



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

# REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

## Una película para diagnosticar el diseño organizacional

Sonia López, Natacha Beltran

Capítulo del Libro Experiencias de la comunidad de prácticas para el mejoramiento de la enseñanza de las ciencias económicas: juegos y actividades interactivas en el aula, 1º ed. publicado en Marzo de 2016 - ISBN 978-987-3840-31-9



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

---

# Una Película para Diagnosticar el Diseño Organizacional

Sonia López<sup>1</sup>  
Natacha Beltran<sup>2</sup>

## Resumen

Una Película para Diagnosticar es una actividad diferente que se propone a los estudiantes que cursan la materia Diseño Organizacional con el objetivo de que agudicen su mirada para realizar un diagnóstico organizacional de las empresas que aparecen en la Película “The Company Men”.

La película es la materia prima con la que se trabajó el diagnóstico organizacional con todas sus características y modalidades. El propósito de la intervención fue hacer que los alumnos puedan identificar todos los conceptos estudiados a medida que fueron observando las diferentes escenas de la película.

Esta actividad, que utilizó un recurso simple como una película, les permitió a los estudiantes, de manera entretenida, asumir el papel de consultores que debían realizar un diagnóstico organizacional poniendo en juego todos los conceptos aprendidos. Trabajando en grupos y con tiempos medidos se propuso a los estudiantes realizar el análisis a partir de una guía de trabajo.

Los resultados obtenidos en el ciclo lectivo 2014 fueron más que satisfactorios. Los estudiantes aprendieron a mirar una organización de otra manera, a prestar atención a los detalles, a identificar tipologías de empresas, de líderes, de culturas, y a vincular las escenas de la película con muchos de los conceptos de la materia.

**Palabras clave:** Diseño, Organización, Diagnóstico, Película.

---

<sup>1</sup> *soniagracielaopez@gmail.com*

<sup>2</sup> *natachabeltran@hotmail.com*

---

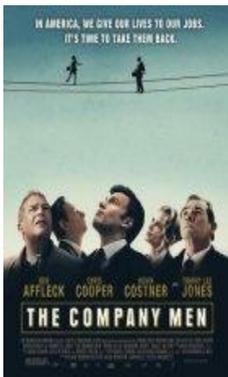
## 1. Contexto de la intervención

Diseño Organizacional es una materia obligatoria del segundo semestre de tercer año de la carrera de Licenciatura en Administración, cuya correlativa inmediata es Evolución del Pensamiento Administrativo. Se dicta en el turno tarde como cátedra única. Para el ciclo lectivo 2014 contó con 180 alumnos inscriptos. Las clases se dividen en teóricas y prácticas, con un docente a cargo de teóricos y dos docentes asignados al dictado de los prácticos.

La actividad que se describe se implementó en la octava clase práctica buscando alcanzar los siguientes objetivos:

- Generar un ambiente relajado y entretenido a través del trabajo en grupos, fortaleciendo los procesos de sociabilización y comunicación.
- Aplicar los conceptos aprendidos en las unidades 1 a 6 del programa<sup>3</sup> y en otras materias de la carrera.
- Facilitar la fijación de los contenidos a través de la vinculación de los mismos con las situaciones expuestas en la película.
- Poner a los estudiantes en el rol de consultores que deben emitir un informe.

## 2. Resumen de la película: “The Company Men” (Hombres de Empresa<sup>4</sup>)



Dirigida por John Wells, protagonizada por Ben Affleck, Tomy Lee Jones, Kevin Costner, Chris Cooper, Maria Bello.

Estrenada en diciembre de 2010.

Duración: 120 minutos.

En **The Company Men**, Bobby Walker (Ben Affleck) es un hombre que vive el sueño de cualquier estadounidense: un buen trabajo, una familia perfecta y un lujoso Porsche en su garaje. Pero, debido a una política de reducción de

---

<sup>3</sup> Teoría de la organización. Fundamentos del diseño organizacional. Modelos de diseño. Factores internos y externos. Configuraciones organizacionales.

<sup>4</sup> La traducción es nuestra.

---

---

personal, resulta despedido.

Phil Woodward (Chris Cooper) y Gene McClary (Tommy Lee Jones), sus compañeros de trabajo, pasarán la misma situación. El cambio hace que el trío tenga que redefinir sus vidas como trabajadores, esposos y padres.

De todas maneras, Bobby contará con la ayuda de su cuñado Jack (Kevin Costner), quien le dará trabajo en su empresa constructora. Ahora lejos de su vida como ejecutivo, aprenderá el duro oficio del pico y la pala.

La película es una mezcla de humor y drama interpretado por actores de renombre.

### **3. Descripción de la intervención**

Sanjurjo (2003), citando a Aebli (1988), afirma que *para garantizar la construcción de nuevos aprendizajes es necesario que el conocimiento a construir se relacione y diferencie de los ya conocidos, se pueda conectar e integrar a una red significativa, se consolide, pueda ser aplicado a nuevas situaciones, no mecánicamente sino comprensiva y creativamente.*

Con el propósito de contribuir a que los estudiantes logren un aprendizaje significativo de los contenidos desarrollados en materias anteriores y en la propia, se los invitó a vincular los conocimientos referidos al diseño organizacional en una situación particular, realizando un diagnóstico de las empresas que se presentan en la película "The Company Men".

Para ello, en la clase práctica previa a la realización de la actividad de análisis de la película (séptima clase), se formaron grupos de entre 3 y 6 estudiantes, a los que se les entregó una hoja de trabajo (ver Anexo I) conteniendo los aspectos a identificar en la película, de manera de que presten atención a los mismos al mirar la película en su casa<sup>5</sup>.

En la octava clase práctica se solicitó a los estudiantes que conformen los grupos que se habían establecido en la clase previa y se explicó la modalidad de trabajo a seguir. En virtud de disponer de las aulas E y F (con filas de bancos fijos), los grupos debieron ubicarse de manera que tres integrantes se sentaran en los bancos de una fila y los

---

<sup>5</sup> Otra opción es proyectar la película en la sala de video fuera del horario de cursado, previo a la clase en la que se realizará el análisis.

---

tres restantes en los de la siguiente. Esto permitió una mejor comunicación e interacción del grupo.

La hoja de trabajo entregada en la clase anterior sirvió de control de asistencia y de soporte del registro del trabajo grupal. Cada grupo debió elegir un representante que tuvo a su cargo tomar nota de la discusión de cada uno de los aspectos a analizar y de resumir los aportes de los integrantes.

El tiempo asignado para completar la hoja de trabajo fue de 30 minutos, divididos en tres módulos de 10 minutos cada uno.

Durante los momentos de trabajo grupal se pudo advertir un importante ambiente de debate con amplia participación de sus integrantes.

La participación de los estudiantes en el debate y resolución de la actividad fue bastante homogénea, lo que pone en evidencia el hecho de que la mayor parte de ellos vio la película.

También, se pudo advertir el entusiasmo en los alumnos, lo que podría considerarse como un indicador del nivel de motivación que esta actividad genera.

Finalizado el tiempo de trabajo asignado a cada módulo, se dio la voz de “ALTO” y se inició la puesta en común de los resultados, para la que también se dispuso de 10 minutos por módulo.

Para la puesta en común se seleccionó un grupo al azar para que presente sus respuestas. A medida que el grupo exponía sus conclusiones, otros equipos fueron levantando la mano y aportando ideas complementarias a las que se venían relatando, como también presentando disidencias en las interpretaciones o en los resultados obtenidos.

En esta etapa de puesta en común de los resultados el docente asumió el rol de moderador, reforzando las ideas correctas, y matizando las erradas. También el docente invitaba a participar a los grupos que no lo hacían voluntariamente y registró las conclusiones en el pizarrón.

Esas conclusiones fueron luego vinculadas con los modelos teóricos desarrollados en la materia y con los conceptos de asignaturas anteriores que se pretendían integrar.

---

#### **4. Evaluación de la intervención**

La actividad de diagnosticar el diseño organizacional de las empresas que presenta la Película resultó un desafío para los alumnos, en virtud de que debieron identificar una gran cantidad de conceptos estudiados al tomar contacto con situaciones que se asemejan a la realidad de las empresas. Y permitió hacerlo de una manera divertida, motivándolos al estudio de los contenidos de la materia.

El docente pudo realizar un buen diagnóstico del grado de apropiación de los contenidos por parte de los alumnos e identificar cuáles debía reforzar.

Para evaluar los resultados de esta actividad, por un lado, se elaboró un cuestionario individual y anónimo para los alumnos (ver Anexo II), y por otro, se recabó la opinión de los docentes a cargo de la implementación en las dos aulas de práctico y la de un observador externo. Para realizar esta evaluación, los docentes contaron con una guía que establecía los aspectos a tener en cuenta a tal fin.

Lamentablemente, la encuesta no pudo ser aplicada debido a la necesidad de efectuar ajustes en el cronograma de clases que no permitieron contar con el tiempo que requería su administración. Sin embargo, los comentarios de los estudiantes resaltaban lo interesante de la actividad, lo entretenido y enriquecedor que les resultó.

Expresiones como: “Te abre mucho la cabeza”, “Nos permite aplicar toda la teoría en un caso práctico”, manifestadas por un gran número de estudiantes, estarían indicando un alto grado de satisfacción con la experiencia.

En relación a las apreciaciones de los docentes y del evaluador externo, coinciden en que se respetaron los tiempos asignados, aunque el tamaño del grupo requiere de un mayor tiempo de resolución y elaboración de conclusiones.

El evaluador externo destacó la habilidad del docente para conducir el debate, estimulando ampliamente la participación y conectando permanentemente las intervenciones con los ejes teóricos.

#### **5. Reflexiones finales sobre la mejora**

Con la actividad se lograron ampliamente los objetivos propuestos. La misma contribuyó al “aprendizaje significativo” sobre el diseño de las organizaciones, atribuyendo significado a los aspectos que permiten

---

realizar un diagnóstico organizacional analizando una situación particular sobre la base de los contenidos conocidos.

Los alumnos pusieron a prueba sus conocimientos básicos y experimentaron en tiempo real cómo realizar un diagnóstico organizacional teniendo en cuenta los detalles más importantes.

Con media hora de trabajo grupal se logró integrar y motivar a los estudiantes y nivelar sus conocimientos, de una manera entretenida y con buen nivel conceptual.

Una limitación a la hora de proponer el uso de la sala de video para realizar la proyección de la película es su reducida capacidad, lo que implicaría dividir el grupo de estudiantes en varios turnos. Una alternativa a la división del grupo en turnos es proponer que los estudiantes que puedan ver la película por sus medios, lo hagan, y ofrecer la sala de video para aquellos que no cuenten con esta posibilidad.

Creemos que esta dinámica es muy útil y atractiva, por lo que invitamos a otros profesores a que la pongan en práctica. Sin embargo, recomendamos que, a los efectos de lograr un mayor control de la actividad, comiencen instrumentándola con grupos de no más de 50 alumnos.

## **6. Referencias**

AEBLI, H. (1988): *Doce formas básicas de enseñar*. Narcea. Madrid, España.

SANJURJO, L. y RODRIGUEZ, X. (2003): *Volver a pensar la clase. Las formas básicas de enseñar*. Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

## Anexo I

### Hoja de Trabajo para realizar el análisis de la película “The Company Men”

**Consigna:** Después de ver la película indique si identifica los siguientes conceptos y en qué momentos de la misma se presentan.

ASPECTOS A IDENTIFICAR	Empresa Naviera	Empresa Constructora
Tamaño de la organización:		
Entorno:		
Ciclo de vida: características que distingue. En qué etapa se encuentra: emprendedora, de colectividad, de formación, de elaboración		
Ejemplifique las características de esta etapa		
Burocracia organizacional:		
Estrategias de control organizacional:		
Control burocrático:		
Control de mercado		
Control de clan		
Declive o crecimiento:		
Downsizing fue aplicado? Quién lo realizó?:		
Atrofia organizacional:		
Vulnerabilidad:		
Declive del entorno:		
Realice una comparación entre la Compañía y la vida del protagonista: identifica alguna de las etapas del declive?		
Valores: identifique los valores de la Compañía, del entorno y de los distintos protagonistas		
Caracterice la cultura de la Compañía y de la empresa Constructora.		
Identifique los ritos y ceremonias visibles en la película		
Qué papel juega la historia en la película?		
Qué símbolos identifica?		
Hay algún lenguaje definido?		
Qué tipo de cultura identifica? De Adaptabilidad, de misión, de clan o burocrática?		
Qué valores éticos encuentra?		
Hay Responsabilidad Social? Analice las distintas empresas que aparecen en la película.		

---

<p>Qué líderes puede describir. Identifíquelos con su tipo de liderazgo y principales características</p>		
<p>Qué conclusiones saca de la película?</p>		
<p>Características de Grande-Mediana-Pequeña. Capital, nº de empleados, mercado, etc.</p> <p>Grande: De ejemplos de comportamiento complejo, estandarizado y mecanicista. Pequeña: de ejemplos de sensibilidad y flexibilidad.</p> <p>Defina alguna propuesta para que la empresa naviera se convierta en un "Híbrido compañía Grande/compañía Pequeña"</p>		

## Anexo II

### Cuestionario de evaluación de la actividad para los alumnos

Se propone realizar el siguiente cuestionario para obtener y documentar la opinión de los alumnos sobre esta dinámica.

<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>	<b>Cuestionario - Aula:</b>
------------------------------	-----------------------------

El objetivo de la siguiente encuesta, es documentar su opinión sobre la inclusión de dinámicas y juegos de aprendizaje en las clases prácticas. Agradecemos su sinceridad para poder mejorar las actividades.

1. En su experiencia personal, ¿Cuál es su opinión sobre <b>LA DINÁMICA DE LA PELICULA</b> de esta clase? Califíquelo del 1 al 10, en donde 1 es malo y 10 es excelente: encierre con un círculo la calificación otorgada										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2. ¿Cómo califica el <b>APRENDIZAJE</b> que usted logró del tema con esta metodología? El 1 implica que no fue significativo y el 10 que fue verdaderamente significativo.										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3. ¿Cómo calificaría Ud. esta dinámica en los siguientes aspectos?										
	Muy Adecuado	Adecuado	Inadecuado	Muy inadecuado	NS/NC					
Trabajo en equipo										
Interacción con sus compañeros										
Supervisión del docente										
Dificultad de la actividad										
Tiempo de la dinámica										
Resultado obtenido de la actividad										
Entretenimiento de la actividad										
¿Podría decirnos qué aspecto o aspectos mejoraría en la instrumentación de esta actividad? (Máximo tres aspectos)										
a.										
b.										
c.										