



# Planificaciones

9139 - Estructuras y Procesos Organizacionales

Docente responsable: ZAMMARANO JOSE SALVADOR

## OBJETIVOS

Que el alumno de la carrera de Ingeniería Informática:

Conozca la estructura de una organización, sus niveles jerárquicos y las funciones que se cumplen en las mismas.

Adquiera destreza para relevar la estructura de organizaciones industriales , comerciales o de servicios.

Pueda analizar los procesos funcionales de la estructura de cualquier tipo de Organización

## CONTENIDOS MÍNIMOS

-

## PROGRAMA SINTÉTICO

### CONTENIDOS BASICOS

La Empresa. Concepto de Empresa. Evolución histórica

Escuelas del pensamiento administrativo. Teoría de la Organización de estructura formal y estructura informal. Mintzberg. la teoría de la organización requerida

Diseño organizacional. Desafíos del diseño de estructura.

Estructura real de las organizaciones

Áreas de actividad de una empresa - Área de manufactura. Área de logística. Organización del área de producción. Organización del área de logística.

Área administrativa y de Finanzas. Área de comercialización.

Área de Recursos Humanos. Área de mantenimiento.

Dirección empresarial. Gestión de calidad

Planificación estratégica Productividad. Conceptos de Productividad, Liderazgo y Reingeniería.

## PROGRAMA ANALÍTICO

### TEMA 1: EMPRESA.

Historia de las empresas - La teoría científica de la organización. Taylor. Principios de racionalización. Emerson. Ford. Principios – La teoría clásica. Fayol. Principios administrativos Ubicación de la empresa en el circuito económico. Concepto de empresa. Las causas que justifican la existencia de la empresa. Como crean valor. Teorías organizacionales, cultura y estructura. Clasificación. Empresas familiares, multinacionales, de servicios. Pequeña y mediana empresa en Argentina.

### TEMA 2: : LAS AREAS DE ACTIVIDAD DE UNA EMPRESA.

El organigrama mínimo de una empresa industrial: producción, administración, comercialización.

Descripción sintética de funciones que se desarrollan en cada una de las áreas mencionadas.)

### AREA DE COMERCIALIZACION.

El organigrama de comercialización. Ventas propiamente dichas. Administración de ventas.

Publicidad, promoción, reclamos. Expedición, despacho, transporte a clientes, embalajes. Estudio de mercado, encuestas, observación, experimentación, muestreo estadístico. Corredores, tomadores de pedidos, representantes, consignatarios, concesionarios, comisionistas. Cobro de clientes por ventas, seguimiento de morosos. Formas actuales: franchising, etc.

. Cobro de clientes por ventas, seguimiento de morosos. Formas actuales: franchising, etc.

### TEMA 3: AREA DE DISEÑO Y DESARROLLO

Investigación y diseño. Planificación de la manufactura. Ingeniería del producto. Ingeniería del proceso. Ingeniería de métodos y estándares- El control de calidad en los distintos momentos de la producción. Ingeniería industrial y de fábrica. Administración de fábrica y de control de calidad

### TEMA 4. AREA DE MANUFACTURA.

El organigrama de producción. Tipos de producción: para stock, por pedido. Taller y fábrica.

Distribución en planta: por proceso, por producto, por posición fija. Planeamiento de la producción y su control; diferentes características según el tipo de producción. Fabricas de producción continua y por montaje. Talleres intermitentes y por proyecto. Organización de la producción.

### SECTOR DE MANTENIMIENTO.

Concepto de mantenimiento. Funciones del mantenimiento: técnica, económica. Tipos de

mantenimiento: a rotura, programado. Mantenimiento preventivo, predictivo. Organización del mantenimiento: centralizado, descentralizado, mixto. Mantenimiento de plantas industriales. Impacto ambiental

2 de 8

7112 - Estructura de las Organizaciones PLANIFICACIONES Actualización: 2ºC/2016

### TEMA 5: : SECTOR DE RECURSOS HUMANOS.

Organigrama del sector de recursos humanos. Las funciones de los distintos departamentos:

personal, relaciones industriales, asistencia social, servicio médico, capacitación profesional,

seguridad e higiene, planeamiento y desarrollo de personal. Categorías, sueldos, jornales, destajo. Evaluación de tareas. Remuneración por rendimiento; calificación por méritos.

### AREA ADMINISTRATIVA.

El organigrama del área administrativa. Contaduría. Tesorería, bancos. Control de créditos. Cuentas corrientes. Finanzas, préstamos y créditos. Auditoría interna. Contabilidad. Archivo. Presupuesto de la empresa. Costos. Distintos tipos de costos, punto de equilibrio. Principales procesos y su diseño. Control de gestión

### AREA DE ABASTECIMIENTO.

Compras. Contabilidad de stock, almacenamiento. Catalogación. Política de stocks. Valoración de stocks. Las funciones de la oficina de compras: comercial, técnica, administrativa. Logística. Proveedores. Aplicación del diagrama ABC.

..

### TEMA 6: DISEÑO ORGANIZACIONAL

La estructura inicial. Que pasa con el crecimiento. La estructura funcional. Cen productos, cantidades y geografía. La forma divisional. Análisis comparativos

Definiciones de autoridad, control y función. Diferenciación vertical y horizontal. Diferenciación e integración. Mecanismos de integración. Centralización y descentralización. Estandarización y ajuste mutuo. Estructuras mecanizadas. Estructuras orgánicas. El enfoque de la contingencia. La diferenciación, la integración y el ambiente. Estructuras orgánicas, mecanizadas y el ambiente. Centralización y descentralización - Diseño de la estructura organizacional. Jerarquías – limitantes de tamaño y altura. Organizaciones planas y altas. Problemas de comunicación, motivación, burocráticos. Numero ideal de niveles jerárquicos. Factores que afectan las jerarquías. Diferenciación horizontal. Centralización. Estandarización

## TEMA 7: ESTRUCTURA REAL DE LAS ORGANIZACIONES I

Tipos de organización interna: lineal o militar. Naturaleza de la estructura Funcional de Taylor. Estructura Funcional. De línea y plana mayor. Comités. Distintos tipos de staff. Ventajas y desventajas de cada uno. Estructuras por proyectos. Nuevos requerimientos. Estructura matricial

La organización profesional. La organización de equipo. La estructura misionera.. Organización por objetivos. Las organizaciones del futuro.

## TEMA 8: ESTRUCTURA REAL DE LAS ORGANIZACIONES II

La estructura funcional. El aumento de dimensión. Los problemas de las estructuras funcionales.

El trabajo gerencial. Cambio de la estructura funcional. Bases de departamentalización Organización Divisional, geográfica, por mercados, por productos. Estructura multidivisional por productos. Estructura de equipos de productos. Estructura de red. Unidades estratégicas de negocio

## TEMA 9 : EVOLUCION HISTORICA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO.

Elementos de la organización. Principios de administración. Presentación y crítica de las teorías – Escuelas clásicas – Escuela estructuralista – Escuela de las ciencias del comportamiento –Escuela cuantitativa – Escuela del enfoque en sistema – Escuela de enfoque por contingencias - Teorías sistémicas: Perspectivas de sistema cerrado y sistema abierto. Teorías de Miltzberg – Teoría de la organización requerida - Componentes del diseño organizativo. Entre el organigrama y el tipo de organización interna. Técnicas de dibujo del organigrama

## TEMA 10: TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN DE MINTZBERG.

Fundamento del diseño de estructuras organizativas. Coordinación en cinco. La organización en cinco partes – Diseño de posiciones individuales. Especialización de la tarea. Capacitación y adoctrinamiento – Diseño de superestructura. Agrupamiento de unidades. Dimensión de la unidad – Desarrollo de superestructura. Sistemas de planeamiento y control – Descentralización. Descentralización vertical y horizontal – Elementos del sistema administrativo. Requisitos del diseño.

El diseño como configuración – Estructura simple. Diseño y condiciones de la estructura básica – La burocracia mecánica.– La burocracia profesional. Estructura básica. Cuestiones asociadas – La forma divisional. Condiciones de forma divisional básica. – La adhocracia. Descripción y condiciones de la estructura básica... Elementos de diseño. Los factores de contingencia.

3 de 8

7112 - Estructura de las Organizaciones PLANIFICACIONES Actualización: 2ºC/2016

## TEMA 11: LA TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN REQUERIDA

La razón de la existencia de las organizaciones. El liderazgo, la estructura, los sistemas de recursos humanos. La vivencia humana de la organización. La división vertical del trabajo humano. Alcance temporal de la discreción. La estratificación natural del trabajo. Principios del buen diseño de las estructuras. Los sistemas inducen comportamiento. La gestión de la capacidad humana. Capacidad actual y capacidad potencial. Métodos de evaluación de potencial. El jefe, responsabilidad y autoridad

## TEMA 12: ESTRUCTURA FORMAL Y ESTRUCTURA INFORMAL.

El proceso de organizar. Funciones. Funcionalización. Diferenciación funcional hacia afuera.

Normas, estructuras, liderazgo, grupos, cohesión, tamaño. Organización informal. Sus valores. Pérdidas suscitadas por la organización informal. Diagramas de la organización informal. Status. Poder y política. Tendencias actuales

Elementos de estructuración práctica. Las herramientas de la dirección. Organigrama y definición de cargos. . Objetivo de los manuales de funciones. Tipos de manuales. Autoridad y responsabilidad. Delegación de autoridad. Normas de la dirección empresarial: los principios de funcionamiento, los principios de dirección

## TEMA 13: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Misión. Visión. Políticas. El análisis FODA. Fijación de objetivos de la empresa. Estrategias para lograrlos. Planes

de acción. Los objetivos sectoriales y sus planes de acción. Presupuesto. La estrategia inicial empresaria. El medio externo. De la estrategia a la planificación y plan agregado

## LIDERAZGO

Los líderes se hacen o nacen. Los directivos y los líderes. Como fomentar la creación de líderes. Los líderes internos. Diferencia entre gestión y liderazgo. Motivar a las personas en contraste con resolver problemas. Crear la cultura del liderazgo

## TEMA 14: CALIDAD

Conceptos de Calidad Total. ¿Qué es calidad? La calidad en la organización: Mejora continua. Diseño y planificación de la producción. Compras. Control de procesos. Posventa y servicios. Costos de calidad. Calidad total y RR HH. Normas ISO 9000. Auditorías.

## PRODUCTIVIDAD.

Concepto de productividad. Relación con la economía, los costos y el esfuerzo. Aumento de la productividad: consecuencias. Condiciones para mejorar la productividad. Medios directos para aumentar la productividad. Diversas técnicas para mejorar la productividad

## BIBLIOGRAFÍA

A- ADMINISTRACION DE LAS OPERACIONES, MACHETE Y PRACTICA - Héctor Carlos Reyes - Nueva librería ISBN 978-987-1871-18-6

B- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DELAS EMPRESAS Pablo Tanzer- Ed. Nueva librería- ISBN 978-987-1871-02-5 (2013)

C- TEORIA ORGANIZACIONAL-DISEÑO Y CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES Gareth Jones- Pearson -ISBN 970-26-1283-7

D- DISEÑO DE ORGANIZACIONES EFICIENTES – Henry Mintzberg- El Ateneo ISBN 950-02-3611-7 (1990)

E- DISEÑO Y EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL – Juan Jose Gilli Editorial Macchi – ISBN 950-537-523-9 (2000) (Agotado, fotocopias en librería)

F- DIRECCIÓN DE EMPRESAS – Edwin Flippo y Gary Munsinger –Editorial El Ateneo (1981) (Agotado, fotocopias en librería)

G- DIRECCIÓN GENERAL – Andrea Zerrilli –Editorial Deusto (1992) (Agotado, fotocopias en librería)

H- LA ORGANIZACIÓN REQUERIDA – Elliott Jaques-Ed. Granica-ISBN.950-641-436-X

J- PRODUCCIÓN – Ricardo Solanas - Editorial Ediciones Interoceánicas S.A. (1994)

K- PRODUCCIÓN & OPERACIONES – Adler y otros –Ediciones Macchi ISBN 950-537-622-7 (2004)

L- PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES – Jay Heinzer y Barry Render-Pearson Educación – ISBN 978-607-442-099-9 (2009)

m- ORGANIZACIÓN Y PROYECTOS INDUSTRIALES –Antonio Conti – Editorial Eudecor S.R.L. – (1995)

## RÉGIMEN DE CURSADA

Metodología de enseñanza

Metodología de enseñanza

De las Clases Teóricas y de las Clases de Explicación: El dictado de las mismas se efectúa con la asistencia de diversos recursos didácticos.

4 de 8

7112 - Estructura de las Organizaciones PLANIFICACIONES Actualización: 2°C/2016

Considerando de gran importancia la activa participación de los alumnos, alentando la búsqueda de información de distintas fuentes.

De las Clases Prácticas o de Consulta: Los alumnos reciden tres casos reales de empresas sobre los que deben trabajar con el ayudante y plasmarlo en dos trabajos prácticos. También seleccionan una empresa manufacturera, comercial o de servicios y efectuar su relevamiento y a partir de la información obtenida completar los requisitos del trabajo práctico. En las clases los alumnos participan de reuniones que son moderadas por el docente ayudante y exponen sus trabajos y opiniones. El docente trata en estas clases de presentar diversos casos para su estudio.

Deben presentar una carpeta de trabajos prácticos y realizar una exposición frente a sus compañeros sobre una parte relevante de la empresa consultada

### Modalidad de Evaluación Parcial

De acuerdo con el Régimen de Cursado y Promoción de Asignaturas, Res. 860/98.

#### 1.- Requisitos de Asistencia

1.1. Clases teóricas: Obligatorias (75% de asistencia)

1.2. Clases de Explicación de TP: Obligatorias (75% de asistencia)

1.3. Clase Prácticas o de Consulta: Obligatorias (75% de asistencia)

#### 2.- Requisitos para Aprobar

2.1. Asistencia al 75% de las Clases Teóricas, de Explicación y de las Clases Prácticas o de Consulta.

2.2. Aprobación de una Evaluación Parcial.

2.3. Aprobación de una Exposición Oral.

2.4. Carpeta de Trabajos Prácticos, completa y aprobada.

2.5. Aprobación de una Evaluación Integradora.

## CALENDARIO DE CLASES

Semana	Temas de teoría	Resolución de problemas	Laboratorio	Otro tipo	Fecha entrega Informe TP	Bibliografía básica
<1> 09/03 al 14/03	Presentación de la cátedra. Tema 1 La Empresa		Iniciación de actividades del curso	Búsqueda de la empresa		E pag 7 a 23 J cap1
<2> 16/03 al 21/03	Actividades ACME de la empresa. Comercialización, legales, relaciones exteriores		Posibilidades de empresas. A quien entrevistar. Técnicas de entrevistas. Minutas de reunión	Elección de empresa. asesorar sobre la elección		B pag 82 a 89 H pag 69 a 89
<3> 23/03 al 28/03	Área de planificación de manufactura	Resolución de casos	Presentación de casos	Realizar contactos		B 63 a 65 E 103 a 193 F 85 a 125 y 339 a 372 G 109 a 146
<4> 30/03 al 04/04	Área de manufactura, mantenimiento	Resolución de casos	Presentación de casos	Preparar entrevistas		B 73 a 81 E 223 a 495 F 425 a 558 G 400 a 536 y 742 a 757
<5> 06/04 al 11/04	Diseño organizacional. Su desafío. Elementos de estructura práctica	Resolución de casos	Presentación de casos	Realizar entrevistas		
<6> 13/04 al 18/04	Estructuras Informales Escuelas del pensamiento administrativo parte 1	Resolución de casos	Organización de carpetas e informes	Preparar informe		B 65 a 139 f pag 303 a 528 G 355 a 388 y 582 a 615
<7> 20/04 al 25/04	Teoría de la organización de Mintzberg. Fundamentos del diseño. Diseño de estructura. Escuelas del pensamiento administrativo parte 2	Resolución de casos	Revisar carpetas y formas de presentación	Preparar entrevista		B pag 31 a 42 D cap 14 J cap 4
<8> 27/04 al 02/05	La organización requerida. Aumento de tamaño	Resolución de casos	Revisar carpetas y formas de presentación	Realizar entrevistas y ver resultados		B pag 145 a 193 C cap 8 J cap 1, 5 y 6
<9> 04/05 al 09/05	1º Evaluación	1º Evaluación		Preparar informes		
<10> 11/05 al 16/05	Estructura de las organizaciones. El aumento de tamaño de las empresas	Informe de los casos	Revisar carpetas y formas de presentación	Realizar informe entrevista final completar		Apunte C B Cap 1 F pag 1 a 17
<11> 18/05 al 23/05	Estructuras de mayor tamaño	Informe de los casos	Revisar casos	Discusión del informe		A pag 5 a 209 B pag 31 a 42 B cap 5 y 6
<12> 25/05 al 30/05	Planificación estratégica		Entrevistas con grupos por la	Revisión de informe		Apunte B K Todo

Semana	Temas de teoría	Resolución de problemas	Laboratorio	Otro tipo	Fecha entrega Informe TP	Bibliografía básica
	liderazgo		presentación			
<13> 01/06 al 06/06	2º Evaluación parcial Recuperación de 1º Evaluación			Discusión del informe		
<14> 08/06 al 13/06	2º recuperación de la evaluación parcial N° 1		Tema especial Exposiciones orales	Discusión del informe		
<15> 15/06 al 20/06	Exposición Oral. Firma de TP y libretas. Atención de alumnos		Tema especial Exposiciones orales			
<16> 22/06 al 27/06	Exposición Oral. Firma de TP y libretas. Atención de alumnos		Tema especial Exposiciones orales			



## CALENDARIO DE EVALUACIONES

### Evaluación Parcial

Oportunidad	Semana	Fecha	Hora	Aula
1º	9	02/05	19:30	106
2º	13	30/05	19:30	106
3º	14	06/06	19:30	106
4º				