***Guía de estudios***

*Comportamiento Humano en la Organización*

*Profesora: Natalia Möller P.*

*Ayudante: Vannia Bravo R.*

**1. Mintzberg menciona que, con respecto a las relaciones de poder de la organización y su entorno, se establecen categorías que se dividen en tres coaliciones de poder. En base a lo anterior, la descripción de "coalición externa dividida" es:**

a) Una cantidad limitada de agentes externos divide el poder en la coalición externa, lo cual tiende a politizar la coalición interna.

b) En este caso un único agente externo con influencia domina la coalición externa y, por lo tanto, controla la coalición interna.

c) El número de agentes externos con influencia es tan alto, que la coalición externa se ve impotente para ejercer poder alguno, lo cual la lleva a adoptar una actitud pasiva. En estas circunstancias, todo el poder pasa a la coalición interna, en la que tiende a concentrarse de varias maneras posibles.

La respuesta de esta es la a)

**Las coaliciones de poder**

Respecto de las relaciones de poder de la organización y su entorno, Mintzberg establece

tres categorías:

1. *La coalición externa dominada.* En este caso un único agente externo con influencia (o un cierto número de ellos que cooperan entre sí) domina la coalición externa y, por lo tanto, controla la coalición interna.

2. *La coalición externa dividida.* Una cantidad limitada de agentes externos se divide el poder en la coalición externa, lo cual tiende a politizar la coalición interna.

3. *La coalición externa pasiva.* El número de agentes externos con influencia es tan alto –y, en consecuencia, su poder es tan disperso–, que la coalición externa se ve impotente para ejercer poder alguno, lo cual la lleva a adoptar una actitud pasiva. En tales circunstancias, todo el poder pasa a la coalición interna, en la que tiende a concentrarse de varias maneras posibles.

De la categorización anterior Mintzberg deriva seis configuraciones de poder en las relaciones

entre coalición externa e interna; a nuestro juicio, esta clasificación es muy determinista y no permite visualizar lo multifacético de las relaciones que se dan en una constelación de poder. De ahí que prefiramos acercarnos más a una noción de *juego entre actores de poder*, mucho más propia de las relaciones políticas que se plantean entre participantes internos y externos, y que conlleva la idea de gobernabilidad.

**2. ¿Cuál de las siguientes configuraciones describe mejor una coalición externa pasiva según la clasificación de Mintzberg?**

* 1. Un único agente externo domina la coalición externa y controla la coalición interna.
  2. La coalición externa tiene muchos agentes con poder disperso, lo que lleva a que todo el poder se concentre en la coalición interna.
  3. La coalición externa está dividida, lo que genera politización en la coalición interna.
  4. La coalición interna es completamente autónoma y no requiere alianzas externas.

Respuesta correcta: b), Mintzberg clasifica una coalición externa pasiva cuando los agentes externos tienen tanto poder disperso que son incapaces de influir significativamente en la organización, lo que provoca que todo el poder se concentre en la coalición interna.

**3. El empoderamiento y la toma de decisiones: En general, se admite la existencia de cuatro estilos de toma de decisiones, estás son:**

A) Toma Personal de las Decisiones; Toma Consultiva, Toma Participativa y toma delegativa

B) Toma personal, toma del líder y constelación

C) Toma delegativa y empoderada

D) ninguna de las anteriores.

Respuesta Correcta: A) En general, se admite la existencia de cuatro estilos de toma de decisiones:

1. La toma personal de decisiones se aplica cuando el gerente tiene la experiencia y la información que necesita, mientras que los seguidores no poseen la capacidad, la disposición o la confianza para colaborar, o carecen de la información o la competencia necesarias. En cualquier caso, la toma personal de decisiones debe ir acompañada por la participación informativa, para que todos aquellos que estén relacionados con ella puedan comprenderla, interiorizarla y ejecutarla de manera correcta. No informar adecuadamente equivaldría a tomar decisiones autoritarias.

2. La toma consultiva de decisiones es posible cuando los seguidores poseen experiencia y conocimientos en la materia, y están dispuestos a participar. En este caso lo mejor es solicitar su punto de vista antes de tomar las decisiones. El método de consulta tiene dos beneficios inmediatos: el primero radica en que, al conseguir la colaboración de quienes tienen algunos conocimientos sobre el tema en cuestión, aumenta la probabilidad de que la decisión sea correcta; el segundo es que, al dar a los seguidores la oportunidad de contribuir, se refuerza su motivación y se les ayuda a identificarse mejor con las metas de la organización o del área.

3. La toma participativa de decisiones es un esfuerzo cooperativo (co-decidir) en el que el gerente y los seguidores trabajan juntos hasta alcanzar una decisión compartida.

4. Por último, la toma delegativa (empoderamiento, facultamiento, participación decisional) de decisiones se emplea con seguidores cuya preparación es elevada, y que tienen la experiencia y la información necesarias para llegar a la decisión o a la recomendación correctas.

Es importante recordar que, aunque se elija conceder a los demás algunos grados de participación

en la toma de decisiones, la responsabilidad es sólo del responsable de la conducción

de la organización o el grupo

**4. Dentro de las fuentes e indicadores de poder organizacional, uno de los principales componentes de las relaciones de poder son los agentes externos con influencias. ¿Cuál de los siguientes ejemplos si corresponde a agentes externos del Estado con influencia? Márquelos con un círculo**

Respuesta:

a) Registro Civil (no es)

b) Propietarios, quienes poseen el título oficial de propiedad de la organización

(Estado) (sí es)

c)Asociados, quienes proporcionan los recursos a la organización; los distribuidores y los clientes que compran sus productos o servicios y tienen voz en la organización. (si es)

(Dirección de presupuesto)

d)Asociaciones de empleados, por ejemplo, sindicatos y asociaciones profesionales. Éstas son consideradas agentes con influencia, que usan su voz para afectar de manera directa las decisiones y acciones de la empresa. (sí es)

(Asociación de funcionarios públicos)

e) Directivos de la organización, con base de representación externa.

(jefe de división) (sí es)

f) Fiscalizadores (no es)

g) Empresas (no es)

**5. Para lograr hacer un correcto diagnóstico de la influencia de una organización, ¿Cuáles son las tres variables para determinar el nivel de influencia que tiene cada uno de los actores en una relación laboral dentro de una organización?**

1. El liderazgo que tiene un actor en la estructura organizativa
2. La influencia potencial en comparación con la influencia actual
3. La magnitud del cambio de posición en el actor influenciado.
4. Las redes de contacto para construir alianzas estratégicas.
5. Los costos psicológicos subjetivos del cumplimiento.
6. II, III y IV
7. II, III y V.
8. I, II y V.
9. II, IV y V.
10. I, III y IV.

Respuesta: b) justificación: la II, III y V. Estas son la opciones correctas debido a que en el ámbito del diagnóstico de las influencias de los actores en las relaciones las variables a determinar son: La magnitud del cambio de posición en el actor influenciado (o sea cuanto puede influenciar un actor “A” en un actor “B”), los costos psicológicos subjetivos del cumplimiento (la capacidad de influir en otros a pesar de cuan mayor o menor sean los costos en determinados grupos) y la influencia potencial en comparación con la influencia actual (cuanto una persona puede influenciar si utilizara todos sus recursos políticos con una habilidad óptima para adquirir influencia dentro del ámbito de decisiones). La I no es un factor variable para determinar la influencia de poder dentro de la organización y IV no determina tampoco la influencia sólo una característica de los actores que poseen la influencia

**6. Dentro del diagnóstico de los conflictos de poder en las organizaciones. Describa a lo menos dos características de cada uno de los siguientes factores.**

- Temas, términos o causas del conflicto

- Actores de poder que intervienen en el conflicto

- Mecanismos de resolución posibles

Respuesta:

Pueden ser dos de cualquiera de los siguientes.

**Temas, términos o causas del conflicto; pueden ser:**

• Estructurales, de poder, de interés, de control de un recurso.

• Visiones, ideologías.

• Interpersonales, grupales

• Individuales, de personalidad, de comunicación.

• Supuestos subyacentes del conflicto

**Actores de poder que intervienen en el conflicto:**

• Individuos.

• Grupos.

• Áreas y departamentos.

• Jerarquías involucradas.

• Actores externos a la organización.

• Conflictos entre organizaciones.

• Conflictos entre organizaciones e instituciones.

**Mecanismos de resolución posibles:**

• Negociación.

• Mediación.

• Arbitraje.

• Laudo.

• Ejercicio de autoridad.

• Judicial.

**7. Las Facetas del Poder en la Organización esta la “dominación”, que siguiendo el pensamiento de Weber, la dominación es la probabilidad de encontrar obediencia en una relación social dada. “*No es, por lo tanto, toda especie de probabilidad de ejercer poder, o influencia sobre otros hombres*.” En el sentido indicado, la dominación (autoridad) puede descansar en los más diversos motivos de acatamiento, inconsciente o racional.**

**Para el autor existen tres tipos de dominación legítima. ¿Cuáles son?**

1. Carácter Tradicional, Carácter carismático, y carácter racional
2. Carácter simple, carácter carismático, y verdadero
3. Carácter legitimo

Respuesta la A)

Interfaz de usuario gráfica, Aplicación, Word

Descripción generada automáticamente

**8. Una organización se encuentra en la primera etapa de desarrollo de los procesos de negociación, ¿Cuáles son aquellos aspectos fundamentales por considerar en esta etapa y por qué?**

Respuesta: Al inicio del proceso de negociación es esencial tener en cuenta las diferencias culturales y valorativas: cada problema tiene distintas formas de apreciación según los parámetros culturales que se usen para analizarlo. La gente ve las cosas de manera diferente, con criterios económicos distintos, pero se ven afectadas de forma similar por ellas; en consecuencia, lo importante es crear, asignar y mantener un valor universal en la negociación, aun existiendo condiciones económicas, culturales y psicológicas diversas. Después deben establecerse las bases comunicativas para la negociación; sin ellas sería imposible negociar. Otro elemento clave consiste en tener en cuenta cuál es la relación entre las partes: ¿se asumen a sí mismas como enemigas, adversarias, o fuerzas de trabajo compatibles para resolver problemas? Se puede negociar mejor si ambas partes consideran que están enfrentando una preocupación común. Si no están claras estas bases, es conveniente recurrir a un mediador para que logre establecerlas.

**9. ¿Qué factores han afectado y siguen afectando a las mujeres dentro de la organización y su desempeño dentro de las universidades?**

Respuesta: La existencia de múltiples factores como la escasa corresponsabilidad familiar, la brecha desigual en la carrera profesional, la necesidad de más políticas de conciliación y los tratos diferenciadores.

**10. el *techo de cristal*, entendido como un “conjunto de barreras silenciosas emergentes, estructurales, culturales, de género, de relaciones”, este fenómeno histórico que evidencia tratos diferenciados, de invisibilización y menosprecio hacia el género femenino, asociándolo de forma implícita a procesos domésticos y que no puede ser admitido letalmente, ¿cómo se denomina?:**

de poder, creencias, que dificultan el acceso de mujeres a puestos de decisión y liderazgo

A. Segregación indirecta

B. Misoginia

C. Machismo

D. Opinión discriminatoria

Respuesta correcta: Letra A segregación indirecta

Las investigaciones actuales han revelado que, a medida que la mujer asciende en términos de poder dentro de las organizaciones, su presencia disminuye de tal manera que los puestos de mayor responsabilidad están ocupados principalmente por hombres (Gutiérrez, 2015).Este escenario ha dado lugar a la existencia de una brecha de acceso en los puestos de poder, que desde la investigación se ha conceptualizado como el *techo de cristal*, entendido como un “conjunto de barreras silenciosas emergentes, estructurales, culturales, de género, de relaciones

de poder, creencias, que dificultan el acceso de mujeres a puestos de decisión y liderazgo”

(Gutiérrez, 2015, p.31). Siguiendo esta idea, Guil (2008) plantea que esta problemática se remonta a la antigüedad y que está muy arraigada en la sociedad actual patriarcal la cual al estereotipar a las mujeres vinculándolas con los procesos domésticos, las excluye mayoritariamente de los espacios de decisión. Se trata de un tipo de segregación indirecta, pues no podría ser admitida de manera legal, sino que emerge desde coaliciones implícitas de poder que actúan mediante sutiles conductas de tratos diferenciadores, invisibilización, menosprecio, etc.

Este panorama históricamente construido y arraigado se ha seguido dando hasta la fecha, y evidencia persistentes desigualdades de democratización y representación igualitaria dentro de

los estamentos universitarios. Y es desde este escenario desde donde se plantea la hipótesis de

que, al existir un reducido número de mujeres en estos contextos de poder donde son minoría,

las lógicas y pautas internas que se podrían desarrollar en estos espacios repercutirían en forma

de barreras y dificultades que afectarían su desempeño y experiencia en el terreno profesional.

**11. En el contexto de la cultura organizacional. ¿Qué consecuencias tiene el androcentrismo (visión masculina del mundo) en los liderazgos femeninos emergentes y qué papel juegan las mujeres en cargos directivos en esta problemática?**

Respuesta: Perpetúa barreras y dificultades que enfrentan las mujeres simplemente por su género, lo que limita su acceso a puestos de poder y contribuye a la existencia de un "techo de cristal" que dificulta su ascenso en las organizaciones. Las mujeres en cargos directivos son fundamentales para transformar la cultura organizacional, aportando cualidades como la empatía y la colaboración que enriquecen la gestión. Sin embargo, enfrentan desafíos como la autocensura y la presión para conformarse con estereotipos de género, lo que puede restringir su participación en la toma de decisiones.

Además, en el afán por conseguir un sentimiento de pertenencia dentro de la organización, pueden adoptar actitudes de liderazgo masculino, renunciando a su propio sello y bloqueando, en algunos casos, el ascenso de otras mujeres.

**12.** **¿Qué es el modelo androcéntrico?**

Respuesta: El modelo social androcéntrico, sitúa al hombre en el centro de la vida y se estructura en torno a un pensamiento, unos valores y unas relaciones patriarcales. Este modelo, origina, promueve, desarrolla y perpetúa las relaciones desiguales entre mujeres y hombres. (Barberá et al., 2009, p.135).Desde estas consideraciones, De Beauvoir (1977) cuestionaba la identificación entre lo femenino y lo materno, ya que este último arraiga un rol social que identifica como la única salida para conseguir la realización femenina. La autora rechazaba que este potencial biológico innato asociado a lo “maternal” fuese la única posibilidad de realización, argumentando que su referente debería ser "la maternidad", pero en lugar de eso aparece "lo maternal”, que se yergue como estereotipo impuesto por el sistema sexo-género fundado y concebido en las sociedades patriarcales.

Sin embargo, el conflicto no se halla en la mirada que no reconoce la maternidad como única posibilidad de realización, sino más bien en la poca cabida que el androcentrismo (en todas sus formas), le otorga a la conciliación corresponsable entre padres y madres al cuidado de los hijos(as) y que genera una renuncia por parte de la mujer a poder acceder a puestos de poder. Tal como señala Gilligan (1977) al describir su “ética del cuidado”, donde señala que la libertad que conquistan los hombres es a costa de que las mujeres se responsabilicen de atender esas necesidades, pero, si todas las mujeres adoptaran ese modelo, ¿quién realizaría dichas tareas de

cuidado?

Las mujeres, socialmente esculpidas por una cultura androcéntrica, cargan con la responsabilidad afectiva de la crianza y el cuidado. “La maternidad está asociada a la incondicionalidad, a la renuncia, al altruismo, como si para ser buenas madres las mujeres tuvieran que resignar algo (o más bien, mucho) de sí (Zicavo, 2013, p. 67).

Esta renuncia, que se asocia a cualquier ámbito de la vida pero que se ve más aún acentuada en el espacio del trabajo, se debe a esta visión androcéntrica de una mujer; madre, cuidadora, servidora que debe hacerse cargo de todas las responsabilidades del espacio privado a costa de la realización propia y, si bien ha habido cambios culturales respecto a esta división donde priman los imperativos de género, aún la corresponsabilidad e igualdad en las responsabilidades de crianza están distantes y desequilibradas entre hombres y mujeres, generando barreras de acceso laboral o en la continuidad de la carrera profesional. Los mandatos vinculados al “buen” desempeño de la maternidad y la permanencia de modelos tradicionales, generan en las mujeres con carreras profesionales cuyo ejercicio es una fuente valorada de satisfacciones tanto a nivel material como simbólico, contradicciones aún no

saldadas (Zicavo, 2013, p. 67)..

**13. Por lo que respecta a la satisfacción del trabajador y a su productividad, es posible identificar dos casos que podrían implicar el fracaso de la relación laboral ¿Cuáles son?**

1. *Cuando el empleado se encuentra satisfecho en su empleo pero no realiza un trabajo productivo que le sirva a la organización*. Esto ocurre, por ejemplo, cuando alguien obtiene un sueldo que le permite vivir de manera cómoda, pero dedica sus horas laborales a resolver cuestiones personales y trabaja lo mínimo indispensable. Claro que esto representa una dificultad para la organización que requiere la máxima productividad de sus trabajadores.

2. *Cuando el trabajo que realiza el empleado es productivo, pero afecta de manera directa su realización personal*. Tal sería el caso, por ejemplo, de un estudiante universitario empleado en una empresa que le exige trabajar horas extras, obligándolo a perder clases y retrasar sus estudios por cumplir los requerimientos laborales

.

**14. Describa de qué manera el sentimiento de inseguridad laboral puede afectar el bienestar emocional de los empleados y su rendimiento en el trabajo.**

Respuesta: La inseguridad laboral genera en los empleados un sentimiento de vulnerabilidad al considerarse "descartables" para la organización, surgiendo de un temor a ser despedidos cuando ya no sean útiles o cuando alcancen una edad en la que resulte difícil encontrar otro empleo. La percepción de inestabilidad laboral genera incertidumbre, estrés y ansiedad en el trabajador, lo cual puede impactar tanto en su estado físico como emocional, resultando en empleados desmotivados y con menos capacidad de concentrarse o realizar sus tareas efectivamente. (Franklin & Krieger, p. 40 - 41)

**15. De acuerdo con el texto de Franklin y Krieger ¿Qué factor externo se menciona como predisponente para la violencia en las organizaciones?**

I) Una falta de políticas económicas internacionales.

II) La falta de reconocimiento constante por parte de la dirección

III) La indiferencia de la clase dirigente respecto a las necesidades de la población

IV) Exposición de violencia por parte de los medios de comunicación

V) El aumento del control sobre los empleados mediante monitoreo constante

a) Solo II, III y IV

b) Solo II y V

c) Sólo III y IV

d) Sólo III y V

e) Todas las anteriores

Respuesta correcta: c) Solo III y IV. Si bien la falta de reconocimiento y el monitoreo constante por parte de la dirección pueden generar descontento, el texto no los menciona como factores que contribuyen directamente a la violencia organizacional. Además, las afirmaciones II y V hacen referencia a factores internos a la organización.

**16. Determine cuáles son los tipos de Mobbing existentes en el ámbito laboral y conecte la descripción correcta al nombre que le corresponde utilizando las alternativas. Agrega un ejemplo de cada caso:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Letra y definición** | **Letra que corresponde** | **Definición** |
| A. Ocurre entre compañeros de trabajo que están en el mismo nivel jerárquico. Este tipo de acoso se manifiesta a través de conductas como el aislamiento social, rumores, y agresiones verbales. La intención es desestabilizar a la víctima y crear un ambiente hostil. |  | Mobbing Horizontal |
| B. Este tipo de mobbing se produce cuando un superior acosa a un subordinado. Las tácticas pueden incluir críticas constantes, humillaciones públicas y asignación de tareas degradantes. El objetivo es ejercer control y poder sobre el empleado. |  | Mobbing Ascendente |
| C. Se da cuando un subordinado acosa a un superior. Aunque es menos común, puede ocurrir en situaciones donde un empleado busca desacreditar a su jefe, utilizando tácticas como la manipulación de información o la creación de conflictos. |  | Mobbing Descendente |

Respuestas:

Mobbing Horizontal: Ocurre entre compañeros de trabajo que están en el mismo nivel jerárquico. Este tipo de acoso se manifiesta a través de conductas como el aislamiento social, rumores, y agresiones verbales. La intención es desestabilizar a la víctima y crear un ambiente hostil.

Ejemplo: Un grupo de empleados comienza a ignorar a un compañero, excluyéndolo de actividades grupales y difundiendo rumores negativos sobre su desempeño laboral.

Mobbing Descendente: Este tipo de mobbing se produce cuando un superior acosa a un subordinado. Las tácticas pueden incluir críticas constantes, humillaciones públicas y asignación de tareas degradantes. El objetivo es ejercer control y poder sobre el empleado.

Ejemplo: Un gerente que constantemente critica a un empleado en reuniones, menospreciando su trabajo y haciéndolo sentir incompetente frente a sus colegas.

Mobbing Ascendente: Se da cuando un subordinado acosa a un superior. Aunque es menos común, puede ocurrir en situaciones donde un empleado busca desacreditar a su jefe, utilizando tácticas como la manipulación de información o la creación de conflictos.

Ejemplo: Un empleado que difunde información falsa sobre su jefe a otros colegas, con el fin de socavar su autoridad y reputación dentro de la organización.

**17. ¿Qué rol desempeñan los factores culturales en la creación de roles de género en el trabajo?**

a) Los factores culturales no influyen en los roles de género dentro del trabajo.  
*Ejemplo:* En una empresa que valora exclusivamente las habilidades, hombres y mujeres pueden asumir cualquier rol sin que las expectativas culturales influyan.

b) Los factores culturales determinan los comportamientos y expectativas que se imponen a hombres y mujeres en el ámbito laboral.  
*Ejemplo:* Las mujeres suelen ser incentivadas hacia roles de cuidado, mientras que los hombres son empujados a posiciones de liderazgo.

c) Los factores biológicos son los únicos que definen los roles de género en el trabajo.  
*Ejemplo:* Algunos creen que la fuerza física determina que los hombres deban realizar trabajos manuales, ignorando factores culturales.

d) Los factores culturales afectan solo a las mujeres, no a los hombres.  
*Ejemplo:* Pensar que solo las mujeres enfrentan barreras culturales en el trabajo es erróneo, ya que los hombres también están desalentados de tomar licencias de paternidad.

Respuesta correcta: b) Los factores culturales determinan los comportamientos y expectativas que se imponen a hombres y mujeres en el ámbito laboral​

**18. ¿Qué definiciones de poder se ejemplifican para las relaciones de poder en el libro *“Comportamiento Organizacional: ¿Enfoque para América Latina” de Franklin y Krieger?***

1. Probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación.
2. Capacidad de afectar el comportamiento de otras personas u organizaciones.
3. Influencia de unos sobre otros en una jerarquía establecida.
4. Capacidad de influir en resultados organizacionales.
5. I, II y IV.
6. I y III.
7. I y IV.
8. Ninguna de las anteriores.

Respuesta correcta: a), en el libro se explicitan algunas definiciones de poder, las cuáles I, II y IV son los significados más usuales. La primera y la cuarta son definiciones del libro, la segunda son la de Dahl y Mintzberg, mientras que la tercera no es una definición válida.

**19. ¿Qué facetas del poder se evidencian en las organizaciones?**

1. **Binomio dominio-sumisión**
2. **“*Yo gano, tu pierdes”***
3. **Dominación pasiva**
4. **Aspecto positivo y negativo**
5. **Ninguna de las anteriores**

Respuesta correcta: d), David McClelland describe dos facetas del poder: el aspecto positivo y el aspecto negativo. El aspecto positivo se relaciona con lograr objetivos grupales dentro de un equipo o una propia organización. Requiere una influencia a favor del grupo de trabajo en el que la meta del dirigente es el triunfo de los miembros de la organización y a nivel interpersonal. El aspecto negativo se configura cuando la influencia del poder se ejerce en forma de dominio y sumisión. El valor del equipo de trabajo se ve limitado frente al agente con mayor poder, adoptando una actitud pasiva dentro del ambiente de trabajo y se resisten al liderazgo de su líder.

**20. Según el texto *“Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina”* de Franklin y Krieger ¿cuáles de las siguientes alternativas corresponden a tres fuentes de poder en las organizaciones?**

A) Coacción y fuerza, gobernabilidad y estatus.

B) Coacción y fuerza, Consenso y Recursos económicos.

C) Consenso, Influencia y Dominación.

D) Coacción y fuerza, Autoridad competente y burocracia.

Respuesta correcta: b), el texto menciona sobre las fuentes del poder en las organizaciones, a la coacción y fuerza, como el poder autoritario; el consenso, que otorga poder legitimado y los recursos económicos, que dan un poder utilitario en el usufructo de la propiedad.

**21. Una organización ha notado que las relaciones de poder entre los departamentos de marketing y ventas son dispares, lo que genera conflictos en la toma de decisiones. Según las teorías del poder y la gobernabilidad organizacional, ¿qué intervención sería más adecuada para mejorar la situación?**

A) Aumentar la autonomía de ambos departamentos, dándoles más poder individual.

B) Centralizar la toma de decisiones en la alta dirección para evitar conflictos.

C) Implementar una política de rotación de liderazgos para equilibrar las relaciones de poder.

D) Realizar un diagnóstico de las relaciones de poder y mejorar la colaboración entre los departamentos.

Respuesta correcta: d), porque realizar un diagnóstico de las relaciones de poder permite identificar las fuentes de conflicto y desigualdad entre los departamentos. Este proceso es clave para entender cómo se distribuye el poder y cómo afecta la toma de decisiones. Según las teorías del poder organizacional, el poder no solo depende de la jerarquía formal, sino también de las interacciones y dependencias entre departamentos

### **22. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es correcta con respecto al rol de género y el sexo en el comportamiento laboral?**

**I) El rol de género es biológico, mientras que el sexo es una construcción social.  
II) El rol de género es una construcción social, mientras que el sexo es biológico.  
III) El rol de género no influye en el comportamiento laboral, mientras que el sexo sí.  
IV) El rol de género influye directamente en el comportamiento laboral.**

1. Solo I
2. I y II
3. I, III
4. II, IV
5. I, III, IV

Respuesta correcta: d) II y IV, el rol de género es una construcción social que define las expectativas y comportamientos asociados a los hombres y mujeres en función de los roles culturales, mientras que el sexo está determinado biológicamente, por lo tanto, el rol de genero influye directamente en el comportamiento laboral.

**23. ¿Cómo se ajustan hombres y mujeres en una organización a una "racionalidad limitada"?**

1. Adaptándose a los cálculos económicos y rutinas sin considerar diferencias de género.
2. Siguiendo roles específicos de género que determinan sus tareas.
3. Cuestionando las normas y reglas establecidas por la organización.
4. Proponiendo nuevas reglas que promuevan la igualdad de género.

Respuesta correcta: a), ya que se menciona que hombres y mujeres se asumen como agentes económicos que siguen una racionalidad limitada por normas y reglas, incluyendo cálculos económicos y rutinas.

**24. ¿Cuál es una de las principales variables culturales que afecta el comportamiento en las organizaciones y se relaciona con la necesidad de competencias interculturales en salud?**

a) La cultura organizacional homogénea.

b) Las expectativas relacionadas con el respeto de las cosmovisiones y conocimientos de otras culturas.

c) La necesidad de uniformar las prácticas y conocimientos de los empleados.

d) La obligación de ignorar las diferencias culturales para mantener la productividad.

Respuesta correcta: b) ya que las variables culturales influyen directamente en la organización, ya que el respeto y la inclusión de diversas cosmovisiones son esenciales para promover la equidad y mejorar el entorno laboral. Esto se refleja tanto en la atención en salud intercultural como en el comportamiento organizacional​

**25. Según los principios del Comportamiento Organizacional (CO), ¿cómo puede la formación en competencias interculturales mejorar el rendimiento en una organización?**

a) Aumentando la cantidad de reglas de conducta.

b) Mejorando la interacción entre los miembros de la organización al respetar y valorar diferentes culturas.

c) Reduciendo el diálogo entre los empleados para evitar conflictos.

d) Limitando las acciones individuales a favor de la estandarización.

Respuesta correcta: b) porque la formación en competencias interculturales mejora el comportamiento organizacional al fomentar el respeto por las diversas culturas, lo que facilita una mejor interacción entre empleados, similar a cómo mejora la atención en salud intercultural. Esto conduce a un mejor desempeño en la organización​

**26. ¿Cuál es uno de los principales factores que obstaculizan el acceso de las mujeres a puestos de alta responsabilidad en el ámbito universitario?**

1. Falta de apoyo institucional.
2. La sobrecarga de responsabilidades familiares y laborales.
3. Falta de formación académica.
4. Baja motivación de las mujeres.

Respuesta correcta: b), ya que se menciona que la maternidad y las responsabilidades familiares son una de las principales dificultades para que las mujeres accedan a cargos directivos.

**27. Chile se ha establecido como un país multicultural, esto es por la cantidad de personas pertenecientes a culturas originarias y el aumento de migrantes en los últimos años, por tanto, lo anterior ha repercutido en el sistema de salud que se presenta como un derecho a la salud intercultural sustancialmente limitado, además aún se legitiman prácticas, monoculturales, hegemónicas y colonizadora. Selecciona alguna política pública que tenga relación con el enunciado anterior.**

a) Las universidades del Estado deberán promover, durante la formación profesional del estudiantado, una vinculación necesaria con los requerimientos y desafíos del país y sus regiones desde una perspectiva intercultural.

b) Prácticas centradas en una racionalidad instrumental y tecnocrática, para generar conocimiento e incluir a todas aquellas minorías al enfoque intercultural de salud.

c) Comprender que es un proceso transformador y dinámico que debe empezar con desarrollar competencias interculturales desde un enfoque ético para que los profesionales puedan comprender otras culturas.

d) Los profesionales de la salud que trabajan directamente con los pacientes, tales como Doctores y Enfermeras, realicen un estudio de campo en el lugar de trabajo para crear políticas públicas, entendiendo que esto es parte de sus competencias.

e) Ninguna de las anteriores

Respuesta correcta c), para entender el fenómeno presentado la política pública marcada para solucionar el problema, esta política incluye competencias desde la ética intercultural

**28. La competencia intercultural alude a las habilidades, actitudes y comportamientos necesarios para mejorar y fortalecer las interacciones que se generan entre la amplia diversidad de culturas, tanto dentro de una sociedad, como cruces entre estas en las diversas fronteras. Por lo mismo, aplicado al ámbito de la salud, los profesionales deberían contar con un estudio de determinada intercultural. Selecciona el tipo de estudio y conocimiento que se le debe brindar de forma primordial a los nuevos trabajadores del ámbito de la salud.**

a) Contar con un estudio profundo intercultural, ser capaces de conocer las bases de las diferentes culturas para respetar estas y no pasar a llevar a los miembros de dicha comunidad, logrando generar un espacio mucho más seguro y con mayor comprensión.

b) Contar con un estudio a la Ética intercultural, con un inciso clave en el diálogo intercultural buscar que los profesionales sean capaces de comprender con el habla y análisis de otros, los diversos entornos para ser más empáticos en un espacio terapéutico.

c) Contar con un estudio al lenguaje intercultural, los profesionales de la salud para llevar un trato y relación más cercana y de mayor confianza hacia los pacientes de diversas culturas.

d) No se encuentra una práctica/estudio determinado de la interculturalidad que fomente a unos mejores trabajadores del ámbito de la salud.

Respuesta correcta: b), la implementación de la ética intercultural es la que mejor permitirá transformar positivamente la realidad a través del reconocimiento de la diferencia y de la dignidad, gracias al diálogo para superar las injusticias y desigualdades.

**29. ¿Qué permite la educación intercultural en relación con los conocimientos y saberes de diversas culturas?**

1. La educación intercultural se centra de forma exclusiva en aspectos científicos, sin considerar las tradiciones de las personas.
2. La educación intercultural permite conocer y respetar nuestra propia cultura, considerando a las demás como secundarias en la construcción del conocimiento.
3. La educación intercultural permite conocer, reconocer y comprender los conocimientos y saberes de diferentes culturas, fomentando el respeto por cada una.
4. La educación intercultural permite entender los saberes de diferentes culturas, pero solo si estas son consideradas iguales o superiores a la cultura propia.

Respuesta correcta: c), la educación intercultural busca como objetivo generar una igualdad de pensamiento entre los individuos, querer que todos sepamos que somos iguales y no creerse superiores a otras culturas o costumbres.

**30. ¿Cómo contribuyen las competencias interculturales, sustentadas en un enfoque ético intercultural, a la transformación de las prácticas de salud en comunidades diversas?**

1. Las competencias interculturales permiten a los profesionales adaptar sus prácticas de salud en contextos donde la diversidad cultural es evidente.
2. Las competencias interculturales, al enfocarse en el diálogo entre culturas, pueden desviar la atención de los aspectos técnicos de la atención médica, lo que podría comprometer la calidad del servicio de salud proporcionado.
3. Las competencias interculturales fomentan una visión homogénea de la atención médica, donde las diferencias culturales se consideran irrelevantes para el enfoque de bienestar integral en la salud.
4. Las competencias interculturales, basadas en un enfoque ético, permiten a los profesionales de la salud reconocer las diferencias culturales, mejorando la calidad de la atención y promoviendo la equidad. Esto favorece un enfoque integral del bienestar que aborda las diversas necesidades, ayudando a superar desigualdades en la salud en comunidades diversas.

Respuesta correcta: d), las competencias interculturales buscan aportar al entorno de la salud, generando un ambiente con los mismos tratos para todos alejado de la desigualdad.

**31. ¿qué e el contrato psicológico y la motivación en el mundo laboral?**

El contrato psicológico se compone de la suma de intereses recíprocos que tienen los individuos

y la organización desde el comienzo de la relación. Según Schein, “…implica la existencia de un conjunto de expectativas, no escritas en parte alguna, que operan a toda hora entre cualquier miembro y otros miembros y dirigentes de la organización”. Se trata de un contrato que abarca y excede los convenios formales, porque es implícito, dinámico y sufre modificaciones a lo largo del tiempo. La razón estriba en que, si bien las necesidades y expectativas de los individuos varían de acuerdo con la etapa evolutiva en la que se encuentran, también las organizaciones cambian y deben adaptarse a las exigencias del medio externo.

Por ejemplo, no es lo mismo lo que espera y necesita un individuo e 21 años al ingresar a su primer trabajo, que uno de 60, cuya jubilación está próxima. También son diferentes las expectativas de los hombres y las mujeres que laboran en una misma organización; por ejemplo, quizá la expectativa de un hombre sea ganar suficiente dinero para ser el sostén económico de su grupo familiar, mientras que una mujer podría tener además el anhelo de que la respeten como empleada y que la organización le brinde las mismas posibilidades de ascenso que a los empleados de género masculino. De manera similar, las necesidades de una organización en sus comienzos son distintas de aquellas que enfrenta cuando ya está inmersa en el mercado y debe adaptarse a los cambios para estar a la altura de sus competidores o satisfacer la demanda de sus clientes.

Estamos de acuerdo con Muchinsky en que las creencias o percepciones relativas a promesas y aceptaciones implícitas constituyen el fundamento del contrato psicológico. “Cada parte cree que ambas partes han realizado promesas y que ambas han aceptado los mismos términos del contrato (Rousseau, 1989). Sin embargo, esto no significa necesariamente que las partes compartan una comprensión común de todos los términos del contrato.

Cada parte cree que comparte la misma interpretación del contrato. El contrato psicológico no se hace de una sola vez, sino que se revisa durante la permanencia del empleado en la organización. Cuanto más dure la relación y cuanto más interactúen ambas partes, más amplia será la serie de contribuciones que pueden ser incluidas en el contrato”.