediciones claramente definidas que permite a las personas

llevar registro de su avance para alcanzar las metas y para satisfacer las necesidades de los colegas. Un colega dijo: "aquí nadie es tu jefe, pero todo el mundo es tu jefe".

En un entorno sin jefes como el de Morning Star, nadie da órdenes, nadie las acata. La gente tiene la obligación de rendir cuentas al cliente y al equipo, y no a su gerente. Un entorno laboral sin jefes puede traer muchas ventajas, entre ellas más flexibilidad, más iniciativa y compromiso de los empleados y de una toma de decisiones mejor y más rápida. Sin embargo, los entornos laborales sin jefes también presentan nuevos retos. Los costos tal vez bajen porque los gastos fijos son menos, pero es necesario invertir dinero en la capacitación y el desarrollo continuo de los empleados para que puedan trabajar de forma eficaz dentro de un sistema sin jefes y manejarse solos. La cultura también debe comprometer a los empleados y apoyar un entorno donde no hay una jerarquía.

\*\* Tomado del libro: Daft, Richard. Teoría y diseño organizacional, CENGAGE Learning, 12a. Edición, 2019.

2. Mencione 3 lecciones aprendidas de las lecturas revisadas en el foro de lecturas realizado el lunes 14 del presente (3 puntos)

3. ¿Tendencias más representativas por las que han pasado las organizaciones, desde la Administración Científica hasta entorno VUCA? (4 puntos)

4. Por participación en la prueba de entrada (2 pts.)

5. Participación en el foro de lectura (4 pts.)

- Borderless
- Proyecto
- Circular
- En real
- Payol (14 principios)
- Enfoque humanista
- Reingeniería de procesos
- Enfoque sistémico
- Enfoque como organismo