



## Teaching Guide

| Identifying Data       |   |        |           |         | 2020/21 |
|------------------------|---|--------|-----------|---------|---------|
| Subject (*)            | Organización e métodos do traballo  | Code   | 660112102 |         |         |
| Study programme        | Diplomado en Relacións Laborais   |        |           |         |         |
| Descriptors            |   |        |           |         |         |
| Cycle                  | Period  | Year   | Type      | Credits |         |
| First and Second Cycle | Yearly  | First  |           | 11.5    |         |
| Language               |   |        |           |         |         |
| Teaching method        | Face-to-face  |        |           |         |         |
| Prerequisites          |   |        |           |         |         |
| Department             | Departamento profesorado máster   |        |           |         |         |
| Coordinador            |   | E-mail |           |         |         |
| Lecturers              |   | E-mail |           |         |         |
| Web                    |   |        |           |         |         |
| General description    |   |        |           |         |         |
| Contingency plan       | <p>1. Modifications to the contents</p> <p>2. Methodologies</p> <p>*Teaching methodologies that are maintained</p> <p>*Teaching methodologies that are modified</p> <p>3. Mechanisms for personalized attention to students</p> <p>4. Modifications in the evaluation</p> <p>*Evaluation observations:</p> <p>5. Modifications to the bibliography or webgraphy</p> |        |           |         |         |

## Study programme competences / results

| Code | Study programme competences / results   |
|------|---|
| A10  | Capacidade de transmitir e comunicarse por escrito e oralmente usando a terminoloxía e as técnicas adecuadas. |
| A13  | Capacidade para a dirección e xestión de recursos humanos.  |
| A14  | Capacidade para a organización e dirección de empresas.   |
| A15  | Capacidade para aplicar técnicas e tomar decisións en materia de xestión de recursos humanos.                 |
| A16  | Capacidade para dirixir grupos de persoas.  |
| A17  | Capacidade para participar na elaboración e deseño de estratexias organizativas.                              |
| A19  | Capacidade para seleccionar e xestionar información e documentación laboral.                                  |
| A20  | Coñecedor da Economía e do mercado de traballo.   |
| A21  | Coñecedor das políticas sociolaborais.  |
| B1   | Resolución de problemas.  |
| B2   | Comunicación oral e escrita na lingua nativa.   |
| B3   | Toma de decisións.  |
| B4   | Capacidade de análise e síntese.  |
| B5   | Compromiso ético.   |
| B6   | Habilidades nas relacións interpersoais.  |
| B7   | Razoamento crítico.   |
| B8   | Traballo en equipos.  |



|     |  |
|-----|--|
| B9  | Motivación pola calidade.  |
| B10 | Adaptación a novas situacións.   |
| B11 | Aprendizaxe autónoma.  |
| B12 | Capacidade de organización e planificación.  |
| B13 | Coñecementos de informática relativos ao ámbito de estudo.   |
| B14 | Traballo en equipo de carácter interdisciplinar.   |
| B15 | Sensibilidade cara temas medioambientais.  |
| B16 | Creatividade.  |
| B18 | Aplicar os coñecementos á práctica.  |
| B19 | Iniciativa e espírito emprendedor.   |
| B20 | Liderado.  |
| C1  | Expresarse correctamente, tanto de forma oral coma escrita, nas linguas oficiais da comunidade autónoma.   |
| C2  | Desenvolverse para o exercicio dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común. |
| C4  | Utilizar as ferramentas básicas das tecnoloxías da información e as comunicacións (TIC) necesarias para o exercicio da súa profesión e para a aprendizaxe ao longo da súa vida.  |
| C6  | Valorar criticamente o coñecemento, a tecnoloxía e a información dispoñible para resolver os problemas cos que deben afrontarse.   |
| C7  | Asumir como profesional e cidadán a importancia da aprendizaxe ao longo da vida.   |
| C8  | Valorar a importancia que ten a investigación, a innovación e o desenvolvemento tecnolóxico no avance socioeconómico e cultural da sociedade.  |

| Learning outcomes |                                       |     |    |
|-------------------|---------------------------------------|-----|----|
| Learning outcomes | Study programme competences / results |     |    |
|                   | A10                                   | B1  | C1 |
|                   | A13                                   | B2  | C2 |
|                   | A14                                   | B3  | C4 |
|                   | A15                                   | B4  | C6 |
|                   | A16                                   | B5  | C7 |
|                   | A17                                   | B6  | C8 |
|                   | A19                                   | B7  |    |
|                   | A20                                   | B8  |    |
|                   | A21                                   | B9  |    |
|                   |                                       | B10 |    |
|                   |                                       | B11 |    |
|                   |                                       | B12 |    |
|                   |                                       | B13 |    |
|                   |                                       | B14 |    |
|                   |                                       | B15 |    |
|                   |                                       | B16 |    |
|                   |                                       | B18 |    |
|                   |                                       | B19 |    |
|                   |                                       | B20 |    |
|                   | A13                                   |     |    |

| Contents |           |
|----------|-----------|
| Topic    | Sub-topic |



|  |   |
|--|---|
| TEMA 1.- LA EMPRESA COMO REALIDAD SOCIOECONÓMICA.          | <ul style="list-style-type: none"><li>- 1.1. La empresa como sistema: perspectivas.</li><li>- 1.2. Dimensiones conceptuales. Características de la empresa.</li><li>- 1.3. Factores productivos.</li><li>- 1.4. Bases fundamentales de la complejidad de la empresa actual.</li></ul>   |
| TEMA 2.- LA EMPRESA COMO ORGANIZACIÓN                      | <ul style="list-style-type: none"><li>- 2.1. Evolución de la teoría moderna de la empresa.</li><li>- 2.2. La empresa como organización: Pentagrama organizativo.</li><li>- 2.3. Objetivos de los sistemas organizativos.</li><li>- 2.4. Los compromisos sociales de la empresa. Responsabilidad social y factor ambiental. Norma ISO-14000.</li></ul>   |
| TEMA 3.- ENTORNO COMPETITIVO DE LAS EMPRESAS.              | <ul style="list-style-type: none"><li>- 3.1. Funciones de la empresa en la economía de mercado.</li><li>- 3.2. La empresa y el entorno competitivo.</li><li>- 3.3. Factores de entorno y sus efectos en la empresa.</li><li>- 3.4. El problema estratégico. Método DAFO.</li><li>- 3.5. El modelo de las ?diez fuerzas?.</li></ul>  |
| TEMA 4.- ANÁLISIS DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA DEL EMPRESARIO   | <ul style="list-style-type: none"><li>- 4.1. Evolución de la teoría del empresario.</li><li>- 4.2. La figura del empresario en la economía moderna.<ul style="list-style-type: none"><li>o 4.2.1. Las teorías del empresario ?agente organizador?.</li><li>o 4.2.2. La teoría del ?empresario riesgo?.</li><li>o 4.2.3. La teoría del ?empresario innovador?.</li><li>o 4.2.4. La teoría del empresario como ?función de liderazgo?.</li></ul></li><li>- 4.3. Análisis de la función directiva.<ul style="list-style-type: none"><li>o 4.3.1. El empresario como ?sujeto decisor?.</li><li>o 4.3.2. El empresario como ?tecnoestructura?.</li><li>o 4.3.3. Las características de la función directiva en la actualidad. El POSDCORB. Los diez ?roles? del Directivo, según Mintzberg.</li></ul></li><li>- 4.4. Innovación, liderazgo y actitud estratégica</li></ul> |
| TEMA 5.- EVOLUCIÓN DE LAS TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN       | <ul style="list-style-type: none"><li>- 5.1. Introducción.</li><li>- 5.2. La Organización científica del trabajo de TAYLOR.<ul style="list-style-type: none"><li>o 5.2.1. Teorías de FAYOL, GILBRETH y otros.</li><li>o 5.2.2. Síntesis del modelo de organización científica.</li></ul></li><li>- 5.3. La Escuela de las Relaciones Humanas.<ul style="list-style-type: none"><li>o 5.3.1. Aportaciones de Elton Mayo</li><li>o 5.3.2. Crítica a la Escuela de las Relaciones Humanas.</li></ul></li><li>- 5.4. Teoría de la burocracia de WEBER.</li><li>- 5.5. La Tecnología y la Organización.</li></ul>  |
| TEMA 6.- ESTRUCTURA DE LAS ORGANIZACIONES SEGÚN MINTZBERG. | <ul style="list-style-type: none"><li>- 6.1. La esencia de la estructura.</li><li>- 6.2. Mecanismos de control para la coordinación.<ul style="list-style-type: none"><li>o 6.2.1. Adaptación mutua.</li><li>o 6.2.2. Supervisión directa.</li><li>o 6.2.3. Normalización de procesos, resultados y habilidades.</li></ul></li><li>- 6.3. Las cinco partes fundamentales de la organización.<ul style="list-style-type: none"><li>o 6.3.1. Núcleo de operaciones.</li><li>o 6.3.2. El ápice estratégico.</li><li>o 6.3.3. La línea media.</li><li>o 6.3.4. La Tecnoestructura.</li><li>o 6.3.5. El staff de apoyo.</li></ul></li></ul>  |



|  |   |
|--|---|
| TEMA 7.- MODELOS DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS.               | <ul style="list-style-type: none"><li>- 7.1. Principios de diseño de la Organización.<ul style="list-style-type: none"><li>o 7.1.1. Principios de diseño en vertical.</li><li>o 7.1.2. Principios de diseño en horizontal.</li><li>o 7.1.3. Principios de diseño del equilibrio interno.</li></ul></li><li>- 7.2. Modelos de estructuras organizativas según MINTZBERG.<ul style="list-style-type: none"><li>o 7.2.1. La estructura simple.</li><li>o 7.2.2. La burocracia maquinal.</li><li>o 7.2.3. La burocracia profesional.</li><li>o 7.2.4. La estructura divisional.</li><li>o 7.2.5. La adhocracia.</li></ul></li><li>- 7.3. ?Pentágono? de estructuras.</li><li>- 7.4. Organigramas.</li></ul> |
| TEMA 8.- EL SISTEMA HUMANO EN LA ORGANIZACIÓN.               | <ul style="list-style-type: none"><li>- 8.1. Estructura del sistema humano.</li><li>- 8.2. El comportamiento humano.<ul style="list-style-type: none"><li>o 8.2.1. Teoría X e Y de MCGREGOR.</li><li>o 8.2.2. Teoría Z de MASLOW.</li></ul></li><li>- 8.3. La motivación.<ul style="list-style-type: none"><li>o 8.3.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades de MASLOW.</li><li>o 8.3.2. Teoría de los dos factores de HERZBERG.</li><li>o 8.3.3. Teoría de las expectativas de VROOM.</li><li>o 8.3.4. Teoría de las tres necesidades de McCLELLAND.</li><li>o 8.3.5. Teoría del enriquecimiento de tareas.</li></ul></li><li>- 8.4. Dirección y política de personal.</li></ul>                  |
| TEMA 9.- LIDERAZGO, ESTILOS DE MANDO Y CULTURA ORGANIZATIVA. | <ul style="list-style-type: none"><li>- 9.1. Ejercicio del mando.</li><li>- 9.2. Los interrogantes del dirigente.</li><li>- 9.3. Liderazgo: Significado y aplicación.<ul style="list-style-type: none"><li>o 9.3.1. Teorías sobre el liderazgo.</li><li>o 9.3.2. Capacidades básicas del líder.</li><li>o 9.3.3. Comportamiento del líder.</li></ul></li><li>- 9.4. Estilos de mando.</li><li>- 9.5. El impacto del estilo de dirección en el grupo de trabajo.</li><li>- 9.6. Cultura organizativa. Diseño de una cultura superior.</li><li>- 9.7. Relación liderazgo-cultura.</li><li>- 9.8. La dirección y la cultura. Enfoques y perspectivas.</li></ul>  |
| TEMA 10.- EL SISTEMA DE DIRECCIÓN EN LA ORGANIZACIÓN.        | <ul style="list-style-type: none"><li>- 10.1. Concepto y estructura del sistema de dirección.</li><li>- 10.2. Fines, objetivos y metas de la empresa.</li><li>- 10.3. Análisis de los objetivos empresariales.</li><li>- 10.4. El proceso de dirección. Las ?7P? del management.</li><li>- 10.5. Eficiencia directiva.</li><li>- 10.6. Dirección por objetivos.</li></ul>   |
| TEMA 11.- EL PROCESO DE DECISIÓN                             | <ul style="list-style-type: none"><li>- 11.1. El proceso de decisión en la empresa.</li><li>- 11.2. Clases de situaciones de decisión.</li><li>- 11.3. Criterios básicos de decisión en situaciones de previsión perfecta y de riesgo.</li><li>- 11.4. Criterios básicos de decisión en situaciones de incertidumbre y competencia.</li><li>- 11.5. Las reglas de decisión en la práctica.</li></ul>  |



|   |  |
|---|--|
| TEMA 12.- INSTRUMENTOS AUXILIARES DE LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN. | <ul style="list-style-type: none"><li>- 12.1. Introducción.</li><li>- 12.2. Las diez claves de un equipo eficaz.</li><li>- 12.3. Concepto de centralización y descentralización.<ul style="list-style-type: none"><li>o 12.3.1. Factores determinantes del grado de descentralización.</li><li>o 12.3.2. Ventajas e inconvenientes de la descentralización.</li></ul></li><li>- 12.4. La delegación de funciones. Objetivos, requisitos y límites.</li><li>- 12.5. Los grupos de trabajo.<ul style="list-style-type: none"><li>o 12.5.1. Los Comités. Tipos.</li><li>o 12.5.2. Ventajas e inconvenientes de los Comités.</li></ul></li><li>- 12.6. Dirección profesional de reuniones.<ul style="list-style-type: none"><li>o 12.6.1. El coste de las reuniones.</li><li>o 12.6.2. Rentabilización de las reuniones.</li></ul></li></ul>   |
| TEMA 13.- LA FUNCIÓN DIRECTIVA DEL CONTROL.                   | <ul style="list-style-type: none"><li>- 13.1. Naturaleza y objetivos del control.</li><li>- 13.2. El control como actividad directiva.</li><li>- 13.3. Puntos críticos y áreas de control.</li><li>- 13.4. El proceso de control.<ul style="list-style-type: none"><li>o 13.4.1. Establecimiento de un criterio predeterminado.</li><li>o 13.4.2. Medición de resultados.</li><li>o 13.4.3. Comparación y valoración de resultados.</li><li>o 13.4.4. Corrección de desviaciones.</li></ul></li><li>- 13.5. Los sistemas de información-control.<ul style="list-style-type: none"><li>o 13.5.1. ?Feed back control?.</li><li>o 13.5.2. ?Feed forward control?.</li><li>o 13.5.3. Diferencias.</li></ul></li><li>- 13.6. La gestión del control.<ul style="list-style-type: none"><li>o 13.6.1. Control por núcleos jerárquicos.</li><li>o 13.6.2. El autocontrol.</li><li>o 13.6.3. Requisitos para un control eficaz.</li></ul></li></ul> |
| TEMA 14.- EL SISTEMA DE PRODUCCIÓN.                           | <ul style="list-style-type: none"><li>- 14.1. Concepto y estructura del sistema de producción. Dirección de operaciones.</li><li>- 14.2. Objetivos del sistema de producción.</li><li>- 14.3. Productividad. Concepto y procedimientos de mejora.</li><li>- 14.4. Sistemas de incentivos proporcionales a la producción.</li></ul>   |
| TEMA 15.- DISEÑO BÁSICO DEL SISTEMA DE PRODUCCIÓN.            | <ul style="list-style-type: none"><li>- 15.1. Clases de decisiones de producción.</li><li>- 15.2. Distribución en planta. Lay-out de fabricación.</li><li>- 15.3. Costes y calidad en el diseño del sistema de producción.</li><li>- 15.4. Tipos básicos de procesos de producción.<ul style="list-style-type: none"><li>o 15.4.1. La producción en cadena o flujo en línea.</li><li>o 15.4.2. La producción por talleres o flujo intermitente. Sistemas CAD/CAM.</li></ul></li></ul>  |
| TEMA 16.- PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN.                     | <ul style="list-style-type: none"><li>- 16.1. Modelos y técnicas básicas de planificación de la producción.</li><li>- 16.2. Planificación de las necesidades de materiales (MRPI).</li><li>- 16.3. Planificación de los recursos de fabricación (MRPII).</li><li>- 16.4. La producción Justo a Tiempo (JIT). Tarjeta KAN-BAN.</li></ul>  |



|   |  |
|---|--|
| TEMA 17.- PROGRAMACIÓN TEMPORAL DE PROYECTOS      | <ul style="list-style-type: none"><li>- 17.1. Fases de la programación temporal de proyectos.</li><li>- 17.2. Diagramas de GANTT.<ul style="list-style-type: none"><li>o 17.2.1. Diagramas de operaciones.</li><li>o 17.2.2. Diagramas de carga de operarios.</li><li>o 17.2.3. Diagramas de carga de máquinas.</li></ul></li><li>- 17.3. La teoría de GRAFOS.</li><li>- 17.4. Organización del trabajo mediante GRAFOS.</li><li>- 17.5. Método PERT/CPM- Camino crítico.</li></ul>  |
| TEMA 18.- GESTIÓN Y CONTROL DE STOCKS.            | <ul style="list-style-type: none"><li>- 18.1. Razones que imponen o aconsejan el almacenamiento.</li><li>- 18.2. Gestión de stocks. Políticas de gestión.</li><br/><li>- 18.3. Temática del almacenamiento. Modelos de gestión.</li><li>- 18.4. Sistema de clasificación ABC.</li><li>- 18.5. Gráficos de existencias.</li><li>- 18.6. Lote económico del pedido.</li><li>- 18.7. Inventario por muestreo.</li></ul>   |
| TEMA 19.- GESTIÓN Y CONTROL DE CALIDAD.           | <ul style="list-style-type: none"><li>- 19.1. Concepto de calidad total.</li><li>- 19.2. Aplicaciones del control de calidad.</li><li>- 19.3. Beneficios del control de calidad.</li><li>- 19.4. Coste del control de calidad.</li><li>- 19.5. Sistema de gestión de la calidad. Norma ISO 9001.</li></ul>   |
| TEMA 20.- ESTUDIO Y MEJORA DE MÉTODOS DE TRABAJO. | <ul style="list-style-type: none"><li>- 20.1. La planificación de tareas. Concepto y objetivos.</li><li>- 20.2. Mejora de métodos de trabajo.</li><li>- 20.3. Diagramas del proceso. Concepto. Simbología.</li><li>- 20.4. Clases de diagramas del proceso.<ul style="list-style-type: none"><li>o 20.4.1. Diagramas de operaciones del proceso.</li><li>o 20.4.2. Diagramas de análisis del proceso.</li><li>o 20.4.3. Diagramas de circulación.</li><li>o 20.4.4. Diagramas de actividades simultáneas.</li></ul></li><li>- 20.5. Diagramas de movimientos de manos.</li></ul> |
| TEMA 21.- ESTUDIO DE TIEMPOS DE TRABAJO.          | <ul style="list-style-type: none"><li>- 21.1. La medición del trabajo.</li><li>- 21.2. Procedimientos para la medida de tiempos.</li><li>- 21.3. Determinación de los tiempos de trabajo.</li><li>- 21.4. Valoración de las actividades. Factores de actuación. Tiempo normal.</li><li>- 21.5. Tiempo normal representativo.</li><li>- 21.6. Suplementos.</li><li>- 21.7. Tiempo tipo o standard.</li><li>- 21.8. La planificación de tareas y los trabajadores.</li></ul>   |
| TEMA 22.- EL SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN.         | <ul style="list-style-type: none"><li>- 22.1. Estructura del sistema de comercialización.</li><li>- 22.2. La investigación del mercado. Objetivos y fases.</li><li>- 22.3. Decisiones comerciales. El marketing-mix.</li><li>- 22.4. Estrategias de precios.</li><li>- 22.5. El producto como variable de marketing.</li><li>- 22.6. Ciclo de vida del producto.</li><li>- 22.7. Distribución y función de ventas. Canales de distribución.</li><li>- 22.8. Decisiones de distribución, promoción y venta a largo y corto plazo.</li></ul>                                       |



| Methodologies / tests          | Competencies / Results | Teaching hours (in-person & virtual) | Student?s personal work hours | Total hours |
|--------------------------------|------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|-------------|
| Case study                     |                        | 50                                   | 45                            | 95          |
| Guest lecture / keynote speech |                        | 103                                  | 0                             | 103         |
| Objective test                 |                        | 7.5                                  | 62                            | 69.5        |
| Personalized attention         |                        | 20                                   | 0                             | 20          |

(\*)The information in the planning table is for guidance only and does not take into account the heterogeneity of the students.

| Methodologies                  |   |
|--------------------------------|---|
| Methodologies                  | Description   |
| Case study                     |   |
| Guest lecture / keynote speech |   |
| Objective test                 | Prueba escrita sobre la temática contenida en el programa de la asignatura. |

| Personalized attention         |  |
|--------------------------------|--|
| Methodologies                  | Description  |
| Case study                     | Apoyo y acción tutorial permanente para resolver las dudas del alumno. |
| Guest lecture / keynote speech |  |
| Objective test                 |  |
|                                |  |

| Assessment     |                        |   |               |
|----------------|------------------------|---|---------------|
| Methodologies  | Competencies / Results | Description   | Qualification |
| Case study     |                        |   | 0             |
| Objective test |                        | Exámen escrito a desarrollar por el alumno sobre el temario de la asignatura.<br>Constará de cinco preguntas. | 100           |
| Others         |                        |   |               |

| Assessment comments |
|---------------------|
|                     |

| Sources of information |   |
|------------------------|---|
| <b>Basic</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>· CURSO BÁSICO DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA o Autor: Eduardo Bueno Campos o Editorial: EDICIONES PIRÁMIDE, S.A. MADRID</li> <li>· PRINCIPIOS DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA o Autor: Enrique Ballester o Editorial: ALIANZA EDITORIAL, S.A. MADRID.</li> <li>· MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (2ª Edición) o Autor: Enrique Claver Cortés y otros. o Editorial: CIVITAS, S.A. MADRID.</li> <li>· DIRECCIÓN DE EMPRESAS. o Autor: José Cabanelas Omil. o Editorial: EDICIONES PIRÁMIDE, S.A. MADRID.</li> <li>· ADMINISTRACIÓN. TEORÍA Y PRÁCTICA o Autor: Stephen P. Robbins o Editorial: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA, S.A. MÉXICO.</li> <li>· LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES o Autor: Henry Mintzberg. o Editorial: ARIEL, S.A. BARCELONA</li> <li>· ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS o Autor: Alfredo Aguirre y otros o Editorial: EDINFORD, S.A. MÁLAGA</li> <li>· ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL o Autor: Aurelio Abacéns o Editorial: Ed. DONOSTIARRA, S.A. S. SEBASTIÁN.</li> <li>· GESTIÓN DE CALIDAD o Autor: Miguel Udaondo Durán o Editorial DIAZ DE SANTOS, S.A. MADRID.</li> <li>· ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS YA ADMINISTRACIÓN. o Autor: J. Carrasco Belinchón. o Editorial: TORMES, S.L. (ED. INDEX) MADRID.</li> </ul> |
| <b>Complementary</b>   |   |

| Recommendations |
|-----------------|
|                 |



| Subjects that it is recommended to have taken before     |
|--|
| Técnicas de investigación social/660112104               |
| PPsicoloxía do traballo/660112202                        |
| Dirección e xestión de persoal/660112302                 |
| Economía da empresa/660112311                            |
| Subjects that are recommended to be taken simultaneously |
|  |
| Subjects that continue the syllabus                      |
|  |
| Other comments   |
|  |

(\*)The teaching guide is the document in which the URV publishes the information about all its courses. It is a public document and cannot be modified. Only in exceptional cases can it be revised by the competent agent or duly revised so that it is in line with current legislation.