

Guía para el profesor

Diseño Organizacional
Clave



Índice

Información general del curso	3
Metodología	4-5
Evaluación.....	6
Bibliografía.....	7
Temario	8-9
Notas de enseñanza	10-12
Evidencia.....	13-15

Información general del curso

Modalidades

- Clave banner:
- Modalidad: Presencial

Competencia del curso

Generar una propuesta de diseño organizacional para el área de Recursos Humanos de una empresa, basada en el conocimiento y alineación con la estrategia del negocio, partiendo de sus objetivos estratégicos y considerando las áreas de oportunidad detectadas.



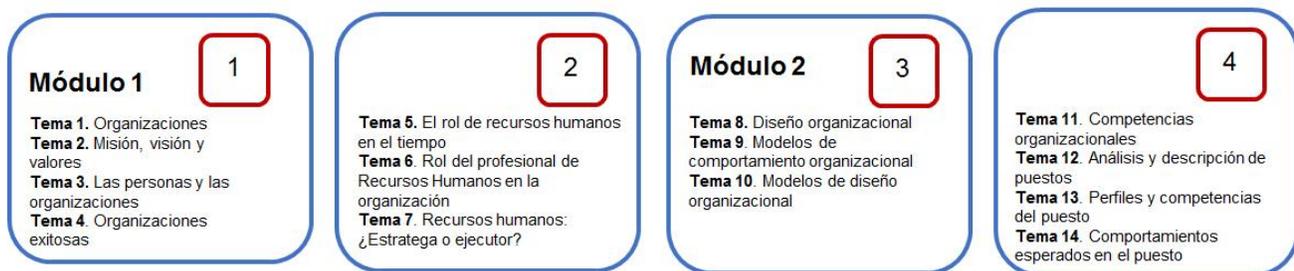


Metodología

El curso de **Diseño Organizacional** tiene una duración de cuatro semanas y se divide en dos módulos, que en conjunto abarcan un total de 14 temas. Para conocer con mayor detalle los conceptos que estarás viendo en dicho periodo, puedes revisar la agenda del curso que se anexa a continuación.

El curso forma parte del certificado en Administración de Talento y Capital Humano y otorga un valor de ocho créditos.

Tetramestral AGENDA DE ACTIVIDADES SEMANAL



Los temas inician en la primera semana de impartición del curso, por lo que tendrás el resto de la misma, o de las distintas semanas, para llevar a cabo las actividades o prácticas que se indiquen. Para ello, consulta las fechas de entrega con el facilitador del curso.

A través de las cuatro semanas, adquirirás y reforzarás la competencia del curso por medio de:

- Actividades y prácticas sugeridas
- Actividades evaluables
- Una evidencia evaluable compuesta por dos avances y una entrega final (proyecto integrador)

Actividades (tetramestral presencial)

- Las **actividades** evaluables del curso, las podrás identificar en la sección de Entregables, en donde podrás revisar la ponderación de cada una de éstas, incluyendo los avances para la construcción de tu evidencia, así como del proyecto final.
- La mayor parte de las actividades de este curso se solicitan en equipo, por lo que es importante que se organicen de la manera más afectiva y adecuada a su entorno para entregar las actividades en tiempo y forma.
- De igual manera, en cada tema encontrarás actividades sugeridas a realizar para cada tema, que, si bien no son evaluables, son herramientas de apoyo para ayudarte a dominar conceptos importantes que te permitirán la correcta comprensión y el desarrollo efectivo de tu evidencia.
- Considera que cuentas con cuatro semanas para prepararte y desarrollar el proyecto final solicitado en su totalidad, por lo que es muy importante que estudies y comprendas los temas a

profundidad, ya que del resultado obtenido en esta materia dependerá tu continuación en el certificado.

- Los avances de tu evidencia, así como el proyecto final del curso, deberán de ser entregados en la plataforma o, en su caso, a través del medio que señale el facilitador y en las fechas que éste indique.

A continuación, se presenta una agenda general de las actividades previamente mencionadas.

Actividades (tetramestral en línea)

- Las **actividades** evaluables del curso, las podrás identificar en la sección de Entregables, en donde podrás revisar la ponderación de cada una de éstas, incluyendo los avances para la construcción de tu evidencia, así como del proyecto final.
- La mayor parte de las actividades de este curso se solicitan en equipo, por lo que es importante que se organicen de la manera más afectiva y adecuada a su entorno para entregar las actividades en tiempo y forma.
- De igual manera, en cada tema encontrarás actividades sugeridas a realizar para cada tema, que, si bien no son evaluables, son herramientas de apoyo para ayudarte a dominar conceptos importantes que te permitirán la correcta comprensión y el desarrollo efectivo de tu evidencia.
- Considera que cuentas con cuatro semanas para prepararte y desarrollar el proyecto final solicitado en su totalidad, por lo que es muy importante que estudies y comprendas los temas a profundidad, ya que del resultado obtenido en esta materia dependerá tu continuación en el certificado.
- Las actividades, así como los avances de tu evidencia y el proyecto final del curso, deberán de ser entregados en las fechas que el facilitador indique.



IMPORTANTE

Te recomendamos guardar una copia digital de todos tus trabajos, actividades y evidencias que realices en tus cursos, pues todos estos archivos te serán **INDISPENSABLES** para poder realizar tu proyecto integrador (última materia del certificado).

Por lo tanto, asegúrate de respaldar todos tus documentos localmente en un disco duro (computadora + USB flash drive), y de preferencia también almacenarlos en la nube (servicios como Dropbox y Google Drive).



Evaluación

A continuación encontrarás un detalle de evaluación con los entregables correspondientes del curso:

Unidades	Instrumento evaluador	Puntuación
4	Actividades	40
1	Avance 1 de la evidencia	30
1	Entrega final de la evidencia	30
Total		100



Bibliografía

→ Libro de texto

Lara, O., y Ríos, G. (2024). *Diseño organizacional*. México: Innovación Editorial Lagares de México. ISBN: 978-607-410-868-2

→ Libro de apoyo

Álvarez, M., y Cuenca, M. (2020). *Diseño de organizaciones. Teoría y práctica*. España: Desclée de Brouwer.

ISBN-13: 978-8433030931





Temario

Tema 1.	Organizaciones
1.1	¿Qué es una organización?
1.2	¿Centralización o descentralización?
Tema 2.	Misión, visión y valores
2.1	Primer desafío, primera reflexión: ¿Quién soy? ¿Cuál es mi misión?
2.2	¿Cómo se integra la misión?
2.3	Segundo desafío, segunda reflexión: ¿A dónde quiero llegar? ¿Cuál es mi visión?
2.4	Misión y visión: la base de la generación de valor para la organización
2.5	Valores en la organización
Tema 3.	Las personas y las organizaciones
Tema 4.	Organizaciones exitosas
Tema 5.	El rol de recursos humanos en el tiempo
Tema 6.	Rol del profesional de Recursos Humanos en la organización
Tema 7.	Recursos humanos: ¿estratega o ejecutor?
7.1	¿Qué es la administración estratégica de recursos humanos?
7.2	Las funciones del estratega de recursos humanos
7.3	Las funciones del ejecutor de recursos humanos
Tema 8.	Diseño organizacional

8.1	¿Qué es el diseño organizacional?
8.2	La importancia de la dirección en el diseño organizacional
Tema 9.	Modelos de comportamiento organizacional
9.1	¿Qué es el comportamiento organizacional?
9.2	Modelos de comportamiento organizacional
Tema 10.	Modelos de diseño organizacional
10.1	Modelos de diseño organizacional
10.2	Estructura organizacional
10.3	Tipos de estructura
Tema 11.	Competencias organizacionales
11.1	¿Qué son las competencias?
11.2	Gestión por competencias en las organizaciones
11.3	¿Cómo defino una competencia?
Tema 12.	Análisis y descripción de puestos
12.1	Descripción de puestos
12.2	Análisis y construcción de una descripción de puesto
12.3	Criterios para redactar una descripción de puesto
Tema 13.	Perfiles y competencias del puesto
13.1	Perfil del puesto
13.2	Competencias del puesto
13.3	Pruebas psicométricas
Tema 14.	Comportamientos esperados en el puesto



Notas de enseñanza

Tema 1 Organizaciones

Notas para la enseñanza del tema:

El alumno desarrollará una visión integral de qué es una organización, cómo funciona internamente y qué decisiones estructurales (como la centralización o descentralización) influyen en su desempeño.

Tema 2 Misión, visión y valores

Notas para la enseñanza del tema:

El alumno aprenderá a identificar, analizar y construir la misión, visión y valores de una organización, entendiendo su función como base estratégica y cultural dentro del diseño organizacional.

Tema 3 Las personas y las organizaciones

Notas para la enseñanza del tema:

El alumno aprenderá a entender a las personas como agentes clave dentro de la organización, y cómo su comportamiento, necesidades y motivaciones deben considerarse al diseñar estructuras organizacionales eficaces y humanas.

Tema 4 Organizaciones exitosas

Notas para la enseñanza del tema:

El alumno comprenderá qué hace exitosa a una organización desde el punto de vista del diseño organizacional, y cómo aplicar esos principios en la creación o mejora de estructuras organizativas eficientes, humanas e innovadoras.

Tema 5 El rol de recursos humanos en el tiempo

Notas para la enseñanza del tema:

El alumno aprenderá cómo el área de Recursos Humanos ha pasado de ser un área de soporte a un actor estratégico, fundamental en el diseño organizacional, en la gestión del talento y en la construcción de culturas organizativas sólidas.

Tema 6 Rol del profesional de Recursos Humanos en la organización**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá que el profesional de Recursos Humanos cumple un rol fundamental y multidimensional dentro de la organización, participando activamente en el diseño organizacional, la gestión del talento y el fortalecimiento de la cultura organizativa.

Tema 7 Recursos humanos: ¿estratega o ejecutor?**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá a diferenciar entre un enfoque operativo y uno estratégico del área de Recursos Humanos, y a valorar su papel como pilar fundamental en el diseño y éxito de las organizaciones modernas.

Tema 8 Diseño organizacional**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno comprenderá que el diseño organizacional es una herramienta estratégica clave, que define cómo se organiza una empresa para alcanzar sus metas, y aprenderá a diseñar estructuras eficaces y adaptables a distintos contextos organizativos.

Tema 9 Modelos de comportamiento organizacional**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá a reconocer y evaluar distintos modelos de comportamiento organizacional, comprendiendo cómo estos influyen en el diseño, la dinámica interna y los resultados de una organización.

Tema 10 Modelos de diseño organizacional**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá a conocer, diferenciar y aplicar modelos de diseño organizacional, desarrollando la capacidad de estructurar organizaciones de manera coherente con sus objetivos, recursos y contexto.

Tema 11 Competencias organizacionales

Notas para la enseñanza del tema:

El alumno aprenderá a reconocer, evaluar y aplicar el concepto de competencias organizacionales como base para el diseño eficaz de estructuras organizativas alineadas con la misión, visión y objetivos estratégicos.

Tema 12 Análisis y descripción de puestos**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá a analizar y describir puestos de trabajo de forma técnica y estratégica, entendiendo que esta práctica es esencial para estructurar adecuadamente una organización y optimizar la gestión del talento humano.

Tema 13 Perfiles y competencias del puesto**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá a diseñar perfiles de puesto efectivos y alineados con las competencias requeridas, reconociendo su papel fundamental en el diseño organizacional y en la gestión estratégica del talento humano.

Tema 14 Comportamientos esperados en el puesto**Notas para la enseñanza del tema:**

El alumno aprenderá a identificar y promover los comportamientos esperados en los puestos de trabajo, entendiendo que estos son esenciales para asegurar la efectividad organizacional y la alineación con los objetivos estratégicos.



Evidencia

Evidencia

Diseño Organizacional Evidencia

Descripción: Generar una propuesta de diseño organizacional del área de Recursos Humanos partiendo de los objetivos estratégicos de la empresa, y de acuerdo con las áreas de oportunidad detectadas y los conocimientos adquiridos en el curso.

Objetivo: Generar diagnósticos, planes y programas basados en modelos de gestión del compromiso que fortalezcan la cultura y los resultados del negocio.

Instrucciones

Avance 1

1. Lleva a cabo una entrevista con la persona responsable de la función de Recursos Humanos que contenga los siguientes puntos, y documenta la información recolectada:
 - a) **Información sobre el área de Recursos Humanos y la empresa:**
 - Misión del departamento de Recursos Humanos. En caso de que la empresa no cuente con misión en el departamento, desarróllala cumpliendo con las características revisadas en el curso.
 - Visión del departamento de Recursos Humanos. En caso de que la empresa no cuente con visión en el departamento, desarróllala cumpliendo con las características revisadas en el curso.
 - Valores del departamento de Recursos Humanos. En caso de que la empresa no cuente con valores en el departamento, desarróllalos cumpliendo con las características revisadas en el curso.
 - Indicadores que midan la efectividad del departamento de Recursos Humanos.
 - Descripciones y perfiles de todos los puestos del área de Recursos Humanos.

b) Información general sobre la empresa:

- Misión, visión y valores de la empresa.
 - Número de empleados.
 - Productos o servicios que brinda.
 - Giro en el que se encuentra.
 - Competidores.
 - Organigrama.
 - Planes de crecimiento o mantenimiento en los próximos tres años.
 - Número de posiciones directivas y en qué área se encuentran.
 - Fortalezas de la empresa.
 - Oportunidades de la empresa.
2. Identifica qué tan alineados se encuentran la misión, visión y valores del departamento de Recursos Humanos con los de la empresa, y justifica tu respuesta.
 3. Identifica si las posiciones existentes en Recursos Humanos serán suficientes para apoyar el desarrollo del negocio o si será necesario crear más, y justifica tu respuesta

Entregable: Reporte en Word que incluya los puntos solicitados.

Criterios de evaluación:

Criterio	Puntaje
Analiza la información recolectada en la entrevista.	40
Justifica el grado de alineación entre la misión, visión y valores del departamento de Recursos Humanos y los de la empresa.	35
Identifica si las posiciones actuales en Recursos Humanos son suficientes o si será necesario crear más, y justifica la respuesta.	25

Avance 2 (evidencia final)

1. Realiza una propuesta de mejora para el área de Recursos Humanos, incluyendo los siguientes puntos, tomando en cuenta que algunos solo se desarrollarán en casos en los que el área de Recursos Humanos necesite nuevas posiciones:
 - Indica los nuevos puestos, detallando sus nombres y el número de puestos. En caso de no necesitar nuevos puestos, justifica la razón.
 - Desarrolla el nuevo organigrama de Recursos Humanos para apoyar el crecimiento o mantenimiento del negocio. En caso de no necesitar cambios en el organigrama, justifica la razón.
 - Propón un esquema de sueldos para las posiciones estratégicas que sean clave en el crecimiento o mantenimiento de la empresa, así como de prestaciones o compensación variable. En caso de identificar cambios en las prestaciones y sueldos, justifica la razón.
 - Determina cuáles serán los objetivos estratégicos de la función de Recursos Humanos dentro de los siguientes tres años.
 - Indica cuáles deben ser los indicadores clave de desempeño de la función de Recursos Humanos para lograr los cambios que se pueden esperar dentro de tres años.

- Determina cuáles actividades de Recursos Humanos se pueden automatizar y digitalizar.
- Define qué políticas deberán ser creadas o modificadas para apoyar los planes de expansión.
 2. Presenta una propuesta frente al responsable del departamento de Recursos Humanos para recibir su retroalimentación. En caso de no existir esta posición, el gerente general, el contador o algún directivo te pueden retroalimentar. Filma la presentación en formato MP4 y carga el video en alguna plataforma en línea, como Google Drive, OneDrive o YouTube; asegúrate de que pueda ser visto por tu profesor.
 3. Utiliza recursos visuales, como una presentación en PowerPoint o un video, para la ilustración de la propuesta.
 4. Tras recibir retroalimentación, explica en al menos media cuartilla las mejoras que realizarías a la propuesta.
 5. Redacta tus conclusiones sobre la realización de la evidencia en al menos media cuartilla.

Criterios de evaluación: Revisa la rúbrica para conocer los criterios de evaluación.

Entregable: Recursos visuales utilizados en la presentación de la propuesta (PowerPoint o video). Reporte en Word que incluya los puntos solicitados, así como el enlace para visualizar la grabación de la presentación de la propuesta al representante de Recursos Humanos.