

RESOLUCIÓN N° 376/2013

VISTO:

El programa de la asignatura Diseño de las Organizaciones, correspondiente a la Licenciatura en Administración (Plan 2009), propuesto por la Sub Dirección del Departamento de Administración;

Y CONSIDERANDO:

Que se eleva en un todo de acuerdo a lo reglamentado por el inc. 10) del Art. 31 de los Estatutos de la Universidad Nacional de Córdoba;

Que cuenta con la opinión favorable de la Secretaría de Asuntos Académicos; por ello,

EL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS RESUELVE:

Art. 1º.- Aprobar el programa de la asignatura Diseño de las Organizaciones, correspondiente a la Licenciatura en Administración (Plan 2009), del Departamento de Administración, que en fotocopia forma parte integrante de la presente.

Art. 2º.- Comuníquese y archívese.

DADA EN LA SALA DE SESIONES DEL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA, A DIECISEIS DÍAS DEL MES DE JULIO DEL AÑO DOS MIL TRECE.

rv



Cr. **SERGIO E. ZEN**
SECRETARIO TECNICO
Facultad de Ciencias Económicas



Lic. **FRANCISCO MANUEL ECHEGARAY**
DECANO
Facultad de Ciencias Económicas

 UNC UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA	Programa de : Diseño de las Organizaciones Año: 2013
Plan 2009	Ordenanza HCD N° 451/07. Aprob. Res. HCS N° 367 2008
Carrera	LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
Carga Horaria Total	70 Hs.
Carga horaria Teórica	42 horas
Carga horaria Práctica	28 horas
Horas semanales	5 horas semanales
Obligatoria/Electiva	Obligatoria
Requisitos de Correlatividad	Evolución del Pensamiento Administrativo
Semestre de la carrera	6º semestre
Ciclo lectivo	2013
Coordinador	Mgtr. Natacha Beltrán
Objetivos generales	El objetivo global de la asignatura es proporcionar una base para trabajar con éxito en las organizaciones y para participar o iniciar esfuerzos que cambien y adapten éstas a condiciones nuevas. Se brindará un sustento que permita al alumno entender el mundo de las organizaciones y enfrentar los desafíos que la realidad le impone como administrador de las mismas. Se pretende que, como resultado del proceso de aprendizaje, el alumno logre: - Entender el funcionamiento de las organizaciones, ámbito de actuación en el que desarrollará sus competencias, - Analizar y comprender su comportamiento sistémico, - Identificar y evaluar las características estructurales y la manera en que ellas afectan el desempeño, - Valorar el impacto que tienen sobre el diseño organizacional los factores contextuales, - Diseñar organizaciones eficientes que se conviertan en un soporte para el logro de los fines, - Elaborar diagnósticos acerca de la situación coyuntural o estructural de la organización y asesorar sobre los cambios que sean necesarios. Para ello se combinarán los conceptos y modelos de la Teoría de la Organización con los eventos cambiantes del mundo real para ofrecer una perspectiva actualizada del diseño organizacional.

Capítulo 1: Organizaciones y teoría de la organización.

Objetivos Específicos:

Repasar los conceptos de organización y reforzar el enfoque sistémico.
Comprender los distintos enfoques que existen de las organizaciones en el marco de la Teoría de la Organización.
Enmarcar la asignatura en el enfoque de la contingencia.
Comparar la organización orientada a la eficiencia y la organización orientada a la innovación.

Contenidos:

Las organizaciones. Las organizaciones como sistemas abiertos.
La teoría de la organización. Evolución. Perspectivas contemporáneas.
Desempeño eficiente y la organización que aprende.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulo 1 (excepto páginas 17 a 24).

Capítulo 2: Fundamentos del diseño organizacional.

Objetivos Específicos:

Introducir los conceptos de diferenciación e integración.
Diferenciar las dimensiones estructurales de las contextuales en el diseño organizacional.
Presentar los distintos mecanismos estructurales que utilizan las organizaciones para diferenciar e integrar sus actividades, y las implicancias de cada uno.

Contenidos:

La naturaleza de la estructura y el diseño organizativo. Estructura vs diseño. Organización formal vs organización informal.

Diferenciación e integración: elementos clave de la estructura.

La naturaleza y el proceso de la diferenciación. Tendencias actuales de la diferenciación.

El rol de la integración. La formalización. La centralización. Ámbito de control. Estandarización. Medios no estructurales para la integración.

Organizaciones orgánicas y mecánicas

Bibliografía básica.

- ✓ HODGE, ANTHONY Y GALES. Teoría de la organización, un enfoque estratégico. 6ª ed. España, Pearson, Prentice Hall, 2003. 463 p. Solicitar por: T 658.001 H 50973. Capítulo 2.
- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulos 1 (páginas 17 a 24) y 3 (hasta página 99).

Capítulo 3: Modelos de diseño organizativo.

Objetivos Específicos:

Analizar los diferentes modelos de estructura organizacional que existen desde una mirada crítica.

Contenidos:

Estructura de la organización. Alternativas de diseño organizacional.

Agrupación funcional o por output.

Diseños híbridos y matriciales.

Evolución de los diseños: la organización virtual, la organización federal, estructura horizontal y estructura de red.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. **Solicitar por T 658.001 D 49886.** Capítulo 3 (desde página 99 en adelante).
- ✓ HODGE, ANTHONY Y GALES. Teoría de la organización, un enfoque estratégico. 6ª ed. España, Pearson, Prentice Hall, 2003. 463 p. **Solicitar por: T 658.001 H 50973.** Capítulo 8.

Capítulo 4: Estrategia, diseño organizacional y efectividad.

Objetivos Específicos:

Comprender el vínculo entre estrategia y estructura.

Ubicar el diseño organizacional en el marco del proceso de dirección estratégica.

Evaluar el impacto de la estrategia en las decisiones relativas a la estructura organizacional.

Contenidos:

La función de la dirección estratégica en el diseño organizacional.

Propósito organizacional. Estrategias competitivas.

Un modelo para elegir la estrategia y el diseño.

Evaluación de la efectividad organizacional. Enfoques de contingencia para la efectividad. Un modelo de efectividad integrado.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. **Solicitar por T 658.001 D 49886.** Capítulo 2.
- ✓ PORTER, MICHAEL E. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. 1ª ed. México, Compañía Editorial Continental, 1982. 407 p. **Solicitar por: 658.835 P 33740.** Capítulo 2.

Capítulo 5: El entorno de las organizaciones. Gestión del entorno.

Objetivos Específicos:

Incorporar modelos de análisis del entorno.

Describir la relación que tienen ambiente y estructura organizacional.

Introducir conceptos referidos a los vínculos interorganizacionales.

Complementar el análisis del entorno con una mirada global y su impacto en la estructura organizacional.

Contenidos:

El entorno. El dominio del entorno o ambiente externo.

Incertidumbre. Respuesta a la incertidumbre del entorno.

Relaciones interorganizacionales. Ecosistemas organizacionales. Dependencia de recursos. Redes

de colaboración. Ecología poblacional. Institucionalismo.

El entorno global. El modelo organizacional transnacional.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulos 4, 5 y 6.

Capítulo 6: La tecnología.

Objetivos Específicos:

Describir las distintas clases de tecnología de manufactura y su impacto en el diseño estructural. Diferenciar tecnología de manufactura y de servicio según sus implicancias estructurales.

Contenidos:

Tecnología de manufactura y servicio. Su impacto en el diseño organizacional.

Diseño departamental. Interdependencia de flujo de trabajo entre departamentos.

Impacto de la tecnología en el diseño de puestos.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulo 7.

Capítulo 7: Tamaño y ciclo de vida de la organización.

Objetivos Específicos:

Conocer el vínculo entre el tamaño de la organización y sus características estructurales.

Contenidos:

Tamaño organizacional.

Ciclo de vida de la organización. Características organizacionales durante el ciclo de vida.

Burocracia y control organizacionales.

Estrategias de control organizacional.

Declive organizacional y downsizing

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulo 9.

Capítulo 8: Cultura organizacional.

Objetivos Específicos:

Proponer un modelo de análisis de la cultura organizacional que incorpore las decisiones relativas al diseño.

Contenidos:

Cultura organizacional. Efectos de la cultura en las organizaciones.

Diseño y cultura organizacional. Cultura organizacional, aprendizaje y desempeño.

Valores éticos y responsabilidad social.

Cambio cultural.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulo 10.

Capítulo 9: Conflicto, poder y política en las organizaciones.

Objetivos Específicos:

Comprender las fuentes del conflicto grupal.

Diferenciar el modelo político de organización del racional.

Contenidos:

Conflicto intergrupal en las organizaciones.

Poder y organizaciones.

Procesos políticos en las organizaciones.

Uso del poder, la política y la colaboración.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. Capítulo 13.

Capítulo 10: Configuraciones organizacionales.

Objetivos Específicos:

Comprender el concepto de configuración organizacional.

Diferenciar los mecanismos de coordinación.

Describir cada una de las configuraciones propuestas por Mintzberg.

Contenidos:

Mecanismos de coordinación.

Las partes de la organización.

El diseño como configuración.

Estructura simple. Burocracia mecánica. Burocracia profesional. La forma divisional. La adhocracia.

Organización misionera. Organización política.

Bibliografía básica.

- ✓ MINTZBERG, HENRY. Mintzberg y la Dirección. 1ª ed. Madrid, Ed. Diaz de Santos s.a., 1991. Solicitar por: 658.4012 M 42365. Capítulos 6 al 13.

Capítulo 11: Innovación y cambio.

Objetivos Específicos:

Presentar los distintos tipos de cambio que puede sufrir una organización.
Conocer las cualidades estructurales que fomentan u obstaculizan esos cambios.

Contenidos:

Innovación y cambio.

Tipos de cambio.

El proceso de cambio.

Cambio de estrategia y estructura.

Estrategias para implementar el cambio.

Aprendizaje organizacional.

Bibliografía básica.

- ✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. **Solicitar por T 658.001 D 49886.** Capítulo 11.
- ✓ HODGE, ANTHONY Y GALES. Teoría de la organización, un enfoque estratégico. 6ª ed. España, Pearson, Prentice Hall, 2003. 463 p. **Solicitar por: T 658.001 H 50973.** Capítulo 13.

Metodología de enseñanza y aprendizaje

La propuesta de abordaje en el aula consiste en una combinación en tres planos: adquisición de conocimientos teóricos acerca de la Teoría de la organización, la arquitectura organizacional y el diseño (saber), entrenamiento de habilidades y competencias imprescindibles para el futuro directivo (saber hacer), y fomento de actitudes y valores (saber ser).

Para ello, se plantea por un lado, un desarrollo completo de los contenidos en las clases de orientación a cargo del profesor adjunto, incentivando al alumno a que use no solo la bibliografía básica, sino que lo complemente con la lectura de distintos textos, artículos periodísticos, revistas, páginas web, blogs, etc. para desarrollar una visión más completa sobre los temas que se traten.

El dictado de la materia se desarrolla en un marco equilibrado entre teoría y práctica. La teoría es necesaria para proporcionar coherencia, certeza y capacidad de previsión en un mundo, por otro lado, incoherente, incierto e imprevisible. Es la teoría la que nos brinda un marco referencial para la acción. Y es a partir de allí que avanzamos hacia el conocimiento de las organizaciones reales del medio en el que los futuros directores deberán desempeñarse. Basados en esa creencia es que incluimos para cada tema ejemplos que ilustran los conceptos y resultados de investigaciones que sustenten los modelos que se enseñan.

Por otro lado, los profesores auxiliares tendrán a su cargo el dictado de las clases de aplicación. Estas se estructurarán en tres partes:

* En una primera etapa se les propondrán a los alumnos una serie de preguntas o situaciones para debatir. Este cuestionario no pretende desarrollar ni repetir los conceptos tratados en la clase de teóricos,

	sino, enfrentar al alumnado a situaciones que pueden ser reales y que implican dilemas éticos, morales, para que se posicione o tome una decisión. * La segunda parte tendrá como eje central las actividades propuestas por la cátedra (resultado del trabajo en equipo), donde se pretenderá, no solo aplicar los conocimientos obtenidos, sino también desarrollar ciertas habilidades necesarias para ejercer la gestión, como lo son: - búsqueda de información, - análisis crítico de la misma, - comunicación oral y escrita, - trabajo en equipo y - toma de decisiones. * Finalmente, se dedicará unos minutos al control de lectura, bajo la modalidad de múltiple choice, con el objetivo de fomentar la lectura previa por parte de los estudiantes. Se propone tanto al tratar los conceptos, como al resolver las ejercitaciones, hacerlo incorporando las implicancias morales y éticas que puede tener el tema. Esta manera de abordar la materia, puede servir como manera de fomentar ciertas actitudes (espíritu crítico, tolerancia, actitud emprendedora y cooperación para el trabajo en equipo) y de concienciar al estudiante de la responsabilidad que tiene el empresario como actor social. Todos los docentes ofrecen horarios de consulta a los efectos de brindar una instancia personalizada para resolver dificultades de orden conceptual o aquellas propias del proceso de aprendizaje. También la cátedra utilizará como herramienta de comunicación y soporte al proceso de enseñanza una plataforma en la web donde se alojarán documentos y ejercitaciones para el uso de los alumnos.
Tipo de Formación Práctica	Dinámicas vivenciales de aplicación de conceptos.
Sistema de evaluación	Parciales: 2 Evaluaciones parciales y un recuperatorio Trabajos Prácticos: en cada una de las clases prácticas. Asistencia: 80%
Criterios de evaluación	Los criterios que se tendrán en cuenta para asignar el puntaje en las evaluaciones son los siguientes: - Nivel de conocimiento acerca de los temas desarrollados en la asignatura. - Capacidad de transferencia de los conceptos a situaciones reales o hipotéticas. - Habilidad para comunicarse. - Organización de los temas que se desarrollen.

	- Uso del lenguaje técnico. - Poder de síntesis.
Condiciones de regularidad y/o Promoción	Las condiciones para obtener la regularidad son las siguientes: - Aprobar dos de las tres evaluaciones parciales. - Cumplir con la asistencia del 80% a las clases de aplicación. - Aprobar los controles de lectura que se tomarán en las clases de aplicación.
Modalidad de examen final	Alumnos Regulares: Consta de un cuestionario escrito donde se incluyen preguntas conceptuales. Alumnos Libres: Al examen regular se le agrega un apartado donde el alumno debe transferir los conocimientos a situaciones concretas.
Cronograma de actividades de la asignatura	1ª semana: Capítulo 1.- Presentación de la materia Las organizaciones. Las organizaciones como sistemas abiertos 2ª semana: Capítulo 1: Teoría de la organización. Evolución. Perspectivas contemporáneas. Desempeño eficiente y la organización que aprende. Capítulo 2: La naturaleza de la estructura y el diseño organizativo. Estructura vs diseño. Organización formal vs organización informal. 3ª semana: Capítulo 2: Diferenciación e integración: elementos clave de la estructura. La naturaleza y el proceso de la diferenciación. Tendencias actuales de la diferenciación. El rol de la integración. La formalización. La centralización. Ámbito de control. Estandarización. Medios no estructurales para la integración. Organizaciones orgánicas y mecánicas. 4ª semana: Capítulo 3: Estructura de la organización. Alternativas de diseño organizacional. Agrupación funcional o por output. Diseños híbridos y matriciales. 5ª semana: Capítulo 3: Evolución de los diseños: la organización virtual, la organización federal, estructura horizontal y estructura de red. Capítulo 4: La función de la dirección estratégica en el diseño organizacional. Propósito organizacional. Estrategias competitivas. Un modelo para elegir la estrategia y el diseño. 6ª semana: 1º parcial; capítulo 4: Evaluación de la efectividad organizacional. Enfoques de contingencia para la efectividad. Un modelo de efectividad integrado. 7ª semana: Capítulo 5: El entorno. El dominio del entorno o ambiente externo. Incertidumbre. Respuesta a la incertidumbre del entorno. 8ª semana: Capítulo 5: Relaciones interorganizacionales. Ecosistemas organizacionales. Dependencia de recursos. Redes de colaboración. Ecología poblacional. Institucionalismo. El entorno global. El modelo organizacional transnacional. 9ª semana: Capítulo 6: Tecnología de manufactura y servicio. Su impacto en el diseño organizacional. Diseño departamental. Interdependencia de flujo de trabajo entre departamentos. Impacto de la tecnología en el diseño de puestos. I

	10ª semana: Capítulo 7: Tamaño organizacional. Ciclo de vida de la organización. Características organizacionales durante el ciclo de vida. Burocracia y control organizacionales. Estrategias de control organizacional. Declive organizacional y downsizing. Capítulo 8: Cultura organizacional. Efectos de la cultura en las organizaciones. Diseño y cultura organizacional. Cultura organizacional, aprendizaje y desempeño. Valores éticos y responsabilidad social. Cambio cultural. 11ª semana: 2ª parcial. Capítulo 9: Conflicto intergrupal en las organizaciones. 12ª semana: Capítulo 9: Poder y organizaciones. Procesos políticos en las organizaciones. Uso del poder, la política y la colaboración. Mecanismos de coordinación. Las partes de la organización. El diseño como configuración. 13ª semana: Recuperatorio. Capítulo 10: Estructura simple. Burocracia mecánica. Burocracia profesional. La forma divisional. 14ª semana: Capítulo 10: La adhocracia. Organización misionera. Organización política. Capítulo 11: Innovación y cambio. Tipos de cambio. El proceso de cambio. Cambio de estrategia y estructura. Estrategias para implementar el cambio. <u>Aprendizaje organizacional.</u>
Plan de integración con otras asignaturas	La asignatura se vincula especialmente con Principios de administración, donde se desarrolla el proceso administrativo, que incluye las decisiones referidas al diseño. También toma conceptos desarrollados en Psicología de las organizaciones, fundamentalmente aquellos vinculados a la cultura organizacional. Por otro lado, Diseño de organizaciones es un insumo para las materias referidas a las áreas funcionales de la organización: Comercialización, Administración de Operaciones, Administración Financiera y Administración de Recursos Humanos. Finalmente, aporta saberes que serán de aplicación a la hora de implementar la estrategia, cuestión que se aborda en Política de Negocios.
Bibliografía General Obligatoria	✓ DAFT, RICHARD L. Teoría y diseño organizacional. 9ª ed. México, D.F., Thompson, 2007. 620 p. Solicitar por T 658.001 D 49886. ✓ HODGE, ANTHONY Y GALES. Teoría de la organización, un enfoque estratégico. 6ª ed. España, Pearson, Prentice Hall, 2003. 463 p. Solicitar por: T 658.001 H 50973. ✓ PORTER, MICHAEL E. Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. 1ª ed. México, Compañía Editorial Continental, 1982. 407 p. Solicitar por: 658.835 P 33740. ✓ MINTZBERG, HENRY. Mintzberg y la Dirección. 1ª ed. Madrid, Ed. Díaz de Santos s.a., 1991. Solicitar por: 658.4012 M 42365. Capítulos 6 al 13.
Bibliografía General Complementaria	✓ HODGE, ANTHONY Y GALES. Teoría de la organización, un enfoque estratégico. 6ª ed. España, Pearson, Prentice Hall, 2003. 463 p. Solicitar por: T 658.001 H 50973. ✓ ETKIN, JORGE R. Política, gobierno y gerencia de las

	organizaciones. Acuerdos, dualidades y divergencias. 1ª ed. Buenos Aires, Pearson, Prentice Hall, 2000. 411 p. Solicitar por: T 658.401 E 47504. ✓ HALL, RICHARD H. Organizaciones: Estructuras, procesos y resultados. 6ª ed, México, Prentice Hall, 1997. 360 p. Solicitar por: 302.35 H 43779 ✓ CHIAVENTAO, IDALBERTO. Administración en los nuevos tiempos. 1ª ed. Bogotá, Mc Graw Hill, 2005. 711 p. Solicitar por: 658.4012 Ch 51034. ✓ HODGE, ANTHONY Y GALES. Teoría de la organización, un enfoque estratégico. 6ª ed. España, Pearson, Prentice Hall, 2003. 463 p. Solicitar por: T 658.001 H 50973. ✓ MINTZBERG, HENRY. La estructuración de las organizaciones. 1ª ed. Barcelona, Ariel, 1993. 561 p. Solicitar por: 658.402 M 00200. ✓ HERMIDA, JORGE ALFREDO; SERRA, ROBERTO; KASTIKA, EDUARDO. Administración y estrategia teoría y práctica. 1ª ed. Buenos Aires, Norma, 2004. 522 p. Solicitar por: T 658.001 H 49438.
Distribución de docentes por división	Profesora Adjunta D.S: Mgtr. Natacha Beltrán Profesor Ayudante A D.S: Cra. Lopez, Sonia