



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PAMPA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y JURÍDICAS

“ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS ADMINISTRATIVOS”

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN CON  
ORIENTACIÓN A EMPRENDEDURISMO

Plan de Estudio: 310/2019

Código de la Asignatura: 4.5

Docente a cargo: BONACCI GASTÓN

Jefe de trabajos prácticos: EMILIA MONTERO

## **ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS ADMINISTRATIVOS**

### **PROGRAMA DE ESTUDIO**

Área: Administración, 4º año, 2º cuatrimestre.

Régimen: cuatrimestral

Modalidad: Teórico-Práctico

Carga horaria: 60 horas; 4 hs. semanales

#### **1. FUNDAMENTACIÓN DE LA ASIGNATURA**

Es tradición conceder a las gestiones administrativas una formación deliberada, de acuerdo a una racionalidad finalista (Etkin, 1978). En esta línea, se entiende que las empresas son definidas de acuerdo a cierta estructura que permite coordinar recursos humanos con medios técnicos, así como promover la consecución de los fines a través de la ejecución de procedimientos estructurados y estructurantes. No obstante, estos aspectos organizacionales suelen ser relevados ante otras prioridades, como comerciales, financieras o directivas; disociaciones entre teoría y práctica, que responden a factores multicausales.

En esta materia, recuperamos la centralidad de los diseños estructurales formales y los procesos aplicados, y damos cuenta de la relevancia de los temas vinculados con la organización y los sistemas administrativos desde una perspectiva integral, a partir de la consideración de una serie de elementos que están directamente asociados a la gestión empresarial. Para esto, se involucran relaciones de autoridad, regulaciones ordenadas, y diferenciación e integración de áreas funcionales, en un sentido coherente con los propósitos de cada una de estas. En esta línea, pretendemos aportar a la comprensión del diseño de estructuras y la definición de procesos administrativos a partir del reconocimiento de las figuras sociales adoptadas por los empresarios, el reconocimiento de las intenciones del nivel superior, las elecciones estratégicas puestas en juego y las representaciones culturales de los sujetos que las integran. En palabras de Mintzberg (2008), pretendemos interpretar las distintas

dimensiones del nivel estratégico y la tecno estructura para estandarizar, en un marco de eficiencia, las tareas del núcleo operativo.

Sin perder de vista un itinerario que incluye el conjunto de organizaciones, como grandes empresas, Pymes, ONGs y organizaciones públicas, prestamos especial atención a los emprendimientos con un alcance regional y local. Nuestra intención es brindar herramientas que permitan caracterizar, definir e interpretar sus lógicas administrativas desde un enfoque sistémico, que permitan diagnosticar y construir modelos para favorecer la comprensión de los problemas organizacionales y la posibilidad de proponer soluciones. Por medio de una metodología teórica- práctica centrada en análisis de casos, daremos cuenta de todos los elementos estructurales que deben ser considerados en el *startup* y el diseño de procesos aplicados para las distintas actividades funcionales. En este sentido, las configuraciones tradicionales son un recorrido habitual, pero las pondremos en cuestión desde perspectivas que enfatizan la participación en la toma de decisiones, en ámbitos adecuados para la innovación y creatividad de los administradores.

En la primera parte de la materia, recuperamos los conceptos de administración y su objeto de estudio, y nos adentramos en las especificidades de la materia desde el enfoque del proceso administrativo. En la segunda unidad, identificamos las actividades y relaciones que se generan en la organización, así como los factores que inciden en la estructura. En un tercer momento, describimos los distintos modelos organizacionales y sus características. En la cuarta y quinta unidad nos ocupamos del *hardware* organizacional, desde enfoques generales a casos particulares, en los cuales abordamos los aspectos vinculados con la tecnología de los sistemas aplicados y los flujos de normalización y control de las tareas. Por último, damos cuenta de las cuestiones que se ponen en juego en los procesos de cambio de organizaciones con estructuras consolidadas.

## 2. OBJETIVOS

### *Objetivo general*

Comprender la estructura formal, los procesos, y los sistemas de información para la decisión y el control de las organizaciones en general, y los emprendimientos, en particular; y contribuir al diseño de procedimientos aplicados.

### *Objetivo específicos*

- Identificar las actividades formales de las organizaciones.
- Analizar las configuraciones organizacionales y los alcances estratégicos de los diseños.
- Describir los flujos de procesos aplicados de los sistemas administrativos, desde una perspectiva heurística.
- Comprender las implicancias de los cambios estructurales y favorecer su desarrollo.

## 3. CONTENIDOS MÍNIMOS

La organización como sistema y enfoque sistémico. Relación entre los procesos de negocios. El sistema de información como base para la toma de decisiones. Concepto de organizaciones orientadas a procesos. Modelización de los procesos del sistema de negocios y herramientas de análisis. Áreas, funciones y procesos. Principales procesos y circuitos administrativos de las organizaciones. Sistemas de evaluación y control de la gestión. Sistemas de gestión empresarial. Transformación digital de las organizaciones e impacto de la tecnología en los negocios.

## 4. METODOLOGÍA DE TRABAJO.

El dictado de esta materia está organizado a partir de encuentros sincrónicos y asincrónicos, con la intervención mediada por las plataformas moodle y google meet o zoom. Se prevé también la posibilidad de realizar encuentros presenciales, cuando las condiciones lo ameriten. En moodle, contarán con recursos y actividades, material

bibliográfico obligatorio o de consulta y el cronograma de lecturas sugerido. Para favorecer la interacción entre estudiantes y docentes, es necesario que en los encuentros sincrónicos estén habilitados la cámara y el micrófono. El objetivo de los encuentros sincrónicos es trabajar los contenidos conceptuales y socializar lecturas relacionadas.

## **5. PROGRAMA ANALÍTICO**

### **Unidad I. Administración y enfoque sistémico**

Aspectos introductorios. La administración. El proceso administrativo: principales características. Las organizaciones: conceptualización, significado y características. El enfoque sistémico. La etapa organizativa. Estructura y planeamiento.

### **Unidad II: Diseño de la estructura**

Diseño de estructuras: Integración y coordinación. Los elementos para el diseño: división del trabajo, división de puestos, autoridad y ámbito de control. Descentralización. Los elementos de contingencia. Diseño efectivo. La estructuración en emprendimientos

### **Unidad III: Modelos organizativos**

Tipos de estructura. Especificaciones del diseño. Los modelos tradicionales: organizaciones simples, funcional y divisional. Las formas innovadoras: profesional, matricial. La organización en red de los emprendedores. Tipos de organizaciones y alcances de la especificidad: amplitud de las privadas y limitaciones de las pública

### **Unidad IV: Diseño de sistemas**

Definición y características de los sistemas administrativos. Tamaño, complejidad, Pautas del Control interno. Formas de materialización de la estructura (Diagramas y flujos). Tecnologías de sistemas. Definición, diseño y alcances de Auditorías operativas. Metodologías de diseño: del ciclo de vida y de la mejora continua.

### **Unidad V: Sistemas aplicados**

Elementos y características de los sistemas aplicados a la gestión . Diseño y caracterización de subsistemas funcionales: cadena de valor y subsistemas de abastecimiento, transformación y ventas; subsistemas de apoyo. Diseño y caracterización de subsistemas de planeamiento y control. Modelos de sistemas integrales

### **Unidad VI: Gestión del cambio**

Integración de conceptos. Diagnóstico organizacional y diagnósticos funcionales. Cultura organizacional, tensión y negociación. Interpelación. Cambio y desarrollo organizacional.

## **6. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE LAS ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS**

A partir de la primera clase, desarrollaremos secuencialmente una actividad práctica integradora, que consiste en la simulación de un trabajo de *startup* de un emprendimiento en el cual los/as estudiantes deberán proponer estructuras y procedimientos acordados durante la cursada: niveles de responsabilidades, organigramas, manual de funcionamiento y procedimientos operativos, serán formulados en distintas instancias y validados a partir de las miradas de los pares y los docentes. El esquema analítico nos brindará el....

Unidad I: Recuperar los conceptos básicos de administración vinculados con la organización y los roles del administrador.

Unidad II: Identificar la implicancia de la fase organizacional en el proceso administrativo. Diseño de estructura funcional. Esquemas organizacionales estratégicos.

Unidad III: Caracterizar estructuras organizacionales, simples, complejas e innovadoras.

Unidad IV: En esta unidad los/as estudiantes deberán identificar los aspectos relevantes para los diseños de sistemas administrativos.

Unidad V: Caracterizar y diseñar procesos funcionales de al menos dos componentes de la cadena de valor.

Unidad VI: Interpelar los diseños organizativos consolidados.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

### Básica

Gilli, J.J (2013). *Diseño organizativo: estructura y procesos*. Buenos Aires: Editorial Granica.

Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.

Gómez Fulao, J.C, Magdalena, Fernando (Coord). *Sistemas Administrativos: Estructuras y Procesos*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.

### Complementaria

Chiavenatto, I (2004) "Introducción a la teoría general de la administración" . Editorial Mc Graw Hill, 7° ed., México DF.

Fleeman, I., Blutman, G. y Velázquez, R. (2013). "Cultura organizacional en la administración pública. El impacto del big bang paradigmático". En Krieger, M. director (2013). *Estado y Administración pública*. Buenos Aires: Errepar

Hermida, J- Serra, R y Kastica, E (2004). *Administración y Estrategia: teoría y práctica*. Editorial Macchi, Buenos Aires.

Kliksberg, B (1995) "El pensamiento organizativo: de los dogmas a un nuevo pensamiento gerencial.". Grupo Editorial Norma. Buenos Aires

Nasser, A. y Hofman, A. (2016). *La contribución del gobierno electrónico y los datos abiertos en la integración regional*. Santiago: CEPAL.

Pantoja-Aguilar, M.; Garza-Treviño, J. y Salazar (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. Revista EAN, núm. 87, pp. 139-154

Perrow, C. (1992). Una sociedad de organizaciones. Revista Española de Investigaciones Sociológicas, núm. 59, pp. 19-56.

Simon, H (2011). El comportamiento administrativo: un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas. Editorial Errepar, Buenos Aires.

## **8. EVALUACIÓN**

Se prevén tres instancias de evaluación, que se constituyen de dos exámenes parciales con sus respectivos recuperatorios, y un coloquio integrador, en el cual los/as estudiantes deberán presentar el trabajo mencionado en el punto anterior, y serán interpelados en su lógica. La materia se aprueba por promoción directa, examen final o examen libre.

Para acceder a la promoción de la materia los/as estudiantes deberán aprobar las 3 tres instancias de evaluación con nota igual o superior a 7, asistir al 75% de las clases producidas.

Para acceder a la aprobación por examen final deberán aprobar las instancias de evaluación con nota igual o superior a 4 y menos que 7, y asistir al menos al 50% de las clases producidas.

El alumno deberá cumplir lo dispuesto para la modalidad de aprobación en el art.8 a 31 del Anexo I de la Resolución de Régimen académico 268/18.

## **9. PROGRAMA DE EXÁMEN**

Similar al programa analítico.