

MÓDULO	MATERIA	CURSO	SEMESTRE	CRÉDITOS	TIPO
Organización del Trabajo, Dirección y Gestión de Recursos Humanos	Organización del Trabajo	2º	1º	6	Obligatoria
PROFESORES <sup>(1)</sup>			DIRECCIÓN COMPLETA DE CONTACTO PARA TUTORÍAS (Dirección postal, teléfono, correo electrónico, etc.)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prof. Antonio Moreno Cortés (Coordinador docente de la asignatura)</li> </ul>			Departamento de Organización de Empresas-2 Facultad de Ciencias Sociales. <a href="http://faciso.ugr.es/">http://faciso.ugr.es/</a> Campus de Melilla. Despacho 117 Correo electrónico: <a href="mailto:antoniomoreno@ugr.es">antoniomoreno@ugr.es</a> Teléfonos: 952698752		
			HORARIO DE TUTORÍAS Y/O ENLACE A LA PÁGINA WEB DONDE PUEDAN CONSULTARSE LOS HORARIOS DE TUTORÍAS <sup>(1)</sup>		
			Enlace: <a href="http://oe2.ugr.es/">http://oe2.ugr.es/</a>		
GRADO EN EL QUE SE IMPARTE			OTROS GRADOS A LOS QUE SE PODRÍA OFERTAR		
Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos			<ul style="list-style-type: none"> <li>Grado en Administración y Dirección de Empresas</li> <li>Grado en Finanzas y Contabilidad</li> <li>Grado en Marketing e Investigación de Mercados</li> <li>Grado en Economía</li> <li>Grado en Turismo</li> <li>Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho</li> </ul>		

<sup>1</sup> Consulte posible actualización en Acceso Identificado > Aplicaciones > Ordenación Docente

(∞) Esta guía docente debe ser cumplimentada siguiendo la "Normativa de Evaluación y de Calificación de los estudiantes de la Universidad de Granada" (<http://secretariageneral.ugr.es/pages/normativa/fichasugr/ngc7121/>)



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

Página 1

**INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR**  
[grados.ugr.es](http://grados.ugr.es)

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28 Página: 1 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES (si procede)
No procede
BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (SEGÚN MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL GRADO)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis del funcionamiento de las estructuras organizativas.</li> <li>▪ Las principales decisiones de diseño organizativo.</li> <li>▪ Los factores de contingencia que afectan al diseño de las estructuras organizativas.</li> <li>▪ Configuraciones estructurales básicas tradicionales.</li> <li>▪ Configuraciones estructurales flexibles.</li> </ul>
COMPETENCIAS GENERALES Y ESPECÍFICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo.</li> <li>▪ Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>▪ Capacidad de análisis y síntesis.</li> <li>▪ Creatividad e intuición para elegir medidas adecuadas a los distintos contextos.</li> <li>▪ Comunicación oral y escrita en castellano.</li> <li>▪ Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.</li> <li>▪ Saber reunir e interpretar datos relevantes para emitir juicios.</li> <li>▪ Habilidad de comprensión cognitiva.</li> <li>▪ Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica.</li> <li>▪ Capacidad crítica y autocrítica.</li> <li>▪ Conocer y desempeñar las funciones que conforman el proceso de administración: planificación, dirección, organización y control.</li> <li>▪ Elaborar un diagnóstico de la situación y resultados del mundo empresarial, identificar y diagnosticar problemas, modelarlos y ofrecer soluciones de forma razonada.</li> <li>▪ Gestionar y administrar una empresa, así como otras organizaciones públicas y privadas y ser capaz de analizar y diseñar la estructura organizativa.</li> <li>▪ Conocer y aplicar los conceptos teóricos y/o las técnicas instrumentales y herramientas para la resolución de problemas económicos y situaciones reales.</li> </ul>
OBJETIVOS (EXPRESADOS COMO RESULTADOS ESPERABLES DE LA ENSEÑANZA)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conocer los fundamentos básicos del proceso de organización y del funcionamiento de las organizaciones.</li> <li>▪ Los mecanismos de coordinación como elementos fundamentales que mantienen unida la estructura organizativa.</li> <li>▪ Identificar las principales variables del diseño estructural utilizadas por las organizaciones para coordinar y dividir el trabajo a fin de establecer pautas estables de comportamiento: el diseño de los puestos de trabajo, los tipos y tamaños de las unidades o departamentos, las herramientas de coordinación lateral y el sistema de toma de decisiones.</li> <li>▪ Comprender que todas las variables de diseño organizativo forman un sistema integrado en el cual cada una está vinculada a todas las demás.</li> <li>▪ Analizar los factores de contingencia o principales condiciones que influyen en el diseño de la estructura de la organización: edad, tamaño, tecnología, entorno y poder.</li> <li>▪ Destilar los conocimientos previos a fin de obtener una serie de configuraciones estructurales básicas caracterizadas por unas determinadas variables de diseño coherentes con los principales factores de contingencia que afectan a la organización.</li> <li>▪ Conocer los nuevos modelos de organización flexible y compararlos con los modelos tradicionales.</li> </ul>



Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28 Página: 2 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

- Identificar los conceptos teóricos aprendidos en estructuras de organizaciones reales.
- Planificar y analizar la estructura organizativa de una organización real y desarrollar, a partir de los conocimientos teóricos, nuevas soluciones de aplicabilidad ante la situación organizativa analizada.
- Afrontar la problemática de la organización de empresas con sentido crítico y creatividad.

#### TEMARIO DETALLADO DE LA ASIGNATURA

##### TEORÍA:

##### Tema 1. La organización: partes fundamentales y mecanismos de coordinación

- 1.1 Introducción
- 1.2 Descripción genérica de las partes de la organización
  - 1.2.1 Ápice estratégico
  - 1.2.2 Núcleo de operaciones
  - 1.2.3 Línea media
  - 1.2.4 Staff de apoyo
  - 1.2.5 Tecnoestructura
- 1.3 Los mecanismos de coordinación
  - 1.3.1 Adaptación mutua
  - 1.3.2 Supervisión directa
  - 1.3.3 Normalización de los procesos de trabajo
  - 1.3.4 Normalización de habilidades
  - 1.3.5 Normalización de resultados
  - 1.3.6 Normalización de valores
- 1.4 Mecanismos y partes de la organización

##### Tema 2. Diseño de puestos de trabajo

- 2.1 Especialización
  - 2.1.1 Especialización horizontal
  - 2.1.2 Especialización vertical
  - 2.1.3 Matriz de especialización horizontal y vertical
- 2.2 Formalización del comportamiento
- 2.3 Preparación
- 2.4 Adoctrinamiento

##### Tema 3. Diseño de unidades organizativas

- 3.1 La agrupación y las interdependencias
- 3.2 Bases o principios de agrupación
- 3.3 Agrupación funcional versus agrupación por mercados
- 3.4 El tamaño de la unidad

##### Tema 4. Diseño de enlaces entre unidades

- 4.1 Los sistemas de planificación y control
- 4.2 Los dispositivos de enlace
  - 4.2.1 Contacto directo
  - 4.2.2 Rol de enlace



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

Página 3

**INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR**  
[grados.ugr.es](http://grados.ugr.es)

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28 Página: 3 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

- 4.2.3 Grupo de trabajo temporal
- 4.2.4 Comité permanente
- 4.2.5 Rol integrador sin mando
- 4.2.6 Rol gerencial
- 4.2.7 Estructura matricial

Tema 5. Diseño del sistema decisor

- 5.1 La descentralización vertical
- 5.2 La descentralización horizontal
- 5.3 Continuum de tipos de descentralización

Tema 6. Factores de contingencia

- 6.1 Introducción
- 6.2 Dimensiones del entorno
- 6.3 Incidencia de las dimensiones del entorno en la estructura
- 6.4 Entornos organizativos básicos y configuraciones estructurales
- 6.5 Congruencia y configuración

Tema 7. Modelos de organización según Mintzberg

- 7.1 Adhocracia u organización innovadora
- 7.2 La forma divisional
- 7.3 Estructura simple
- 7.4 Burocracia maquinal
- 7.5 Burocracia profesional
- 7.6 La organización misional

Tema 8. Nuevos modelos de organización

- 8.1 Modelos de organización flexible
- 8.2 La organización virtual o en red
- 8.3 La estructura en trébol
- 8.4 El modelo federal
- 8.5 La organización hipertexto
- 8.6 Conclusiones

PRÁCTICA:

Una vez finalizado cada tema de teoría se realizará una práctica propuesta por el profesor correspondiente a los conceptos teóricos desarrollados.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL:

- Salazar, J. M. (2005). "La estructura organizativa en la empresa actual. El caso Inditex". Boletín Económico de ICE. Vol. 2850, pp. 7-19.



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

Página 4

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR  
[grados.ugr.es](http://grados.ugr.es)

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28 Página: 4 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

- Tamayo, J. A. (2000). Organización. Sevilla: Edición digital @ tres.

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:

- Bueno Campos, E. (2007). Organización de empresas. Estructura, procesos y modelos. Madrid: Editorial Pirámide.
- Handy, C. (2005). La organización por dentro: por qué las personas y las organizaciones se comportan como lo hacen. Deusto S.A. Ediciones.
- Hernández, M. J. (coord.) (2008). Casos prácticos de administración y organización de empresas. Madrid: Editorial Pirámide.
- Laloux, F. (2016). Reinventar las organizaciones: cómo crear organizaciones inspiradas en el siguiente estadio de la conciencia humana. Arpa Editores.
- Mintzberg, H. (2005). La estructuración de las organizaciones. Barcelona: Editorial Ariel.
- Mintzberg, H.; Quinn, J. B; Ghoshal, S. (1999). El proceso estratégico. Madrid: Editorial Prentice-Hall Iberia.
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1999). La organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford University Press.
- Rivas, L. A. (2002). "Nuevas formas de organización". Estudios Gerenciales. Vol. 82, pp. 13-45.
- Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Editorial Pearson Educación.
- Robertson, B. (2015). Holocracia: el nuevo sistema organizativo para un mundo en continuo cambio. Empresa Activa.
- Saratxaga, K. (2007). Un nuevo estilo de relaciones: para el cambio organizacional pendiente. Prentice-Hall.

#### ENLACES RECOMENDADOS

Web del Grado: <http://grados.ugr.es/laborales/pages/presentacion>  
 Web de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas <http://faciso.ugr.es/>  
 Web del Departamento de Organización de Empresas-2: <http://oe2.ugr.es/>  
 Enlace para descargar la aplicación de la asignatura: <http://www.ugr.es/local/calbacet/app/>

#### METODOLOGÍA DOCENTE

La DOCENCIA de esta asignatura tiene una doble vertiente: teórica y práctica.

- **Enseñanza Teórica:** Las explicaciones de clase deberán ser completadas con la bibliografía, tanto básica como complementaria, que se detalla en este programa. Asimismo el profesor detallará para cada tema el material bibliográfico más adecuado. En cualquier caso, el alumno contará con material docente resumen de todos los temas que le ayudará al seguimiento de las clases.
- **Enseñanza Práctica:** Los conocimientos teóricos adquiridos durante las clases teóricas serán afianzados mediante la resolución en clase de los casos prácticos o trabajos propuestos para los temas que proceda. Los casos prácticos se resolverán en clase mediante la interacción de alumnos y profesor. La asistencia a las clases prácticas será obligatoria.
- Existe una aplicación móvil que facilitará la comprensión del temario y que puede ser descargada a través del siguiente enlace: <http://www.ugr.es/local/calbacet/app/>

#### EVALUACIÓN (INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PORCENTAJE SOBRE



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

Página 5

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR  
[grados.ugr.es](http://grados.ugr.es)

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28 Página: 5 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

LA CALIFICACIÓN FINAL, ETC.)

### CONVOCATORIA ORDINARIA

La nota final de la asignatura se establecerá en los intervalos habituales de 0 a 10, siendo 5 la cantidad mínima necesaria para superar la asignatura sumando las calificaciones obtenidas en los apartados (a) y (b) que se describen a continuación. A efectos de la evaluación, se obtendrán dos calificaciones:

- a) Los conocimientos teóricos de la asignatura se evaluarán en una prueba final escrita a realizar en las fechas asignadas por la Facultad que puntuará un 70% de la calificación final. Esta prueba se calificará de 0 a 10 puntos, siendo IMPRESCINDIBLE obtener una puntuación mínima de 5 PUNTOS para poder superar la asignatura, sumando esta calificación a la obtenida en el apartado (b) que se detalla a continuación.
- b) Los conocimientos prácticos se evaluarán mediante la realización de casos prácticos relacionados con el tema correspondiente a propuesta del profesor y que corresponderá al 30% de la calificación final. Al igual que en la parte teórica, es necesario obtener una nota mínima de 5 puntos para superarla. Se valorará la asistencia, la participación y la elaboración y exposición de los casos prácticos durante el curso académico. Al igual que en la parte teórica, es necesario obtener una nota mínima de 5 puntos para superarla.

### CONVOCATORIAS EXTRAORDINARIAS

En este caso la evaluación de la asignatura se realizará mediante una prueba escrita con preguntas que podrán ser de contenido teórico o práctico (100% de la evaluación). Para tener aprobada la asignatura, el alumno deberá obtener 5 puntos sobre 10 en esta prueba.

Para los alumnos que hayan seguido la evaluación continua durante el curso, su nota final será aquella que resulte mayor de las dos siguientes opciones:

- OPCIÓN A: Nota correspondiente a la prueba escrita.
- OPCIÓN B: Suma ponderada compuesta por el 70% de la nota obtenida en la prueba escrita, más el 30% de la nota obtenida durante las actividades de evaluación continua realizadas durante el curso.

### DESCRIPCIÓN DE LAS PRUEBAS QUE FORMARÁN PARTE DE LA EVALUACIÓN ÚNICA FINAL ESTABLECIDA EN LA "NORMATIVA DE EVALUACIÓN Y DE CALIFICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE GRANADA"

No obstante a lo anterior, el alumno podrá acogerse a la Evaluación Única Final de acuerdo con lo establecido en la "**Normativa de Evaluación y de Calificación de los Estudiantes de la Universidad de Granada**" (aprobada por Consejo de Gobierno en la sesión extraordinaria del 20 de mayo de 2013).

Dicha evaluación única consistirá en examen Final (100% del peso total de la evaluación). Las preguntas podrán tener carácter teórico o práctico. Para tener aprobado el examen, el alumno deberá obtener 5 puntos sobre 10.

Más información en el siguiente enlace:

<https://sede.ugr.es/sede/catalogo-de-procedimientos/solicitud-evaluacion-unica-final.html>

### INFORMACIÓN ADICIONAL

Para poder realizar la prueba, es un requisito indispensable que el alumno disponga de su D.N.I. u otro documento



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

Página 6

INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR  
[grados.ugr.es](https://grados.ugr.es)

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28 Página: 6 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.

oficial acreditativo de su identidad. Sólo el cumplimiento de este requisito garantiza la posibilidad de presentarse a la prueba final de evaluación.

La calificación final de la asignatura podrá ser comunicada en el e-mail de cada alumno. Para ello se utilizará el e-mail ofrecido por la universidad (usuario@correo.ugr.es). Para obtener y gestionar el correo de la universidad puede acudir a la secretaría de la facultad o consultar la siguiente dirección:  
<http://csirc.ugr.es/informatica/correelectronico>.

Junto a la comunicación de la calificación obtenida, se indicarán el día, hora y lugar de la revisión del examen.



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

Página 7

**INFORMACIÓN SOBRE TITULACIONES DE LA UGR**  
[grados.ugr.es](http://grados.ugr.es)

Firmado por: EULOGIO CORDON POZO    Director de Departamento

Sello de tiempo: 06/05/2018 10:28:28    Página: 7 / 7



AhDBCagsd1KKNwQSRvJ/p35CKCJ3NmbA

La integridad de este documento se puede verificar en la dirección <https://sede.ugr.es/verifirma/pfinicio.jsp> introduciendo el código de verificación que aparece debajo del código de barras.