



PLAN DE ESTUDIOS 2002

ASIGNATURA: **Administración General y Sistemas
Administrativos**

CÓDIGO **P706**

ESPECIALIDAD/ES: **Ingeniería Industrial- Ingeniería Civil-
-Ingeniería en Materiales-
Ingeniería Mecánica- Ingeniería Electromecánica**

Contenidos Analíticos:

ADMINISTRACION GENERAL

UNIDAD 1. Las organizaciones.- Caracterización de la organización. Sociedad y organizaciones. La misión. Relaciones con el contexto: el marco jurídico, económico, social y político. Variables: propósitos, funciones, tamaño, complejidad, tecnología y formalización. Las partes integrantes. Los enfoques: la organización como sistema cerrado y abierto. Condiciones de una organización viable. La organización deseada, posible, practicada. Orden y desorden. El diseño y la realidad. La organización requerida. El revés de la trama. La organización como red de significaciones. La construcción de la cultura y de los rasgos de identidad. La cuestión de los propósitos: mirada externa y visión interna de la organización.

UNIDAD 2. La administración: teoría y práctica.- Realidades que estudia la Administración. La descripción, la explicación, la propuesta. Análisis y diseño de organizaciones. Los modelos como enseñanza, como prescripción y como ejemplos. Conceptos básicos: el sistema, las funciones, los procesos, la estructura, los recursos. Métodos de estudio de Administración. Relación con los estudios sociales, el análisis político y la economía de empresas. Lo propio de la Administración: la conducción de organizaciones, la racionalidad y el control sobre las organizaciones. La administración comparada: empresas privadas, organizaciones públicas y del tercer sector. Las corporaciones, empresas pequeñas y medianas, empresas familiares. Consideración de los diferentes grados de dependencia respecto del contexto

UNIDAD 3. Los enfoques en Administración.- La visión mecanicista de la empresa. Los principios de administración. El enfoque de relaciones humanas. El análisis de la cultura y las instituciones. El modelo burocrático. El estructuralismo. Las teorías del comportamiento administrativo-El sistema socio-técnico. El desarrollo organizacional. Teorías de la contingencia. Modelos estratégicos y competitivos. Visión política de la organización: actores, agendas y conflictos. Modelos solidarios y cooperativos. Visión simbólica de la organización. El modelo de sistemas viables. Enfoque de identidad de la organización. La reflexividad: relación de enfoques con la orientación de los observadores. Como elegir un enfoque: el poder de los escenarios de cambio y reforma necesaria en la organización.

UNIDAD 4. Los criterios de Administración.- Niveles de política, gobierno y gerencia en las organizaciones. Enlaces y diferencias entre niveles. La lógica en cada nivel. La



gerencia como acción de cambio. Los criterios de la gerencia: efectividad, eficiencia, economicidad. Los criterios de contexto: misión y responsabilidad social. Los controles y regulaciones externas. Determinismo y autonomía. La racionalidad esperada y la realidad emergente en la organización. Lo disfuncional, las dualidades, lo contradictorio. Paradigma de la simplicidad y la visión compleja de la organización. Dilemas propios de la coexistencia (2% los criterios de supervivencia y crecimiento).

UNIDAD 5. Las funciones de Administración.- La función de planeamiento. Los propósitos de la organización. Definición de los objetivos, metas, políticas, estrategias y proyectos. La función de dirigir. Formas de autoridad, poder y persuasión. La motivación y los sistemas de recompensa y castigo. La función de organizar: división de tareas, delegación y coordinación. Las relaciones de mando, asesoría, servicio y apoyo. Tamaño, tecnología y organización. La función de control. El tiempo: lo preventivo y lo histórico. Elementos del control: normas, registros, indicadores y medidas de corrección. Control de rutina y control superior. El control presupuestario. La evaluación del desempeño. Control de la calidad de los servicios.

UNIDAD 6. Las estructuras. Concepto de modelos: descriptivos y prescriptivos. División por funciones, producto, proceso, tiempo, territorio, clientela. Las razones para elegir un modelo. Los propósitos, capacidades, el control. El diseño estructural. Diagrama de organización y manual de estructura. La descripción de puestos. Matriz de delegación de autoridad. La descentralización de las decisiones, La desconcentración de operaciones. Divisiones y unidades de negocios. Concepto de cliente interno. Los contratos de servicios externos. La interacción entre sectores de estructura a través de: pautas, información, servicios, comunicaciones. Formas no piramidales: unidades de enlace; equipo de tareas, los grupos transitorios, la forma matricial, el diseño de redes. La conducción participativa.

UNIDAD 7. Los procesos: las decisiones.- El proceso decisorio. Los programas y la innovación. Las etapas: información y formulación del problema, planteo de alternativas, selección de los cursos de acción. La función de preferencias. "El ambiente de la decisión: estabilidad, riesgo e incertidumbre. Temas tácticos. El tiempo en las decisiones, lo transitorio e irreversible. Sistemas de información para las decisiones. Límites a la racionalidad del gerente. Dilemas y paradojas de la gerencia. Actuar con razón y sin razón. Sistemas de valores y creencias. Diferencias entre hechos, supuestos y juicios de valor. Su presencia en el momento de tomar decisiones. Diferencias entre lo correcto y lo exitoso.

Unidad 8. Los procesos: las comunicaciones.- La organización como red de comunicación y significación. Los elementos: emisores, receptores y transmisión de mensajes. Los diferentes medios de comunicación: congruencia con los mensajes. Los códigos, convenciones, signos y símbolos. La significación en las comunicaciones. Lo detonado y connotado en los mensajes. La formación de imágenes. La gerencia de lo simbólico. El saber implícito y los sucesos. Estrategias para tratar con la ambigüedad en las comunicaciones. La coherencia expresiva en las comunicaciones internas y en discurso para el medio. El doble discurso. La fuerza de los hechos, de las razones y del lenguaje.

UNIDAD 9. Los procesos: la motivación.- La búsqueda de cohesión y compromiso a través de la gerencia. La aceptación de la autoridad como base de la relación. Los posibles estilos de conducción o liderazgo. La congruencia entre los estilos y situaciones. Relación entre las necesidades de los integrantes, demandas de sus tareas y la misión



de la organización. Diferencias con los fines individuales. La orientación de las personas en su trabajo: obligación, conveniencia adhesión. Los procesos de liderazgo y la dinámica de grupos: mitos y realidades. Modos de superar la incongruencia entre presión externa, la estructura y la motivación. Hacer compatible el rol con las capacidades. Influencia del ambiente, los grupos y la cultura organizacional. Formas de hacer transparentes las comunicaciones.

UNIDAD 10, La organización dual: diseño y realidad. La visión de la complejidad de las organizaciones. Las fuerzas complementarias y contradictorias. Las intenciones, los contrasentidos y la realidad emergente. Problemas en la relación entre individuo-organización- Las presiones del contexto y las necesidades de los integrantes. Las relaciones entre lo instituido y lo instituyente. La coexistencia de lógicas opuestas. La racionalidad dominante. Las relaciones de poder. La ambivalencia en las actitudes directivas. El poder, las ideologías y el discurso : directivo, La organización como escenario político. A quien le beneficia y a quienes-perjudica la dualidad en la organización. Problemas de viabilidad y gobernabilidad en las organizaciones.

UNIDAD 11. La administración y el cambio. Las acciones de cambio. La lógica de la acción. Construir organizaciones con capacidad de aprendizaje y capacidad de acción. El cambio en la estructura y en los esquemas mentales. El cambio desde adentro y desde afuera. El trabajo en equipo y la participación en el nivel directivo. Tipos de cambio: conservativo e innovador. Más de lo mismo y empezar de nuevo. Ideas-fuerza que orientan la innovación: en lo social, cultural y político. Cambio planeado y no planeado. Dinámica de las crisis y 103 conflictos en el trabajo. Resistencia al cambio y trasgresión. La Gerencia de programas y de proyectos sociales masivos. Perfil de la gerencia social. Consideración de los valores de equidad,:solidaridad; justicia en las decisiones de cambio. Ética aplicada en el ámbito de las organizaciones públicas y privadas. Responsabilidades sociales

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

Unidad 12: La organización como sistema.- El modelo de sistemas aplicado a la organización. Principales características: apertura, complejidad, retroalimentación, intencionalidad, etc. Formas básicas de articular tareas, flujo de información y decisiones. Diseño organizativo: objetivos y etapas metodológicas. Herramientas usuales para la planificación de actividades y el relevamiento

Unidad 13: Diseño de la estructura.- Partes componentes de la organización: ápex estratégico, línea media, núcleo operativo, Tecnoestructura y staff de apoyo. Mecanismos de coordinación. Parámetros de diseño: definición de puestos, criterios de agrupamiento, enlaces laterales. Sistema decisorio. Ajuste del diseño a la situación: edad y tamaño, tecnología, poder y ambiente de la organización

Unidad 14: Tipos de estructuras. Formas tradicionales: agrupamientos funcional y divisional. Formas innovativas: equipos, adhocracia, redes y formas profesionales y misionarias. Análisis comparativo de las diferentes tipologías; tipos propuestos y estructuras reales. Herramientas de diseño: gráficos de organización y manuales

Unidad 15: Diseño de Sistemas Administrativos.- Caracterización de los sistemas administrativos, elementos constitutivos. Articulación de tareas y del flujo de información para decisión y control. Aplicación de la tecnología a los Sistemas de gestión. Normas de control interno y pautas de auditoría



Universidad Nacional de La Plata
FACULTAD DE INGENIERÍA

Unidad 16: Sistemas aplicados.- Subsistemas componentes: abastecimiento, operación, personal, ventas y finanzas. Subsistemas de planeamiento y control: presupuesto, contabilidad e información gerencial. Metodología de diseño. Nociones de diseño estructurado. Herramientas usuales: diagramas de flujo, circuitos y manuales.

Unidad 17: Metodologías de cambio.- La visión de los procesos de negocio. Técnicas relacionadas: reingeniería, calidad total, tercerización cadena de valor, etc. El impacto de la tecnología. El nuevo mundo del trabajo

Bibliografía:

Chiavenato, Idalberto: Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogota: McGraw-Hill, 1992

Mintzberg, Henry: El poder en la organización. Buenos Aires: Ariel, 1992

Drucker Peter: La gerencia: tareas, responsabilidades y practica. Buenos Aires: Ateneo, 1992