

MÓDULO	MATERIA	CURSO	SEMESTRE	CRÉDITOS	TIPO
Organización de Empresas	Organización de Empresas	2º	2º	6	Obligatoria
PROFESORES <sup>(1)</sup>			DIRECCIÓN COMPLETA DE CONTACTO PARA TUTORÍAS (Dirección postal, teléfono, correo electrónico, etc.)		
Por contratar			<b>Dra. Encarnación García Sánchez</b> Facultad de Ciencias de la Educación, Economía y Tecnología de Ceuta. Departamento de Organización de Empresas II. Correo electrónico: <a href="mailto:encags@ugr.es">encags@ugr.es</a>		
			HORARIO DE TUTORÍAS Y/O ENLACE A LA PÁGINA WEB DONDE PUEDAN CONSULTARSE LOS HORARIOS DE TUTORÍAS <sup>(1)</sup>  <a href="http://tiny.cc/iv326y">http://tiny.cc/iv326y</a>		
GRADO EN EL QUE SE IMPARTE			OTROS GRADOS A LOS QUE SE PODRÍA OFERTAR		
Grado en Administración y Dirección de Empresas			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grado en Contabilidad y Finanzas.</li> <li>• Grado en Marketing e Investigación de Mercados.</li> <li>• Grado en Economía.</li> <li>• Grado en Turismo.</li> <li>• Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho.</li> </ul>		
PRERREQUISITOS Y/O RECOMENDACIONES (si procede)					
Ninguno.					

<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/ncg7121/!](http://secretariageneral.ugr.es/pages/normativa/fichasugr/ncg7121/))



## BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS (SEGÚN MEMORIA DE VERIFICACIÓN DEL GRADO)

- Análisis de las estructuras organizativas.
- Análisis del funcionamiento de las estructuras organizativas.
- Las principales decisiones de diseño organizativo.
- Los factores de contingencia que afectan al diseño de las estructuras organizativas.
- Configuraciones estructurales básicas.

## COMPETENCIAS GENERALES Y ESPECÍFICAS

### BÁSICAS Y GENERALES

CG1 - Capacidad de aprendizaje y trabajo autónomo.

CG4 - Capacidad de trabajo en equipo.

CG6 - Capacidad de análisis y síntesis.

CG7 - Capacidad para tomar decisiones.

CG9 - Capacidad de organización y planificación.

CG19 - Comunicación oral y escrita en castellano.

CG20 - Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio.

CB2 - Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio.

CB3 - Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.

CB4 - Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado.

CB5 - Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía.

### TRANSVERSALES

CT1 - Gestionar y administrar una empresa u organización entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades. Integrarse en cualquier área funcional de una empresa u organización mediana o grande y desempeñar con soltura cualquier labor de gestión en ella encomendada.

CT3 - Ser capaz de planificar y controlar la gestión global o de las diversas áreas funcionales de la empresa.

### ESPECÍFICAS

CE20 - Conocer y desempeñar las funciones que conforman el proceso de administración: planificación, dirección, organización y control.

CE22 - Elaborar un diagnóstico de la situación y resultados del mundo empresarial, identificar y diagnosticar problemas, modelarlos y ofrecer soluciones de forma razonada.

CE23 - Gestionar y administrar una empresa, así como otras organizaciones públicas y privadas y ser capaz de diseñar la estructura organizativa.



## OBJETIVOS (EXPRESADOS COMO RESULTADOS ESPERABLES DE LA ENSEÑANZA)

- Comprender la importancia del estudio de las empresas como organizaciones, así como la necesidad de diseñar una estructura que permita desarrollar eficaz y eficientemente el proceso de administración.
- Los mecanismos de coordinación como elementos fundamentales que mantienen unida la estructura organizativa.
- Conocer los fundamentos básicos del proceso de organización y del funcionamiento de las organizaciones.
- 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.
- Comprender que todas las variables de diseño organizativo forman un sistema integrado en el cual cada una está vinculada a todas las demás.
- 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.
- 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.
- 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, alejándose de dogmatismos reduccionistas.

## TEMARIO DETALLADO DE LA ASIGNATURA

TEMARIO TEÓRICO:

### PARTE I: LA ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

#### TEMA 1. LA ORGANIZACIÓN. CONCEPTOS BÁSICOS

- 1.1 INTRODUCCIÓN: EL SIGNIFICADO DEL TÉRMINO “ORGANIZACIÓN”
- 1.2 LA FUNCIÓN ORGANIZATIVA Y LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN
- 1.3 CONDICIONANTES DEL DISEÑO ORGANIZATIVO
  - 1.3.1 La misión de la organización
  - 1.3.2 La eficacia y eficiencia del diseño organizativo
  - 1.3.3 La naturaleza sistémica de la organización
  - 1.3.4 El enfoque contingente del diseño de la estructura
- 1.4 ESQUEMA GENERAL DEL CONTENIDO DE LA MATERIA

#### TEMA 2. LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y LAS PARTES DE LA ORGANIZACIÓN.

- 2.1. LOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES
- 2.2. LAS PARTES FUNDAMENTALES DE LA ORGANIZACIÓN
  - 2.2.1. Unidades de línea y unidades de staff



- 2.2.2. Personal directivo y personal no directivo
- 2.2.3. Unidades de línea: El núcleo de operaciones
- 2.2.4. Unidades de línea: El ápice estratégico
- 2.2.5. Unidades de línea: La línea media
- 2.2.6. Unidades de staff: La tecnoestructura
- 2.2.7. Unidades de staff: El staff de apoyo
- 2.2.8. La ideología o cultura
- 2.2.9. Consideraciones relevantes sobre las partes de la organización

### TEMA 3. LA ORGANIZACIÓN COMO UN SISTEMA DE FLUJOS

#### 3.1 INTRODUCCIÓN

#### 3.2 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA DE AUTORIDAD FORMAL

#### 3.3 LA ORGANIZACIÓN COMO UN SISTEMA DE FLUJOS REGULADOS

3.3.1. El flujo de trabajo de operaciones.

3.3.2. Los flujos de control regulados

3.3.3. Los flujos de regulados de información

#### 3.4 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA DE COMUNICACIÓN INFORMAL

3.4.1 La importancia de la comunicación informal.

3.4.2 La red de comunicación informal.

3.4.3 Interdependencia entre la organización formal e informal

#### 3.5 LA ORGANIZACIÓN COMO UN SISTEMA DE CONSTELACIONES DE TRABAJO

#### 3.6 LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA DE PROCESOS DE DECISIÓN AD HOC

## PARTE II: LOS PARÁMETROS DE DISEÑO Y LOS FACTORES DE CONTINGENCIA

### TEMA 4. LOS PARÁMETROS DE DISEÑO (I). DISEÑO DE PUESTOS

#### 4.1 INTRODUCCIÓN A LOS PARÁMETROS DE DISEÑO

#### 4.2 ESPECIALIZACIÓN

4.2.1. Especialización horizontal del puesto

4.2.2. Especialización vertical del puesto

4.2.3. Problemas derivados de la especialización del puesto

4.2.4. Ampliación de puestos

4.2.5. Especialización del puesto según la parte de la organización

#### 4.3 FORMALIZACIÓN DEL COMPORTAMIENTO

4.3.1 Por qué se formaliza el comportamiento.

4.3.2 Las formas burocráticas y orgánicas de la estructura.

4.3.3 Algunas disfunciones de las estructuras formalizadas.

4.3.4 Formalización del comportamiento según la parte de la organización.

#### 4.4 PREPARACIÓN Y ADOCTRINAMIENTO

4.4.1 Preparación.

4.4.2 Adoctrinamiento y socialización.

4.4.3 Preparación y adoctrinamiento según la parte de la organización.

4.4.4 Preparación y adoctrinamiento versus formalización.



## TEMA 5. LOS PARÁMETROS DE DISEÑO (II): DISEÑO DE LA SUPERESTRUCTURA.

### 5.1 AGRUPACIÓN DE UNIDADES. SUS REPERCUSIONES

5.1.1 Repercusiones de la agrupación.

### 5.2 BASES Y CRITERIOS DE AGRUPACIÓN

5.2.1 Bases de agrupación.

5.2.2 Criterios de agrupación.

5.2.3 Agrupación según la función.

5.2.4 Agrupación por mercados.

5.2.5 La agrupación de unidades en las distintas partes de la organización.

### 5.3 TAMAÑO DE LA UNIDAD. ALTERNATIVAS

5.3.1 Tamaño de la unidad en relación a los mecanismos de coordinación.

5.3.2 El tamaño de la unidad en las distintas partes de la organización.

## TEMA 6. LOS PARÁMETROS DE DISEÑO (III): DISEÑO DE VÍNCULOS LATERALES.

### 6.1 SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL

6.1.1 Control de rendimiento.

6.1.2 Planificación de acciones.

6.1.3 La jerarquía de los sistemas de planificación y control.

6.1.4 Sistemas de planificación y control en las distintas partes de la organización

### 6.2 LOS DISPOSITIVOS DE ENLACE: TIPOLOGÍA

6.2.1 Puestos de enlace.

6.2.2 Grupos de trabajo y comités permanentes.

6.2.3 Directivos integradores.

6.2.4 Estructuras matriciales.

6.2.5 Un continuo de los dispositivos de enlace.

6.2.6 Dispositivos de enlace en las distintas partes de la organización.

## TEMA 7. LOS PARÁMETROS DE DISEÑO (IV): DISEÑO DEL SISTEMA DECISOR

### 7.1 LA DESCENTRALIZACIÓN: ACLARACIONES CONCEPTUALES

7.1.1 ¿Por qué descentralizar una estructura?

7.1.2 Aclaraciones conceptuales respecto a la centralización y la descentralización.

7.1.3 El control sobre el proceso de decisión.

### 7.2 DESCENTRALIZACIÓN VERTICAL.

### 7.3 DESCENTRALIZACIÓN HORIZONTAL

7.3.1 Descentralización horizontal: poder para los analistas.

7.3.2 Descentralización horizontal: poder para los expertos

### 7.4 DESCENTRALIZACIÓN TOTAL: EL PODER PARA TODOS LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN

### 7.5 CONTINUO DE RESUMEN DE LOS TIPOS DE DESCENTRALIZACIÓN.

### 7.6 LA DESCENTRALIZACIÓN Y LOS DEMÁS PARÁMETROS DE DISEÑO.

## TEMA 8. LOS FACTORES DE CONTINGENCIA

### 8.1 INTRODUCCIÓN.



## 8.2 LA ESTRUCTURA EFECTIVA DE LAS ORGANIZACIONES

8.2.1. Hipótesis de la eficacia estructural.

8.2.2. Las variables independientes, intermedias y dependientes en la relación con los factores de contingencia

## 8.3 EDAD Y TAMAÑO

8.3.1. Edad de la organización

8.3.2. El tamaño de la organización

## 8.4 EL SISTEMA TÉCNICO

8.4.1 Hipótesis sobre el sistema técnico

## 8.5 EL ENTORNO

8.5.1 Hipótesis básicas sobre el entorno

8.5.2 Hipótesis complementaria: las disparidades del entorno

8.5.3. Las disparidades del entorno

## 8.6 EL PODER

8.6.1. El control externo

8.6.2. Las necesidades de poder

## PARTE III: LAS CONFIGURACIONES ESTRUCTURALES

### TEMA 9. LA ESTRUCTURA SIMPLE

9.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA BÁSICA.

9.2. CONDICIONES DE LA ESTRUCTURA SIMPLE.

9.3. ALGUNOS TEMAS RELACIONADOS CON LA ESTRUCTURA SIMPLE.

### TEMA 10. LA BUROCRACIA MAQUINAL

10.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA BÁSICA

10.1.1. Núcleo de operaciones.

10.1.2. El componente administrativo. La línea media

10.1.3. El componente administrativo: la tecnoestructura y el staff de apoyo.

10.1.4. El componente administrativo: El ápice estratégico

10.1.5. El componente administrativo: La determinación de estrategias

10.2. CONDICIONES DE LA BUROCRACIA MAQUINAL.

10.2.1. Edad, tamaño, sistema técnico y entorno

10.2.2. Control externo

10.3. TEMAS RELACIONADOS CON LA BUROCRACIA MAQUINAL

10.3.1. Problemas humanos en el núcleo de operaciones.

10.3.2. Problemas de coordinación en el centro administrativo.

10.3.3. Problemas de adaptación en el ápice estratégico.

### TEMA 11. LA BUROCRACIA PROFESIONAL

11.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA BÁSICA

11.1.1. El trabajo en el núcleo de operaciones.

11.1.2. La naturaleza burocrática de la estructura.

11.1.3. El proceso de encasillamiento.



11.1.4. La importancia del núcleo de operaciones.

11.1.5. La descentralización.

11.1.6. La estructura administrativa.

11.1.7. Los roles del administrador profesional.

11.1.8. Formulación de estrategias.

## 11.2. CONDICIONES DE LA BUROCRACIA PROFESIONAL

## 11.3. TEMAS RELACIONADOS CON LA BUROCRACIA PROFESIONAL

11.3.1. Problemas de coordinación

11.3.2. Problemas de libertad de acción

11.3.3. Problemas de innovación

11.3.4. Reacciones disfuncionales

## TEMA 12: LA ORGANIZACIÓN MISIONARIA

### 12.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA BÁSICA

12.1.1. El reforzamiento de la ideología a través de las identificaciones

12.1.2. La misión como objetivo primario

12.1.3. Coordinación y parámetros de diseño

12.1.4. El papel del líder

### 12.2. CONDICIONES DE LA ORGANIZACIÓN MISIONARIA

### 12.3. VARIANTES DE LA ORGANIZACIÓN MISIONARIA

## TEMA 13. LA FORMA DIVISIONAL

### 13.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA BÁSICA

13.1.1. Los parámetros de diseño.

13.1.2. La estructura de divisiones.

13.1.3. Poder de las divisiones de la sede central.

### 13.2. CONDICIONES DE LA FORMA DIVISIONAL

13.2.1. El entorno. La diversidad de mercados.

13.2.2. Edad, tamaño, sistema técnico y poder

### 13.3 ETAPAS EN LA TRANSICIÓN HACIA LA FORMA DIVISIONAL

13.3.1. La forma integradora.

13.3.2. La forma de los subproductos.

13.3.3. La forma de los productos relacionados.

13.3.4. La forma conglomerada.

### 13.4. TEMAS RELACIONADOS CON LA FORMA DIVISIONAL

13.4.1. Las ventajas económicas de la divisionalización.

13.4.2. El papel de la sede central.

13.4.3. La actuación social y el sistema de control del rendimiento.

## TEMA 14. LA ADHOCRACIA

### 14.1. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA BÁSICA

14.1.1. Parámetros de diseño

14.1.2. Adhocracia Operativa.



- 14.1.3. Adhocracia Administrativa.
  - 14.1.4. El componente administrativo.
  - 14.1.5. Formulación de estrategias
  - 14.1.6. El ápice estratégico.
- 14.2. CONDICIONES DE LA ADHOCRACIA
- 14.3. TEMAS RELACIONADOS CON LA ADHOCRACIA
- 14.3.1. Reacciones humanas ante la ambigüedad.
  - 14.3.2. Problemas de eficiencia.
  - 14.3.3. Los peligros de una transición inadecuada.

**TEMARIO PRÁCTICO:**

- Actividades sobre casos prácticos
- Trabajo final de la asignatura
- Taller sobre planificación, elaboración y exposición del trabajo final

**BIBLIOGRAFÍA**

**BIBLIOGRAFÍA FUNDAMENTAL:**

- Sánchez, G., Barrales, V., Casado, M.A. (2017): *Organización de empresas (3ª edición)*. Granada: Editorial Técnica Avicam.
- Sánchez, G., Barrales, V. y Casado, M.A. (2018): *Casos prácticos y actividades de Organización de Empresas 2017-2018*. Granada. Editorial Técnica Avicam.

**BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA:**

- Mintzberg, H. (2009). *La estructuración de las organizaciones* (9ª reimpresión). Barcelona: Ariel.
- Mintzberg, H. (1992): *El poder en la organización*. Barcelona: Ariel.
- Mintzberg, H. (1993b): La ideología y la organización misionaria. En Mintzberg, H. y Qinn, J.B. (Eds.) *El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos* (2ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Daft, R.L. (2005). *Teoría y diseño organizacional* (8ª ed.). México: Thomson.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. y Donnelly, J.H. (1996). *Organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos* (8ª ed.). Madrid: Irwin.
- Stoner, J. A. F.; Freeman, R. E. y Gilbert, D. R. (1996). *Administración* (6ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Hodge, B.J., Anthony, W.P. y Gales, L.M. (1998). *Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico*. Madrid: Prentice Hall Ibérica.
- Robbins, S.P. (1996). *Comportamiento organizacional: Teoría y práctica* (7ª ed.). México: Prentice Hall.
- Hall, R.H. (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados* (6ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Bueno Campos, E. (1996). *Organización de empresas*. Madrid: Pirámide.

**ENLACES RECOMENDADOS**

Cumplimentar con el texto correspondiente en cada caso





## METODOLOGÍA DOCENTE

Se desarrollarán las siguientes actividades formativas desde una metodología participativa y aplicada que se centra en el trabajo del estudiante (presencial y no presencial/individual y grupal). Las clases teóricas, los seminarios, las clases prácticas, las tutorías, el estudio y trabajo autónomo y el grupal son las maneras de organizar los procesos de enseñanza y aprendizaje de esta materia.

1. **Lección magistral** (Clases teóricas-expositivas). Descripción: Presentación en el aula de los conceptos fundamentales y desarrollo de los contenidos propuestos.

Propósito: Transmitir los contenidos de la materia motivando al alumnado a la reflexión y a la mentalidad crítica, facilitándole el descubrimiento de las relaciones entre diversos conceptos.

2. **Actividades prácticas** (Clases prácticas). Descripción: Actividades a través de las cuales se pretende mostrar al alumnado cómo debe actuar a partir de la aplicación de los conocimientos adquiridos.

Propósito: Desarrollo en el alumnado de las habilidades instrumentales de la materia.

3. **Seminarios o talleres**. Descripción: Modalidad organizativa de los procesos de enseñanza y aprendizaje donde tratar en profundidad una temática relacionada con la materia.

Propósito: Desarrollo en el alumnado de las competencias cognitivas y procedimentales de la materia.

4. **Actividades individuales** (Estudio y trabajo autónomo). Descripción: 1) Actividades (guiadas y no guiadas) propuestas por el profesor para profundizar en aspectos concretos de la materia para que el estudiante avance en la adquisición de conocimientos y procedimientos de la materia, 2) Estudio individualizado de los contenidos de la materia 3) Actividades evaluativas (informes, exámenes, ...)

Propósito: Favorecer en el estudiante la capacidad para autorregular su aprendizaje, planificándolo, evaluándolo y adecuándolo a sus especiales condiciones e intereses.

5. **Actividades grupales** (Estudio y trabajo en grupo) Descripción: Actividades (guiadas y no guiadas) propuestas por el profesor para profundizar en grupo en aspectos concretos de la materia.

Propósito: Favorecer en los estudiantes la generación e intercambio de ideas, la identificación y análisis de diferentes puntos de vista sobre una temática, la transferencia de conocimiento y su valoración crítica.

6. **Tutorías académicas**. Descripción: manera de organizar los procesos de enseñanza y aprendizaje que se basa en la interacción entre el estudiante y el profesor.

Propósito: 1) Orientar el trabajo autónomo y grupal del alumnado, 2) profundizar en distintos aspectos de la materia y 3) orientar la formación académica-integral del estudiante.

## EVALUACIÓN (INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN, CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y PORCENTAJE SOBRE LA CALIFICACIÓN FINAL, ETC.)

### 1. CONVOCATORIA ORDINARIA

Para la evaluación de la asignatura en la convocatoria ordinaria hay dos modalidades excluyentes: evaluación continua y evaluación única final. La normativa de evaluación y de calificación de los estudiantes de la Universidad



de Granada establece que **la evaluación será preferentemente continua**, entendiendo por tal la evaluación diversificada que se establezca en las Guías Docentes de las asignaturas. No obstante, las Guías Docentes contemplarán la realización de una evaluación única final a la que podrán acogerse aquellos estudiantes que no puedan cumplir con el método de evaluación continua por motivos laborales, estado de salud, discapacidad, programas de movilidad o cualquier otra causa debidamente justificada que les impida seguir el régimen de evaluación continua (ver siguiente apartado de la guía docente).

#### CONCRECIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN CONTINUA:

La calificación global corresponderá a la puntuación ponderada de los diferentes aspectos y actividades que integran el sistema de evaluación. En concreto, la distribución de la calificación será la siguiente.

- a) Los conocimientos teóricos fundamentales se evaluarán en una prueba final escrita (obligatoria para superar la asignatura) que puntuará un 50% de la calificación final (calificación máxima = 5 puntos).

Esta prueba o examen constará de 20 proposiciones que podrán ser verdaderas o falsas. El alumno deberá indicar cuales considera ciertas y cuales considera falsas, pero en el caso de las falsas, ha de explicar o justificar por qué cree que lo son.

Cada pregunta contestada correctamente sumará 0,25 puntos (sobre una calificación máxima de 5 puntos) y cada pregunta mal contestada restará 0,125 puntos. Las cuestiones en blanco no contabilizan ni bien ni mal. Lógicamente, dicha prueba se puntuará de 0 a 5 puntos, siendo imprescindible obtener una puntuación mínima de 2 puntos para poder superar la asignatura, sumando esta calificación a las obtenidas en el apartado (b) y en el apartado (c) que se detallan a continuación.

- b) Durante el curso se realizarán individualmente o en grupo una serie de actividades propuestas relativas a casos prácticos y a cuestiones relacionadas con los contenidos teóricos de la asignatura. Su puntuación máxima sobre la calificación final será de 3 puntos (30%)

- c) Los alumnos podrán realizar un trabajo final en grupo cuyo contenido versará sobre el análisis de la estructura y funcionamiento de una estructura organizativa. En dicho trabajo deberá de aplicarse el contenido íntegro de la asignatura. Este último trabajo podrá obtener la calificación máxima de 2 puntos (20%).

En el caso de que no se exigiera el trabajo final en grupo, las actividades propuestas tendrían una puntuación máxima de 5 puntos (50%).

#### 2. CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

En este caso la evaluación de la asignatura se realizará mediante un examen final que constará de varias partes: Una parte destinada a la teoría con la misma estructura que el examen de evaluación continua. Puntuará un 50% de la calificación final. Y una segunda parte práctica que versará sobre uno de los casos prácticos propuestos en el sistema de evaluación continua (o similar). Puntuará un 50% de la calificación final.

#### 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"

Aquellos estudiantes que no puedan cumplir con el método de evaluación continua por motivos laborales, estado de salud, discapacidad o cualquier otra causa **DEBIDAMENTE JUSTIFICADA** podrán acogerse al sistema de Evaluación



### Única Final.

Para acogerse a la evaluación única final, el estudiante, en las dos primeras semanas de impartición de la asignatura, o en las dos semanas siguientes a su matriculación si ésta se ha producido con posterioridad al inicio de la asignatura, lo solicitará, a través del procedimiento electrónico, al Director del Departamento o al Coordinador del Máster, alegando y acreditando las razones que le asisten para no poder seguir el sistema de evaluación continua. En el caso de asignaturas de grado con docencia compartida por varios Departamentos, el estudiante lo solicitará a cualquiera de los Departamentos implicados. El Director del Departamento o el Coordinador del Máster al que se dirigió la solicitud, oído el profesorado responsable de la asignatura, resolverá la solicitud en el plazo de diez días hábiles. Transcurrido dicho plazo sin que el estudiante haya recibido respuesta expresa por escrito, se entenderá estimada la solicitud. En caso de denegación, el estudiante podrá interponer, en el plazo de un mes, recurso de alzada ante el Rector, quien podrá delegar en el Decano o Director del Centro o en el Director de la Escuela Internacional de Posgrado, según corresponda, agotando la vía administrativa.

No obstante lo anterior, por causas excepcionales sobrevenidas y justificadas (motivos laborales, estado de salud, discapacidad, programas de movilidad, representación o cualquier otra circunstancia análoga), podrá solicitarse la evaluación única final fuera de los citados plazos, bajo el mismo procedimiento administrativo.

Para más información, consultar el acuerdo 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*) y el enlace al procedimiento en la página web siguiente:

<https://sede.ugr.es/procs/Gestion-Academica-Solicitud-de-evaluacion-unica-final/>

En esta modalidad de evaluación única final, el examen incluirá todas aquellas pruebas necesarias para acreditar que el estudiante ha adquirido la totalidad de las competencias descritas en la Guía Docente de la asignatura. En este caso la evaluación de la asignatura se realizará mediante un examen final que constará de varias partes: Una parte destinada a la teoría con la misma estructura que el examen de evaluación continua. Puntuará un 50% de la calificación final. Y una segunda parte práctica que versará sobre uno de los casos prácticos propuestos en el sistema de evaluación continua (o similar). Puntuará un 50% de la calificación final.

## ESCENARIO A (ENSEÑANZA-APRENDIZAJE PRESENCIAL Y NO PRESENCIAL)

### ATENCIÓN TUTORIAL

#### HORARIO

(Según lo establecido en el POD)

<http://tiny.cc/iv326y>

#### HERRAMIENTAS PARA LA ATENCIÓN TUTORIAL

(Indicar medios telemáticos para la atención tutorial)

Correo electrónico  
Foro de la asignatura en PRADO  
Videoconferencia a través de Google Meet

### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DOCENTE

- La docencia que no pueda realizarse de modo presencial será sustituida por docencia a través de videoconferencia en Google Meet, siendo impartidas en el mismo horario aprobado por el Centro, como si la docencia fuera presencial. Igualmente, se continuará con el desarrollo normal de la programación prevista



para la exposición de los contenidos teóricos y prácticos.

- Todo el material que utiliza el profesorado, así como otros textos, lecturas, videos, etc. serán puestos a disposición del alumnado a través de los medios habilitados por la Universidad (PRADO).
- La realización de actividades prácticas presenciales será sustituida por la entrega de tareas de forma virtual a través de los medios habilitados por la Universidad (PRADO) de forma asincrónica. Para ello, se indicará, para cada actividad, la tarea a realizar y se les facilita, en el caso de que sea necesario, la lectura, enunciado, texto o enlace para llevarla a cabo. Junto a ello, se indica el tiempo en la cual la actividad está activa para ser entregada, indicando igualmente, la fecha límite de entrega.
- Uso de foros y chats para comunicar cualquier noticia o aspecto de interés para el alumnado.
- Tutorías virtuales individuales y grupales para resolver cualquier duda o aspecto relacionado con la asignatura a través de las herramientas anteriormente nombradas.

#### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN (Instrumentos, criterios y porcentajes sobre la calificación final)

##### Convocatoria Ordinaria

Los criterios y porcentajes sobre la calificación final, para la convocatoria ordinaria, coinciden con los descritos en el apartado de evaluación. Todas las pruebas de evaluación se desarrollarán preferentemente de forma presencial. Si no se pudieran realizar presencialmente, porque la situación sanitaria no lo permitiera, se realizarían a través de las plataformas en línea establecidas oficialmente por la Universidad de Granada.

##### Convocatoria Extraordinaria

Los criterios y porcentajes sobre la calificación final, para la convocatoria extraordinaria, coinciden con los descritos en el apartado de evaluación. Todas las pruebas de evaluación se desarrollarán preferentemente de forma presencial. Si no se pudieran realizar presencialmente, porque la situación sanitaria no lo permitiera, se realizarían a través de las plataformas en línea establecidas oficialmente por la Universidad de Granada.

##### Evaluación Única Final

Los criterios y porcentajes sobre la calificación final coinciden con los descritos en el apartado de evaluación única final. La prueba de evaluación se desarrollará preferentemente de forma presencial. Si no se pudiera realizar presencialmente, porque la situación sanitaria no lo permitiera, se realizaría a través de las plataformas en línea establecidas oficialmente por la Universidad de Granada.

### ESCENARIO B (SUSPENSIÓN DE LA ACTIVIDAD PRESENCIAL)

#### ATENCIÓN TUTORIAL

##### HORARIO

(Según lo establecido en el POD)

##### HERRAMIENTAS PARA LA ATENCIÓN TUTORIAL

(Indicar medios telemáticos para la atención tutorial)



<http://tiny.cc/iv326y>

Correo electrónico  
Foro de la asignatura en PRADO  
Videoconferencia a través de Google Meet

### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DOCENTE

- La docencia presencial será sustituida por docencia a través de videoconferencia en Google Meet, siendo impartidas en el mismo horario aprobado por el Centro, como si la docencia fuera presencial. Igualmente, se continuará con el desarrollo normal de la programación prevista para la exposición de los contenidos teóricos y prácticos.
- Todo el material que utiliza el profesorado, así como otros textos, lecturas, videos, etc. se han puesto a disposición del alumnado a través de los medios habilitados por la Universidad (PRADO).
- La realización de actividades prácticas presenciales será sustituida por la entrega de tareas de forma virtual a través de los medios habilitados por la Universidad (PRADO) de forma asincrónica. Para ello, se indica, para cada actividad, la tarea a realizar y se les facilita, en el caso de que sea necesario, la lectura, enunciado, texto o enlace para llevarla a cabo. Junto a ello, se indica el tiempo en la cual la actividad está activa para ser entregada, indicando igualmente, la fecha límite de entrega.
- Uso de foros y chats para comunicar cualquier noticia o aspecto de interés para el alumnado.
- Tutorías virtuales individuales y grupales para resolver cualquier duda o aspecto relacionado con la asignatura a través de las herramientas anteriormente nombradas.

### MEDIDAS DE ADAPTACIÓN DE LA EVALUACIÓN (Instrumentos, criterios y porcentajes sobre la calificación final)

#### Convocatoria Ordinaria

Los criterios y porcentajes sobre la calificación final, para la convocatoria ordinaria, coinciden con los descritos en el apartado de evaluación. Las pruebas de evaluación se desarrollarán a través de las plataformas en línea establecidas oficialmente por la Universidad de Granada.

#### Convocatoria Extraordinaria

Los criterios y porcentajes sobre la calificación final, para la convocatoria extraordinaria, coinciden con los descritos en el apartado de evaluación. Las pruebas de evaluación se desarrollarán a través de las plataformas en línea establecidas oficialmente por la Universidad de Granada.

#### Evaluación Única Final

Los criterios y porcentajes sobre la calificación final coinciden con los descritos en el apartado de evaluación única final. La prueba se realizará a través de las plataformas en línea establecidas oficialmente por la Universidad de Granada.

