

**GUÍA DOCENTE**  
**COMPORTAMIENTO Y DISEÑO**  
**ORGANIZATIVO (SEMIPRESENCIAL)**

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**CURSO 2023-2024**

**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

<b>IA. Identificación de la Asignatura</b>	
Asignatura	COMPORTAMIENTO Y DISEÑO ORGANIZATIVO (SEMIPRESENCIAL)
Tipo	Optativa
Período de impartición	Cuarto curso, primer semestre
Nº de créditos	4,5 ECTS
Idioma en el que se imparte	Castellano
Campus virtual	<a href="https://activa.cedeu.es/login">https://activa.cedeu.es/login</a>
Calendarios y horarios	<a href="https://www.cedeu.es/grados-universitarios/grado-en-ade-diploma-lbs">https://www.cedeu.es/grados-universitarios/grado-en-ade-diploma-lbs</a>

<b>IB. Profesorado</b>	
Personal docente	Antonio Jesús Molina Fernández
Correo electrónico	<a href="mailto:aj.molinafernandez@cedeu.es">aj.molinafernandez@cedeu.es</a>
Categoría	Doctor acreditado
Tutorías	Para consultar las tutorías póngase en contacto con el/la profesor/a a través de correo electrónico
Tiempo estimado de respuesta en comunicaciones profesor-alumno	48 h (días lectivos) desde la recepción del correo electrónico/mensaje privado enviado a través del sistema de comunicaciones del campus virtual

<b>II. Presentación (Objetivos de la asignatura)</b>
<p>El principal objetivo de la asignatura “Comportamiento y Diseño Organizativo” es que el alumno comprenda la importancia de conocer los fundamentos del comportamiento de los individuos y grupos en las organizaciones, así como los aspectos clave para el diseño de una adecuada estructura organizativa. Para ello, se analizará el impacto que distintas variables individuales, grupales y organizativas ejercen en el comportamiento de las organizaciones.</p> <p>La asignatura trata sobre el comportamiento organizacional, estudiando aquellas acciones que redundan en una mayor satisfacción laboral. Para ello, se abordan conceptos y teorías relacionados con la motivación y el liderazgo. También se contempla el desarrollo cultura organizativa en este contexto.</p> <p>Seguidamente se analizan una serie de conceptos necesarios para el estudio del funcionamiento de una organización según su diseño organizativo, estudiando los mecanismos de coordinación de las organizaciones, las partes que integran la estructura organizativa, los factores de contingencia, así como la influencia de todos ellos en la conformación de las diferentes estructuras empresariales. Se culminará esta parte haciendo mención a la influencia de las nuevas tecnologías de información en las estructuras organizativas y al diseño de los puestos de trabajo.</p>

<b>III. Competencias Básicas y Generales</b>
<b>Competencias Generales</b>

**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

<p>CI01. Capacidad de análisis y síntesis: analizar, sintetizar, valorar y tomar decisiones a partir de los registros relevantes de información sobre la situación y previsible evolución de una empresa.</p> <p>CI02. Capacidad de organización y planificación: organizar, planificar y administrar una empresa u organización de tamaño pequeño y mediano, entendiendo su ubicación competitiva e institucional e identificando sus fortalezas y debilidades.</p> <p>CI03. Comunicación en lenguaje nativo: comprender y ser capaz de comunicarse, con corrección y en diferentes escenarios. Ser capaz de elaborar informes de asesoramiento y proyectos de Gestión empresarial (global o por áreas funcionales).</p> <p>CI05. Conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio: usar habitualmente la tecnología de la información y las comunicaciones en todo su desempeño profesional.</p> <p>CI08. Capacidad de tomar decisiones.</p> <p>CP01. Capacidad para trabajar en equipo</p> <p>CP04. Capacidad de Razonamiento crítico.</p> <p>CS01. Aprendizaje autónomo.</p> <p>CS02. Adaptación a nuevas situaciones.</p> <p>CS06. Motivación por la calidad.</p> <p>CS07. Conocer y comprender la responsabilidad social que se deriva de las actuaciones económicas y empresariales</p> <p>CPR1. Aplicar los conocimientos en la práctica</p>
<p><b>Competencias específicas</b></p> <p>CE07. Derecho</p> <p>CP06. Visión estratégica de la dirección de empresas</p> <p>CP07. Capacidad para gestionar recursos humanos</p> <p>CP08. Capacidad para dirigir las operaciones y organizar la producción</p> <p>CP19. Comprensión de un marco histórico de referencia que le permita ubicar la problemática objeto de estudio</p> <p>CP20. Capacidad para identificar y cuantificar la incertidumbre en problemas de decisión</p>

<b>IV. Actividades Formativas</b>			
<b>Tipo</b>	<b>Contenido</b>	<b>HORAS</b>	<b>PRESEN.</b>
AF1. Preparación de contenidos teóricos	Búsqueda, selección, análisis y comentario de doctrina, jurisprudencia y legislación. Lecturas recomendadas y otros.	30	

**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

AF2. Trabajos individuales	Esta actividad consiste en la elaboración de un informe acerca de un tema propuesto por el profesor, cubriendo aspectos relacionados con conocimientos abordados por la asignatura tratada. Esta actividad puede complementarse mediante la exposición oral por parte de los alumnos del trabajo desarrollado.	15	Todas estas actividades podrán ser realizadas de forma presencial o en remoto, según la evolución de la situación sanitaria
AF3. Trabajos colectivos	Esta metodología docente consiste en la elaboración de pequeños trabajos de investigación. Se valorará la búsqueda de bibliografía, la selección y material y la capacidad de estructuración del mismo. Además, los alumnos deben realizar un análisis y una discusión común de cada situación. Esta actividad puede complementarse con la exposición oral por parte de los alumnos del trabajo desarrollado.	37.5	
AF4. Debate y Crítica constructiva	El debate y la crítica constructiva se realizarán acerca de aspectos de actualidad relacionados con la temática de la asignatura en la que se enclava esta actividad. El tema será propuesto por el profesor que actuará como moderador del debate fomentando la participación de los alumnos e incentivará la aparición de diferentes perspectivas y puntos de vista orientando al conjunto de los alumnos hacia la participación y la crítica de las diferentes opiniones fundamentando los hechos en los conocimientos adquiridos con las clases.	7.5	
AF5. Tutorías académicas	Los alumnos se reunirán periódicamente con el profesor para que éste pueda orientarles y guiarles en el proceso de adquisición de las competencias.	15	
AF6. Asistencia a seminarios	Los alumnos deberán reunirse individualmente y/o en grupo con el profesor	17.5	

**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

	de forma periódica para informar del avance del trabajo y para que el profesor les oriente y resuelva las dudas.		
Las clases y tutorías se realizarán inicialmente de forma presencial. En función de la evolución de la situación sanitaria, estas actividades podrían realizarse de forma remota a través del Aula Virtual.			

V. Metodologías docentes	
Tipo	Contenido
MD1. Clases Teóricas	Mediante clases magistrales se expondrán y explicarán los conocimientos básicos que deben adquirirse en las asignaturas, suscitando el debate y guiando el estudio de los mismos.
MD2. Clases Prácticas	Desarrollo de habilidades y destrezas relacionadas con los contenidos teóricos de cada materia.
MD3. Tutorías	Intercambio de ideas y resolución de dudas con el profesor correspondiente sobre los contenidos de cada asignatura y la realización de los trabajos prácticos. Pueden realizarse también a través de los recursos on line (p.ej. correo electrónico o chat)
Todas estas actividades podrán ser realizadas de forma presencial o en remoto, según la evolución de la situación sanitaria.	

VI. Sistema de Evaluación, ponderación y descripción de las pruebas
<p><b>Nota importante: No se podrá superar la asignatura en el caso de que la parte correspondiente a los trabajos de evaluación (Prueba 1) o la parte correspondiente a la realización de la prueba escrita (Prueba 3) no estén aprobadas con una calificación final igual o superior a 5 puntos en una escala de 0 a 10.</b></p> <p>Para poder acogerse a las condiciones de la Evaluación Ordinaria que figuran en el apartado VI.A el alumno debe haber superado la asistencia en la materia, igual o superior a 85%.</p> <p>En el caso de que la asistencia sea inferior al 85%, la calificación final ordinaria de la asignatura se calculará solo teniendo en cuenta el porcentaje del examen (Prueba 3), reflejado en la Tabla VI.A. No obstante, para poder aprobar, debe cumplirse obligatoriamente la condición de tener los trabajos de la asignatura (Prueba 1) aprobados con una calificación igual o superior a 5 puntos.</p> <p>En la convocatoria extraordinaria no se tendrá en cuenta la asistencia, por lo que, en caso de tener las pruebas reevaluables aprobadas y que la calificación final ponderada, en función a los porcentajes de la Tabla VI. B, sea superior a 5 puntos, la asignatura estará aprobada en convocatoria extraordinaria.</p>

## MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I

El alumno que no supere la Prueba 1 y/o 3 (por no entregar en fecha, no asistir a la exposición o no demostrar el grado de profundidad requerido) no podrá superar la asignatura en la Evaluación Ordinaria, obteniendo una calificación máxima de 4,0, independientemente de la nota obtenida en la prueba teórico-práctica.

El alumno que no supere en la Evaluación Ordinaria la prueba 2 no liberatoria (realización de actividades prácticas dentro del aula y campus virtual), por no entregar en fecha o no demostrar el grado de profundidad requerido, no tendrá la posibilidad de la recuperación de la prueba 2 en la Evaluación Extraordinaria.

Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación superior a 5,0, las pruebas 1 y 3 por separado, siempre y cuando la media de la asignatura sea superior a 5,0.

En el caso de que el alumno no supere la asignatura, la calificación obtenida en las pruebas 1, 2 y 3 de la asignatura durante el curso en cualquier evaluación no se reservará para el curso siguiente.

### Evaluación Ordinaria:

La distribución y características de las pruebas de evaluación son las que se describen en el apartado VI.A. *Criterios aplicables a la evaluación ordinaria* que se encuentra a continuación.

Para poder superar la Evaluación Ordinaria, los alumnos con una asistencia igual o superior al 85%, deben haber presentado y superado obligatoriamente la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos) y superado la prueba 3 evaluatoria final (prueba teórico-práctica presencial). Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación superior a 5,0, las pruebas 1 y 3 por separado, siempre y cuando la media de la asignatura sea superior a 5,0.

Todos los alumnos que no superen la evaluación ordinaria deberán realizar y superar las pruebas correspondientes a la Evaluación Extraordinaria para verificar la adquisición de las competencias establecidas en esta guía en el caso de: A) no superar la prueba escrita final correspondiente a la Evaluación Ordinaria; B) no haberse presentado a la evaluación de la convocatoria reseñada; o C) no haber entregado y superado o igualado la calificación media de 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, en la entrega de la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos).

Para poder acogerse a las condiciones de la Evaluación Ordinaria que figuran en el apartado VI.A el alumno debe haber superado la asistencia en la materia, igual o superior a 85%.

## MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I

### Evaluación Extraordinaria:

Los alumnos que no consigan superar la Evaluación Ordinaria, o no se hayan presentado, serán objeto de la realización de una Evaluación Extraordinaria (reevaluación) para verificar la adquisición de las competencias establecidas en esta guía. Los criterios aplicables se encuentran en el siguiente apartado VI.B.

El alumno que no supere la prueba 1 de la Evaluación Ordinaria, deberá realizar una nueva en la Evaluación Extraordinaria. No será necesario realizar de nuevo la prueba 3, el examen final, si ya lo ha superado en la evaluación ordinaria con una calificación superior a 5,0. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

El alumno que no supere la prueba 3 en la Evaluación Ordinaria, deberá realizar una nueva en la Evaluación Extraordinaria. No será necesario realizar de nuevo la prueba 1 si ya la ha superado en la evaluación ordinaria con una calificación superior a 5,0. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

Para poder aprobar la asignatura el alumno debe superar obligatoriamente, con una calificación superior a 5,0, las pruebas 1 y 3 por separado, siempre y cuando la media de la asignatura sea superior a 5,0.

### Ejemplo de posibles casos:

**Caso 1:** En el caso de haber entregado la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos) requerida en la Evaluación Ordinaria y que la calificación de ella sea superior a 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, pero no haber superado o no haberse presentado a la prueba 3 final liberatoria (prueba teórico-práctica presencial) en Evaluación Ordinaria, los alumnos deberán realizar prueba 3 final liberatoria de la Evaluación Extraordinaria, en la que tendrán que obtener una calificación igual o superior a 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, para que ponderen con la calificación de las pruebas acumulativas ya realizadas. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

**Caso 2:** En el caso de haber superado la prueba 3 liberatoria final (prueba teórico-práctica presencial) en la Evaluación Ordinaria con una calificación final mayor de 5.0 en una escala de 0.0 a 10.0 puntos, pero no haber superado la prueba 1 acumulativa liberatoria (presentación de trabajos) en la Evaluación Ordinaria, se planteará una nueva prueba 1, tras la Evaluación

**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

Ordinaria, que el alumno deberá entregar, como fecha límite, el día antes del comienzo del periodo de exámenes de Evaluación Extraordinaria. Todas las pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado no serán tenidas en cuenta. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

**Caso 3:** En el caso de que el alumno no haya entregado o no haya superado las pruebas 1 y 3 acumulativas en la Evaluación Ordinaria, deberá presentar y superar la prueba 1 acumulativa (presentación de trabajos) con una calificación superior a 5.0 puntos, en una escala de 0.0 a 10.0 puntos y superar la prueba 3 final liberatoria (prueba teórico-práctica presencial) con una calificación superior a 5.0 puntos en una escala de 0.0 a 10.0 puntos. Esta prueba 1 acumulativa estará disponible en el campus virtual tras el periodo de Evaluación Ordinaria. Tendrá que ser entregada, como fecha límite, el día antes del comienzo del periodo de exámenes de Evaluación Extraordinaria. Todas las pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado no serán tenidas en cuenta. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

Si tras la realización de la Evaluación Extraordinaria, el alumno no supera la media de 5,0 en todas las pruebas acumulativas liberatorias 1 y 3, la asignatura quedará finalmente como suspensa, calificada con el menor valor obtenido en las pruebas realizadas en las dos convocatorias.

**Caso 4:** Los alumnos que por tener una asistencia menor a 85% no puedan acogerse a todos los criterios de la Evaluación Ordinaria, serán valorados exclusivamente sobre el porcentaje correspondiente a la nota del examen final, prueba 3, teniendo en cuenta las restricciones que figuren en esta Guía Docente. Igualmente, todas las pruebas 1 en Evaluación Extraordinaria que se entreguen fuera del plazo señalado no serán tenidas en cuenta. En cualquier caso, para poder obtener una media igual o superior a 5,0 será necesario, en las pruebas 1 y 3 por separado, tener una calificación superior a 5,0.

**VI.A Criterios aplicables a la evaluación ordinaria**

VI.A. Sistema de evaluación	Tipo [1] Criterios aplicables a la evaluación continua (convocatoria ordinaria)		Ponderación	Periodo
<b>Prueba 1:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Presentación de trabajos.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	Reevaluable (podrá evaluarse en la convocatoria extraordinaria).	30%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 2:</b>	<b>Acumulativa</b>			



**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

Realización de actividades prácticas dentro del aula y campus virtual (trabajos individuales, comentarios de texto o artículos, pruebas, foros, debates).		No Reevaluable.	20%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 3:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Prueba teórico-práctica presencial con preguntas que podrán ser cortas y/o tipo test, y/o a desarrollar, etc.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	Reevaluable (podrá evaluarse en la convocatoria extraordinaria).	50%	Al final del Curso o Semestre
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	

<b>VI.B Criterios aplicables a la evaluación extraordinaria</b>				
<b>VI.B. Sistema de evaluación</b>	<b>Tipo [2] Criterios aplicables a la evaluación extraordinaria (convocatoria extraordinaria)</b>		<b>Ponderación</b>	<b>Periodo</b>
<b>Prueba 1:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Presentación de trabajos.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	No Reevaluable	30%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 2:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Realización de actividades prácticas dentro del aula y campus virtual (trabajos individuales, comentarios de texto o artículos, pruebas, foros, debates).		No Reevaluable	20%	Durante el Curso o Semestre
<b>Prueba 3:</b>	<b>Acumulativa</b>			
Examen final presencial con preguntas que podrán ser cortas y/o tipo test, y/o a desarrollar, etc.	Liberatoria: puntuación mínima 5.0 (de 1 a 10).	No Reevaluable.	50%	Al final del Curso o Semestre
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>	

## VII. A. Programa de la asignatura

### **1. INTRODUCCIÓN AL COMPORTAMIENTO ORGANIZATIVO**

- 1.1. Introducción al comportamiento organizativo.
- 1.2. Estudio de las variables del individuo, de grupo y de la organización.

### **2. COMUNICACIÓN Y CULTURA ORGANIZATIVA**

- 2.1. Procesos de comunicación en las organizaciones.
- 2.2. Cultura organizativa.

### **3. FACILITADORES DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL**

- 3.1. Motivación y satisfacción laboral.
- 3.2. Liderazgo.

### **4. EL DISEÑO ORGANIZATIVO DE LA EMPRESA**

- 4.1. Principios organizativos: división del trabajo, especialización, jerarquía
- 4.2. El concepto de estructura organizativa
- 4.3. Partes de la estructura organizativa (Mintzberg)
- 4.4. El proceso de diseño organizativo

### **5. LAS DECISIONES BÁSICAS DE DISEÑO ORGANIZATIVO: DIFERENCIACIÓN E INTEGRACIÓN DE ACTIVIDADES**

- 5.1. La diferenciación horizontal y vertical.
- 5.2. La integración de actividades: mecanismos de coordinación
- 5.3. Reingeniería de organizacional.

### **6. FACTORES DE CONTEXTO (O DE CONTINGENCIA)**

- 6.1. El entorno como factor de contingencia
- 6.2. La estrategia como factor de contingencia
- 6.3. La tecnología como factor de contingencia
- 6.4. El tamaño como factor de contingencia
- 6.5. La identidad organizativa como factor de contingencia

### **7. FORMAS ORGANIZATIVAS**

- 7.1. Opciones básicas de diseño: estructuras primarias

*7.1.1. La estructura simple*

*7.1.2. La estructura funcional*

*7.1.3. La estructura divisional*

*7.1.4. La estructura matricial*

- 7.2. Estructuras secundarias y operativas

*7.2.1. La burocracia maquinal*

*7.2.2. La burocracia profesional*

*7.2.3. La adhocracia o estructura adhocrática.*

- 7.3. Nuevas formas organizativas

**MÉTODOS DE DECISIÓN EMPRESARIAL I**

**8. ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO**

8.1. Diseño de puestos de trabajo

8.2. Estudio del trabajo

**VIII. Bibliografía**

HENRY, M. La estructura de las Organizaciones. Edit. Ariel. Barcelona.

FUENTE SABATÉ, J.M.; GARCÍA-TENORIO RONDA, J.; GUERRAS MARTÍN, L.A.; HERNANGÓMEZ BARAHONA, J. (1997).- Diseño Organizativo de la Empresa, Civitas, Madrid.

ROBBINS, S.P.; JUDGE, T.A. (2017). Comportamiento organizacional. México, Pearson Educación de México. 17Ed.

ROBBINS, S.P. (2013. Ed,15).- Fundamentos del Comportamiento Organizacional, Prentice-Hall, México

Mintzberg, H. (1984). La esencia de la estructura. Estructuración de las Organizaciones. Barcelona. Ariel.

CUERVO GARCÍA, A. (2008).- Introducción a la Administración de Empresas, Civitas, Madrid, 5ª edición.

COLQUITT, J.A.; LEPINE, J.A., WESSON, M.J. (2015). Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace. McGraw-Hill Irwin. Ed 5.