

Programa Regular de asignatura

- **Ciclo Lectivo:** 2018
- **Asignatura:** Gestión y Administración de las Organizaciones
- **Carrera/s:** Tecnicatura y Licenciatura en Administración; Tecnicatura y Licenciatura en Relaciones de Trabajo; Tecnicatura y Licenciatura en Gestión Ambiental.
- **Docente/s:**

Federico Marcó (coordinador)

Héctor Anibal Loguzzo

Javier Lionel Fedi

Karina García

Martín Cecere

Miguel Marafuschi

- **Carga horaria semanal:** 4 horas
- **Tipo de Asignatura:** Asignatura predominantemente Teórica

Fundamentación

La administración es una actividad propia de todo grupo humano organizado. Como disciplina social, incluye un conjunto de conocimientos, estrategias y técnicas que permitan la obtención de los objetivos planteados por una organización. Sin embargo, el campo de la administración va más allá, estudiando a la organización como un fenómeno social complejo que se desempeña y vive en un contexto también complejo e incierto.

La administración existe desde que el hombre aprende a organizarse. Sin embargo, es hacia fines del siglo XIX que adquiere entidad como objeto específico de estudio y aparece el rol del administrador profesional. Durante el siglo XX y los comienzos del XXI, la administración se ha desarrollado

rápida dentro de las ciencias sociales y económicas, valiéndose de conocimientos aportados por otras disciplinas.

En los últimos cuarenta años, diversos cambios (como la globalización de los mercados y las cadenas de producción, la informatización de los procesos administrativos producto del desarrollo en las tecnologías de información y comunicación, las nuevas relaciones laborales, la creciente preocupación por el desarrollo humano y su sustentabilidad medioambiental) han hecho que la administración como disciplina sea cada día más compleja y dinámica. Esto pone en el centro de la escena la figura de un administrador con conocimientos técnicos complejos para el análisis de la realidad socio-productiva, la identificación de oportunidades, la toma de decisiones, la negociación y la resolución de conflictos, con capacidad de liderazgo, flexibilidad y aptitud para el cambio.

La materia forma parte de los planes de estudio de las carreras de Tecnicatura y Licenciatura en Administración, Tecnicatura y Licenciatura en Relaciones del Trabajo y Tecnicatura y Licenciatura en Gestión Ambiental. Su inserción en los planes de estudio se justifica en tanto las organizaciones constituyen el campo de desempeño de los profesionales de las tres carreras, las cuales se encuentran vinculadas al campo social, laboral y productivo, así como al de la gestión pública.

En este sentido, la administración de las organizaciones se fundamenta en base a tres ejes: la teoría, las tecnologías y el administrador. Como teoría tiene por finalidad describir, explicar y predecir el comportamiento de las organizaciones, tanto en su ámbito interno como en la relación con su entorno. Además, como cuerpo tecnológico, provee de herramientas que sirven a mejorar el desempeño presente y futuro de todo tipo de organizaciones. El administrador profesional es aquel que se prepara para asumir las funciones y roles de planificación, decisión, organización, comunicación, decisión y control. La materia se abordará desde la perspectiva profesional de la administración de las organizaciones, pero considerando, también, un enfoque crítico que ponga en debate la forma en la cual las organizaciones son o deben ser dirigidas y promueva la reflexión sobre la función social que cumplen en sus contextos de actuación, reconociendo su influencia sobre el desarrollo sostenible del territorio.

Al ser una materia introductoria sobre el campo de decisión y acción de los profesionales en administración, relaciones del trabajo y la gestión ambiental, se justifica su inclusión en los primeros años de las carreras sin requerir materias correlativas. De esta forma, en la asignatura se sentarán las bases para luego poder profundizar aspectos específicos de cada disciplina en materias de años avanzados.

Objetivos

Es en base a estos fundamentos que la signatura se plantea como objetivo general proporcionar los fundamentos teóricos y técnicos, así como los conocimientos necesarios para la selección y utilización de las herramientas y metodologías de administración adecuadas para comprender la complejidad que se plantea en la gestión para cualquier tipo de organización.

Este objetivo requiere desarrollar en el alumno actitudes y aptitudes que constituyen los objetivos específicos de la asignatura:

- Desarrollar una visión integral de la organización y su entorno, que pueda comprender las relaciones y las tendencias que guían el desempeño de la misma.
- Adquirir las herramientas básicas de análisis, diseño organizacional, la toma de decisiones y su implementación, la planificación y el control.
- Familiarizar al alumno con los recursos tecnológicos utilizados por las organizaciones en la gestión.
- Desarrollar las capacidades para el trabajo en equipo, con un perfil de liderazgo que potencie sus capacidades y las de todos los miembros de la organización.
- Promover el comportamiento ético, reflexivo y crítico sobre el rol de la organización en la sociedad, con respeto por las normas, las personas y el medioambiente.

Contenidos mínimos:

Concepto de organización. Evolución del pensamiento administrativo. Enfoques y modelos de administración. Visión y misión de las organizaciones. Determinación de objetivos y metas organizacionales. El proceso administrativo. Estructura de la organización. La organización como sistema. Los criterios de eficacia, eficiencia y economicidad en organizaciones públicas y privadas, con y sin fines de lucro. El contexto de la organización: económico, político, social y tecnológico. Proceso de planeamiento, organización, gestión y control. El proceso de influencia, la decisión y la acción. Tipología de las decisiones administrativas. La cultura organizacional. La organización pública y privada. Particularidades de las organizaciones: empresas familiares, PYMES, ONG.

- **Contenidos Temáticos o Unidades:**

El contenido ha sido dividido en torno a diferentes unidades temáticas cada uno de los cuales tendrá asignada una determinada cantidad de clases y actividades. Sin embargo, en ningún momento debe perderse de vista la integralidad de la práctica administrativa por lo que se propondrán, en la sección

correspondiente a la metodología, herramientas de articulación de los contenidos. Las unidades no respetan un orden estricto, pudiendo el docente establecer su propio orden siempre y cuando se respeten los contenidos dispuestos a continuación.

- **UNIDAD 1. EL CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN**

El concepto de organización. Componentes de la organización social: relaciones, instituciones, tecnologías, conocimientos, intereses, las personas. Distintos enfoques de las organizaciones.

La identidad de las organizaciones. Misión, visión y valores.

Tipología de las organizaciones. Organizaciones públicas, privadas y mixtas. Empresas, organizaciones sin fines lucro (gremiales, ONGs, políticas, religiosas, deportivas, culturales, etc.). Grandes empresas, PYMEs, cooperativas, micro-emprendimientos y empresas familiares.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 1.

Morgan, G. (1996). Imágenes de la Organización. Mexico: Alfaomega. Capítulos 1 y 2.

Bibliografía Complementaria:

Drucker, P. (1993). La sociedad postcapitalista. Buenos Aires: Sudamericana. Capítulo 2.

Etzioni, A. (1979). *Organizaciones Modernas*. Editorial Hispano-Americana, México. Capítulo 1.

Hall, R. (1983). Organizaciones, Estructura y Proceso. 3° Edición. Madrid: Editorial Dossat. Capítulos 1 y 2.

- **UNIDAD 2. LA ORGANIZACIÓN Y SU ENTORNO**

La organización como sistema cerrado y abierto. El concepto de entorno y su relación con las organizaciones. Caracterización del contexto: incertidumbre, complejidad, diversidad, competencia.

Formas de análisis del entorno. El entorno general (cultural, jurídico, económico, tecnológico, social y político). El papel del Estado. El factor medioambiental. El rol de las organizaciones en el desarrollo social. El entorno específico. Los proveedores, clientes y competidores.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 1.

Hall, R. (1983): Organizaciones, Estructura y Proceso. 3° Edición. Madrid: Editorial Dossat. Capítulo 11.

Mintzberg, H. (Julio-Agosto 1996). El capitalismo necesita del equilibrio. *Gestión*, 4, 36-44.

Morgan, G. (1996). Imágenes de la Organización. Mexico: Alfaomega. Capítulo 3.

Bibliografía Complementaria:

Etkin, J. (2000). Política Gobierno y Gerencia de las Organizaciones. Chile: Pearson.

- **UNIDAD 3. LA ADMINISTRACIÓN COMO DISCIPLINA DE ESTUDIO**

Introducción al concepto de administración, su conceptualización epistemológica. Su relación con otras ciencias. Las funciones de la administración. Conceptos de eficacia, eficiencia (estática y dinámica) y productividad. Los roles del administrador.

El comportamiento del administrador y las organizaciones. La responsabilidad social de las organizaciones. La ética en la práctica administrativa.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 3.

Mintzberg, H. (1991). Mintzberg y la dirección. Madrid: Ediciones Díaz Santos. Capítulo 1.

Bibliografía Complementaria:

Jones G. & George J. (2010). Administración Contemporánea. 6ª Edición. Mexico: Mc Graw-Hill. Capítulo 1.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). Administración. Una perspectiva global. Mexico: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (7ª Edición). Mexico: Mc Graw-Hill. Capítulo: 1.

Robbins, Stephen y Coulter, Mary. (2010). Administración. Buenos Aires: Pearson.

- **UNIDAD 4. EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO**

Antecedentes. La administración como área de estudio, su evolución. Análisis de los fundamentos y metodologías dentro de su contexto histórico. Principales aportes y críticas en torno a cada corriente. Principales exponentes del pensamiento administrativo.

Escuelas clásicas, científica e industrial (Taylor, Fayol, Gilbreth, Gantt). Teoría de la burocracia. Escuela de las relaciones humanas (Mayo), la organización formal y la organización informal. Teoría estructuralista (Weber). Escuela neoclásica. Teoría de la organización (Barnard, March y Simon). Teoría general de sistemas. Teoría de las contingencias. El enfoque evolucionista de las organizaciones. La gestión del conocimiento.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 4.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración (7ª Edición). Mexico: Mc Graw-Hill. Capítulos: 3, 4, 5, 11, 12, 17, 18.

Larocca H. y Otros. (2001). ¿Qué es administración? Segunda Edición. Buenos Aires: Ed. Macchi. Capítulo 2.

- **UNIDAD 5. CULTURA y PODER EN LAS ORGANIZACIONES**

Concepto de cultura organizacional. La organización como construcción social. La cultura como sistema de valores compartidos. Elementos de la cultura organizacional.

El poder como atributo y como una relación. Las relaciones de poder en la organización. La organización como un sistema político.

Bibliografía Obligatoria:

SCHEIN, E. (1989). La cultura empresarial y el liderazgo. Madrid: Plaza y Janés Editores. Capítulo 1.

Etkin, J. (2000). Política Gobierno y Gerencia de las Organizaciones. Chile: Pearson. Capítulo 11.

Morgan, G. (1996). Imágenes de la Organización. Mexico: Alfaomega. Capítulos 5.

Bibliografía Complementaria:

Morgan, G. (1996). Imágenes de la Organización. Mexico: Alfaomega. Capítulos 6.

Ibarra Colado, E. y Montaña, L. (1987). Mito y poder en las organizaciones: análisis crítico de la teoría de la organización. México. Trillas.

Crozier, M. y Friedberg, E. (1990). El actor y el sistema. México: Alianza Editorial Mexicana.

- **UNIDAD 6. LA ESTRUCTURACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES**

La organización como un proceso de diferenciación e integración. La articulación entre personas, tecnología y conocimiento. Las partes fundamentales de la organización. Los mecanismos de coordinación.

Parámetros de diseño organizacional. Criterios de especialización. Delegación horizontal y vertical. Descentralización y departamentalización. El organigrama.

La relación de la estructura con el tipo de organización y sus requerimientos: rígidas y flexibles, planas y altas, adaptativas. Las configuraciones estructurales. La relación del entorno con la estructura organizacional.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 5.

Mintzberg, H. (1991). Mintzberg y la dirección. Madrid: Ediciones Díaz Santos. Capítulo 5.

Larocca H. y Otros. (2001). ¿Qué es administración? Segunda Edición. Buenos Aires: Ed. Macchi. Capítulo 4.

Bibliografía Complementaria:

MINTZBERG, H. (2001). Diseño de organizaciones eficientes. Madrid: Editorial Plaza.

- **UNIDAD 7. LA TOMA DE DECISIONES**

Distintos enfoques sobre la toma de decisiones. El concepto de decisión. El proceso de influencia y el proceso decisorio. Tipología de las decisiones.

La razón, la emoción y el instinto en las decisiones organizacionales. La cadena de medios-a-fines. El concepto de racionalidad limitada. Sesgos y trampas en la toma de decisiones. Elementos del discurso decisorio.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 6.

Ader, J. J. y otros. (1993). Organizaciones. Buenos Aires. Paidós.

Kahneman, D. (Marzo-Abril 2006). Las trampas del pensamiento. Artículo Revista Gestión.

Basualdo, P.A. (2001). Estrategia Corporativa. El arte, la tecnología y la ciencia en el Management. Artículo Revista Enfoques. Buenos Aires.

Keeney R., Raiffa. H., Hammond, J. (2006). Las trampas ocultas en la toma de decisiones. Harvard Business Review, 84, 104-112.

Bibliografía Complementaria:

Bonatti, P. (2008). Teoría de la Decisión: Propuesta de un enfoque integrador. En Principios fundamentales para la administración de organizaciones. Buenos Aires. Pearson-Prentice Hall.

- **UNIDAD 8. EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN**

El análisis del entorno y el análisis interno de la organización. Análisis FODA. Visión, misión, objetivos generales, objetivos específicos y metas. Tácticas y Estrategias.

El proceso creativo, la definición de la estrategia, la planificación, la ejecución y el control. El proceso de planeamiento. La necesidad de cuantificación.

El proceso de control. El flujo de información. El control de gestión. El tablero de comando. Fases de control. Evaluación de resultados.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 7.

Porter, M. (1985). Ventaja Competitiva. Mexico: CECSA. Capítulos 1 y 2.

Sallénave J. (1991). Gerencia y planeación estratégica. Buenos Aires: Tesis-Norma. Capítulo 3.

Bibliografía Complementaria:

Jones G. & George J. (2010). Administración Contemporánea. 6ª Edición. Mexico: Mc Graw-Hill. Capítulo 8 y 9.

- **UNIDAD 9. DIRECCIÓN Y CONDUCCIÓN**

El trabajo en equipo. Capacidades de conducción. Delegación de responsabilidades. Motivación. Negociación y resolución de conflictos. Las funciones gerenciales. Estilos de liderazgo. La gestión del cambio.

Bibliografía Obligatoria:

Marcó, F.; Loguzzo, A.; Fedi, J. (2013). Introducción a la gestión y administración en las organizaciones. Florencio Varela: Universidad Nacional Arturo Jauretche. Capítulo 8.

- **UNIDAD 10. DEBATES ACTUALES SOBRE LAS ORGANIZACIONES Y SU GESTIÓN**

Las ideas predominantes en la dimensión política y económica. Nuevos conceptos que afectan a la organización. Globalización, competitividad, innovación y articulación productiva.

El desarrollo social y humano. El desarrollo sustentable. Las relaciones laborales, nuevas formas de organización, nuevas formas de relación entre la organización y los trabajadores.

Particularidades de PYMEs y empresas familiares. Iniciativa emprendedora.

Propuesta Pedagógico-Didáctica:

La modalidad de dictado es mediante clases teóricas a cargo de los docentes, complementadas con trabajos prácticos grupales e individuales.

La metodología implica los siguientes compromisos por parte de los alumnos: lectura previa de los contenidos bibliográficos; participación en la clase y promoción del espíritu colaborativo y del trabajo en equipo para la resolución de casos y trabajos relacionados con la materia.

El docente presentará los contenidos de cada unidad correspondientes a cada clase promoviendo la interacción con los alumnos.

Se realizarán, a su vez, actividades prácticas destinadas a facilitar la comprensión de la bibliografía por parte de los alumnos a través de guías con preguntas orientativas; actividades de producción de los alumnos a partir de películas, artículos de actualidad y casos prácticos, que fomenten el intercambio de ideas y la reflexión.

A su vez, atento a los objetivos de la asignatura, se solicitarán trabajos prácticos que impliquen salida a campo, tomando contacto con organizaciones reales.

Dada la importancia de los recursos tecnológicos en la práctica administrativa profesional, se emplearán estos para el dictado de las clases (material multimedia) y para fortalecer la comunicación

docente alumno y alumno-alumno (blogs, grupos virtuales). La familiarización de los alumnos con estos recursos es uno de los objetivos curriculares de la materia.

Régimen de aprobación:

La evaluación consistirá en dos exámenes individuales escritos sobre los contenidos y las problemáticas abordadas durante las clases y los que surjan de la bibliografía obligatoria. Además de los trabajos prácticos calificados y una evaluación del desempeño del estudiante durante las clases.

Conforme a lo estipulado por el Reglamento Académico de la Universidad Nacional Arturo Jauretche, la aprobación de la asignatura requiere que los estudiantes hayan asistido como mínimo al 75% de las clases consignadas en el presente programa.

La calificación final surgirá del promedio de las evaluaciones practicadas, los trabajos obligatorios presentados y la participación del alumno en clase, ponderado de acuerdo con la importancia relativa asignada a cada una de ellas por el docente.

Para poder aprobar la materia el estudiante deberá haber cumplido con las expectativas del docente en lo referido a su desempeño en la clase y en los trabajos prácticos y haber aprobado los dos exámenes escritos individuales, así como los trabajos prácticos obligatorios.

De acuerdo con lo establecido por el reglamento académico de esta universidad, para promover esta asignatura, el estudiante deberá haber obtenido una nota de 6 (seis) o superior en cada una de las evaluaciones parciales y trabajos prácticos y promediar una nota de 7 (siete) o superior. Si la nota es igual o superior a 4 (cuatro) pero menor a 7 (siete) o, si la nota final es superior a 7 (siete) pero las evaluaciones parciales han recibido notas inferiores a 6 (seis), el alumno tendrá la cursada aprobada, pero deberá rendir un examen final en las fechas dispuestas por la UNAJ a fin de promover la materia. El final es aprobado con una nota igual o superior a 4 (cuatro).

Cada estudiante contará con la posibilidad de recuperar los exámenes parciales, así como la presentación en clase de los trabajos prácticos obligatorios. La calificación obtenida en los recuperatorios reemplazará a la nota obtenida en el examen parcial, a los fines de calcular a nota final de la cursada. La reprobación del examen recuperatorio implica la reprobación de la asignatura.

Firma y Aclaración