

Plan 245 Lic.Admon.y Dirección de Empresas

Asignatura 43651 ESTRUCTURA Y CAMBIO DE LA ORGANIZACION

Grupo 1

Presentación

Entender el papel que la organización desempeña dentro de la estrategia de la empresa, la repercusión que tienen a medio y largo plazo las decisiones organizativas sobre la posición competitiva de la empresa y su contribución a la generación de ventajas competitivas sostenibles. Desarrollo y aplicación de las estrategias organizativas, estudiando su importancia e impacto en las decisiones que más afectan a la posición competitiva de las empresas. Determinar el papel que juega el diseño organizativo en la consecución de los objetivos.

Programa Básico

PARTE I: EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

TEMA 1: EL DISEÑO ORGANIZATIVO: INTRODUCCIÓN

- 1.1.- Concepto de estructura organizativa.
- 1.2.- Las teorías de la organización y el diseño organizativo.
- 1.3.- El diseño organizativo en el análisis económico.
- 1.4.- Ejecución estratégica. La relación estrategia-estructura.
- 1.5.- La eficiencia organizativa. La relación estrategia-estructura-eficiencia.
- 1.6.- El diseño organizativo como decisión gerencial.

TEMA 2: DIMENSIONES DE DISEÑO ORGANIZATIVO

- 2.1. Modelos de formación y desarrollo de la organización. Un modelo contingente de diseño estructural.
- 2.2.- Variables estructurales:
 - 2.2.1.- Variables internas: anatómicas, de proceso y relativas al individuo.
 - 2.2.2.- Variables externas: factores de contingencia.

TEMA 3: DETERMINANTES EXTERNOS A LA ESTRUCTURA

- 3.1.- Estrategia: La relación estrategia-estructura.
- 3.2.- Dimensión: El tamaño y la estructura de la empresa.
- 3.3.- Tecnología: Tecnología y estructura.
- 3.4.- Entorno: Las relaciones estructura-entorno.

TEMA 4: FACTORES INTERNOS DE CARÁCTER ANATÓMICO

- 4.1.- El diseño organizativo como un proceso simultáneo de división e integración.
- 4.2.- La definición de puestos de trabajo
 - 4.2.1.- La especialización horizontal y vertical.
 - 4.2.2.- Mecanismos de coordinación:
 - oCentralización.
 - oEstandarización y Formalización.
 - oCentralización.
 - oLa adaptación mutua.
- 4.3.- Configuración estructural:
 - 4.3.1.- Criterios de departamentalización.
 - 4.3.2.- Niveles jerárquicos y alcance de control.
 - 4.3.3.- Componente administrativo

TEMA 5: FACTORES INTERNOS: VARIABLES DE PROCESO E INDIVIDUO

- 5.1.- Variables de proceso:
 - 5.1.1.- El sistema formal de planificación.
 - 5.1.2.- El sistema formal de control.
- 5.2.- La dotación de personal a los puestos y unidades organizativas.
 - 5.2.1.- La selección y formación del personal.
 - 5.2.2.- El sistema de recompensas.

TEMA 6: EL EQUIPO DIRECTIVO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- 6.1.- El enfoque contingente: determinismo y críticas gerenciales.

- 6.2.- Características de la perspectiva gerencial.
- 6.3.- Modelos gerenciales de diseño: los factores de contingencia como restricciones.
- 6.4.- La concepción contractual. Teoría positiva de la agencia y configuraciones estructurales alternativas.
- 6.5.- Recapitulación: El diseño organizativo como proceso técnico y político.

PARTE II: CONFIGURACIONES ESTRUCTURALES Y CAMBIO ORGANIZATIVO

TEMA 7: OPCIONES BÁSICAS DE DISEÑO

- 7.1.- Elementos comunes a todas las organizaciones y su combinación.
- 7.2.- Configuraciones estructurales básicas. Clasificación:
 - 7.2.1.- Estructura simple: caracterización; fortalezas y debilidades.
 - 7.2.2.- Modelos mecánicos: la burocracia.
 - 7.2.3.- Modelos orgánicos.

TEMA 8: MODELOS BUROCRÁTICOS

- 8.1.- Burocracia mecánica.
- 8.2.- burocracia profesional.
- 8.3.- Condiciones operativas de la organización burocrática: análisis contingente y contractual.
- 8.4.- Disfunciones de la burocracia.

TEMA 9: ESTRUCTURA DIVISIONAL

- 9.1.- Caracterización.
- 9.2.- La transición estructural hacia formas divisionales: el conglomerado.
- 9.3.- Condiciones operativas de la forma divisional: análisis contingente y estructural.
- 9.4.- Fortalezas y debilidades.

TEMA 10: ESTRUCTURA ADHOCRÁTICA

- 10.1.- La organización matriz.
- 10.2.- Tipología de estructuras adhocráticas.
- 10.3.- Condiciones operativas de la adhocracia: análisis contingente y estructural.
- 10.4.- ¿Es la mejor configuración estructural?
- 10.5.- Recapitulación. Clasificaciones organizativas.

TEMA 11: EL CAMBIO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- 11.1.- La eficiencia organizativa y el cambio. Desarrollo organizativo: el ciclo de vida estructural.
- 11.2.- Teoría del desarrollo organizativo: aportaciones significativas.
- 11.3.- Desarrollo organizativo y cambio estructural.
- 11.4.- Desarrollo organizativo y comportamiento interno.
- 11.5.- Un modelo integrado de diagnóstico del cambio organizativo.

TEMA 12: LAS ORGANIZACIONES EN EL FUTURO

- 12.1.- Tecnología de la información y estructura organizativa.
- 12.2.- Innovación tecnológica, gran empresa y estructura organizativa.
- 12.3.- La investigación en teoría de la organización.
- 12.4.- Teoría de la organización y economía de la empresa: la economía de las organizaciones.
- 12.5.- Recapitulación: Economía de la organización interna y enfoque de contingencias. A la búsqueda de un nuevo paradigma en teoría de la organización.

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA PARA SEGUIR EL CURSO

1. BUENO CAMPOS, E. (1996): Organización de empresas: Estructura, procesos y modelos. Pirámide, Madrid.
2. FUENTE, J. M., GARCÍA-TENORIO, J., GUERRAS, L. A. Y HERNANGÓMEZ, J. (1997): Diseño Organizativo de la Empresa. Civitas, Madrid.
3. MINTZBERG, H. (1984): La estructuración de las organizaciones. Ariel, Barcelona

BIBLIOGRAFÍA

1. ANSOFF, I.H. (1997): La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. Addison-Wesley Iberoamericana.
2. ARMOUR, H.O. y TEECE, D.J. (1978): "Organizational Structure and Economic Performance: A Test of the Multidivisional Hypothesis". Bell Journal of Economics, vol. 9, págs. 106-122.
3. BARNEY, J.B. y OUCHI, W.G. (eds.) (1986): Organizational Economics. Jossey Bass, San Francisco, Cal.
4. BOURGEOIS, L.J. (1985): "Strategic Goals, Perceived Uncertainty and Economic Performance in Volatile Environments". Academy of Management Journal, septiembre, págs. 548-573.
5. BOWMAN, C. (1998): Strategy in Practice. Prentice Hall, London.
6. BOWMAN, C. y ASCH, D. (1987): Strategic Management. Macmillan, London.

7. BOWMAN, C. y ASCH, D. (1996): *Managing Strategy*. Macmillan, London.
8. BROWN, J.L. y SCHNECK, R.E. (1984): "Determinants of Variation in Elements of the Administrative Component". *Canadian Journal of Administrative Science*, junio, págs. 161-178.
9. BUENO CAMPOS, E. (1984): "Dirección estratégica y cambio estructural". *Información comercial Española*, julio, págs. 23-32.
10. BUENO CAMPOS, E. y MORCILLO ORTEGA, P. (1994): *Fundamentos de economía y organización industrial*. McGraw Hill, Madrid.
11. CHANDLER, A.D. (1962): *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, Cambridge, Mass, MIT Press.
12. CHILD, J. (1989): *Organización. Guía para problemas y práctica*. CECSA, México.
13. CUERVO GARCIA, A. (1989): "Bases para el diseño organizativo de la empresa". *Papeles de Economía Española*, núm. 39-40, págs. 88-115.
14. DESSLER, G. (1979): *Organización, administración. Enfoque situacional*. Prentice Hall Int.-Dossat, Madrid.
15. DONALDSON, L. (1996): *For Positivist Organization Theory*. Sage Pub., London.
16. FAMA, E.F. y JENSEN, M.C. (1983a): "Agency Problems and Residual Claims". *Journal of Law and Economics*, junio, págs. 327-350.
17. FAMA, E.F. y JENSEN, M.C. (1983b): "Separation of Ownership and Control". *Journal of Law and Economics*, junio, págs. 301-326.
18. FERNANDEZ RODRIGUEZ, Z. (1999): "El estudio de las organizaciones (la jungla dominada)". *Papeles de economía Española*, nº 78-79, págs. 56-76.
19. FERNANDEZ SANCHEZ, E. y FERNANDEZ CASARIEGO, Z. (1988): *Manual de dirección estratégica de la tecnología*. Ariel, Barcelona.
20. FRY, L.W. (1982): "Technology-Structure Research: Three Critical Issues". *Academy of Management Journal*, septiembre, págs. 532-552.
21. FUENTE SABATE, J.M. (1990): *La estructura organizativa de las empresas en Castilla y León*. Junta de Castilla y León, Valladolid.
22. GALBRAITH, J.R. (1977): *Organizational Design*. Addison Wesley, Reading (MA).
23. GALBRAITH, J.R. y NATHANSON, D.A. (1978): *Strategy Implementation: The Role of Structure and Process*. West Pub. Co., St. Paul, Minn.
24. GARCÍA FALCÓN, J.M. (1995): *Dirección Estratégica. Fundamentos*. Centro de Investigación Económica y Social de Canarias, Las Palmas de Gran Canaria.
25. GERLOFF, E.A. (1985): *Organizational Theory and Design*. McGraw Hill, New York.
26. HALL, R.H. (1996): *Organizaciones: estructuras, procesos y resultados*. Prentice Hall Int., Madrid.
27. HANNAN, M.T. y FREEMAN, J. (1984): "Structural Inertia and Organizational Change". *Organizational Dynamics*, núm. 3, págs. 5-25.
28. HERNANGÓMEZ, J. y FUENTE, J.M. (1996): "Teoría de la Organización: Aportaciones y críticas". En FULAO, J.C. et al.: *Incursiones en Management. Ensayos sobre Gestión*. Cima Profesional, Buenos Aires, cap. 8.
29. HILL, Ch.W. y JONES, G.R. (1996): *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. McGraw Hill Interam., 3ª edic., Colombia.
30. HREBINIAK, L.G. y JOYCE, W.F. (1985): "Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism". *Administrative Science Quarterly*, septiembre, págs. 336-349.
31. JENSEN, M.C. (1983): "Organization Theory and Methodology". *The Accounting Review*, núm. 2, págs. 319-339.
32. JOHNSON, G. y SCHOLLES, K. (1993): *Exploring Corporate Strategy*. Prentice Hall, New York.
33. KALIKA, M. (1985): "L'Efficacité des entreprises est elle liée à leur structure?". *Revue Française de Gestion*, núm. 50, págs. 93-104.
34. KALIKA, M. (1988): *Structures d'entreprises. Realités, déterminants, performances*. Economica, Paris.
35. LAWRENCE, P.R. (1981): "Organization and Environment Perspective". En VAN DE VEN, A.H. y JOYCE, W.F. (eds.): *Perspectives on Organization Design and Behavior*. John Wiley, New York. Págs. 311-337.
36. LAWRENCE, P. Y LORSCH, J. (1989): *Adapter les structures de l'entreprise: Intégration ouy différenciation*. Les Editions d'Organisations. Paris.
37. LUNA SOTORRÍO, L. (1996): "Utilidad de la teoría contingente para el estudio de la forma eficiente de organización". *Economía Industrial*, nº 311, págs. 37-54.
38. LYNCH, R. (1997): *Corporate Strategy*. Pitman Publishing.
39. MENGUZZATO, M. y RENAU, J.J. (1995): *La dirección estratégica de la empresa*. Ariel, Barcelona.
40. MICHAEL, S.R.; LUTHANS, F.; ODIORNE, G.S.; BURKE, W.W. y HAYDEN, S. (1981): *Técnicas para el cambio organizacional*. McGraw Hill, México.
41. MILES, R.E. y SNOW, C.C. (1978): *Organizational Strategy, Structure and Process*. McGraw Hill, New York.
42. MINTZBERG, H. (1990): "The design school: Reconsidering the basic premise of strategic management". *Strategic Management Journal*, nº 11, págs. 171-195.
43. MINTZBERG, H. (1991): "Learning 1, planning 0 replay to Igor Ansoff". *Strategic Management Journal*, nº 12, págs. 463-466.
44. MINTZBERG, H., QUINN, J.B. Y GHOSHAL, S. (1999): *El proceso estratégico*. Prentice Hall, Madrid.
45. NAVAS, J.E. y GUERRAS, L.A. (1998): *La Dirección Estratégica de la Empresa*. Civitas, Madrid.
46. PUGH, D.S. (1981): "The Aston Program Perspective". En VAN DE VEN, A.H. y JOYCE, W.F. (eds.): *Perspectives on Organization Design and Behavior*. John Wiley, New York. Págs. 135-166.
47. QUINN, J.B.; MINTZBERG, H y JAMES, R.M. (1988): *The Strategy Process*. Prentice-Hall Int. Englewood Cliffs, NJ.

- 48.ROBBINS, S.P. (1987): Organization Theory. Prentice Hall Int., Englewood Cliffs, NJ.
- 49.ROBBINS, S.P. (1990): Organization Theory: Structure, Design and Applications, Prentice-Hall Int., London.
- 50.RUIZ, J. Y SABATER, R. (1999): "Análisis de la estructura organizativa y de la influencia que ejerce el tamaño sobre ella. Una aproximación empírica". Dirección y Organización, N° 21, págs. 66-82.
- 51.RUMELT, R.P. (1995): "Inertia and Transformation". En MONTGOMERY, C.A. (ed.): "Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm: Toward a Syntesis". Kluwer Academic, Boston.
- 52.SALAS FUMAS, V. (1989): "La empresa en la economía industrial". Investigaciones Económicas, suplemento, págs. 7-40.
- 53.STRATEGOR (1995): Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de empresa, Biblio empresa, Barcelona.
- 54.TENA MILLAN, J. (1989): Organización de la empresa: teoría y aplicaciones. EADA Gestión, Barcelona.
- 55.VAL PARDO, I. (1989): "Estructura de organización de la empresa pública y la privada". Papeles de Economía Española, núm. 39-40, págs. 116-131.
- 56.VALLE CABRERA, R. (1986): El diseño de las organizaciones. Una aproximación contingente. Publicaciones de la Universidad de Sevilla, Sevilla.
- 57.WILLIAMSON, O.E. (1975): Markets and Hierarchies. The Free Press, New York.
- 58.WILLIAMSON, O.E. y OUCHI, W.G. (1981): "The Markets and Hierarchies and Visible Hand Perspectives". En VAN DE VEN, A.H. y JOYCE, W.F. (eds.): Perspectives on Organization Design and Behavior. John Wiley, New York. Págs. 347-470.

Objetivos

Programa de Teoría

PARTE I: EL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

TEMA 1: EL DISEÑO ORGANIZATIVO: INTRODUCCIÓN

- 1.1.- Concepto de estructura organizativa.
- 1.2.- Las teorías de la organización y el diseño organizativo.
- 1.3.- El diseño organizativo en el análisis económico.
- 1.4.- Ejecución estratégica. La relación estrategia-estructura.
- 1.5.-La eficiencia organizativa. La relación estrategia-estructura-eficiencia.
- 1.6.- El diseño organizativo como decisión gerencial.

TEMA 2: DIMENSIONES DE DISEÑO ORGANIZATIVO

- 2.1. Modelos de formación y desarrollo de la organización. Un modelo contingente de diseño estructural.
- 2.2.- Variables estructurales:
 - 2.2.1.- Variables internas: anatómicas, de proceso y relativas al individuo.
 - 2.2.2.- Variables externas: factores de contingencia.

TEMA 3: DETERMINANTES EXTERNOS A LA ESTRUCTURA

- 3.1.- Estrategia: La relación estrategia-estructura.
- 3.2.- Dimensión: El tamaño y la estructura de la empresa.
- 3.3.- Tecnología: Tecnología y estructura.
- 3.4.- Entorno: Las relaciones estructura-entorno.

TEMA 4: FACTORES INTERNOS DE CARÁCTER ANATÓMICO

- 4.1.- El diseño organizativo como un proceso simultáneo de división e integración.
- 4.2.- La definición de puestos de trabajo
 - 4.2.1.- La especialización horizontal y vertical.
 - 4.2.2.- Mecanismos de coordinación:
 - o Centralización.
 - o Estandarización y Formalización.
 - o Centralización.
 - o La adaptación mutua.
- 4.3.- Configuración estructural:
 - 4.3.1.- Criterios de departamentalización.
 - 4.3.2.- Niveles jerárquicos y alcance de control.
 - 4.3.3.- Componente administrativo

TEMA 5: FACTORES INTERNOS: VARIABLES DE PROCESO E INDIVIDUO

- 5.1.- Variables de proceso:
-

- 5.1.1.- El sistema formal de planificación.
- 5.1.2.- El sistema formal de control.
- 5.2.- La dotación de personal a los puestos y unidades organizativas.
- 5.2.1.- La selección y formación del personal.
- 5.2.2.- El sistema de recompensas.

TEMA 6: EL EQUIPO DIRECTIVO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- 6.1.- El enfoque contingente: determinismo y críticas gerenciales.
- 6.2.- Características de la perspectiva gerencial.
- 6.3.- Modelos gerenciales de diseño: los factores de contingencia como restricciones.
- 6.4.- La concepción contractual. Teoría positiva de la agencia y configuraciones estructurales alternativas.
- 6.5.- Recapitulación: El diseño organizativo como proceso técnico y político.

PARTE II: CONFIGURACIONES ESTRUCTURALES Y CAMBIO ORGANIZATIVO

TEMA 7: OPCIONES BÁSICAS DE DISEÑO

- 7.1.- Elementos comunes a todas las organizaciones y su combinación.
- 7.2.- Configuraciones estructurales básicas. Clasificación:
 - 7.2.1.- Estructura simple: caracterización; fortalezas y debilidades.
 - 7.2.2.- Modelos mecánicos: la burocracia.
 - 7.2.3.- Modelos orgánicos.

TEMA 8: MODELOS BUROCRÁTICOS

- 8.1.- Burocracia mecánica.
- 8.2.- burocracia profesional.
- 8.3.- Condiciones operativas de la organización burocrática: análisis contingente y contractual.
- 8.4.- Disfunciones de la burocracia.

TEMA 9: ESTRUCTURA DIVISIONAL

- 9.1.- Caracterización.
- 9.2.- La transición estructural hacia formas divisionales: el conglomerado.
- 9.3.- Condiciones operativas de la forma divisional: análisis contingente y estructural.
- 9.4.- Fortalezas y debilidades.

TEMA 10: ESTRUCTURA ADHOCRÁTICA

- 10.1.- La organización matriz.
- 10.2.- Tipología de estructuras adhocráticas.
- 10.3.- Condiciones operativas de la adhocracia: análisis contingente y estructural.
- 10.4.- ¿Es la mejor configuración estructural?.
- 10.5.- Recapitulación. Clasificaciones organizativas.

TEMA 11: EL CAMBIO Y LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- 11.1.- La eficiencia organizativa y el cambio. Desarrollo organizativo: el ciclo de vida estructural.
- 11.2.- Teoría del desarrollo organizativo: aportaciones significativas.
- 11.3.- Desarrollo organizativo y cambio estructural.
- 11.4.- Desarrollo organizativo y comportamiento interno.
- 11.5.- Un modelo integrado de diagnóstico del cambio organizativo.

TEMA 12: LAS ORGANIZACIONES EN EL FUTURO

- 12.1.- Tecnología de la información y estructura organizativa.
- 12.2.- Innovación tecnológica, gran empresa y estructura organizativa.
- 12.3.- La investigación en teoría de la organización.
- 12.4.- Teoría de la organización y economía de la empresa: la economía de las organizaciones.
- 12.5.- Recapitulación: Economía de la organización interna y enfoque de contingencias. A la búsqueda de un nuevo paradigma en teoría de la organización.

Programa Práctico

Evaluación

El sistema de evaluación de los conocimientos y contenidos de la asignatura tendrá carácter escrito. Se realizará un examen final en junio que constará de un test que permita valorar el conocimiento de la teoría, así como preguntas, cuestiones o el desarrollo de los conceptos planteados en el programa de la asignatura y determinar así la comprensión global de la misma.

La asistencia a clase, la participación, el desarrollo de actividades, la presentación de experiencias profesionales, siempre serán tenidas en cuenta de forma positiva. En ningún caso estas actividades sustituyen al examen final, que tiene carácter obligatorio para poder superar la asignatura.

Bibliografía
