

1. Datos Generales de la asignatura

Nombre de la asignatura:	Procesos Estructurales
Clave de la asignatura:	LAD-1031
SATCA¹:	2-3-5
Carrera:	Licenciatura En Administración

2. Presentación

Caracterización de la asignatura
Esta asignatura aporta al perfil profesional del Licenciado en administración, las herramientas básicas para el diseño de estructuras organizacionales, bajo un enfoque sistémico que le permita responder a los cambios del entorno.
Intención didáctica
Esta asignatura presenta un esquema general de los procesos estructurales, el análisis y uso de las distintas técnicas organizacionales que se pueden aplicar en la administración de un sistema, así como la implantación de nuevos diseños organizacionales y la importancia de la cultura organizacional que le permitan comprender los procesos estructurales de la empresa para afrontar con éxito, cualquier contingencia.
También tendrán respuestas a las preguntas ¿qué es el diseño organizacional y cuál es su importancia para la empresa?, así como el proceso para el diseño organizacional, el impacto de la tecnología y la identificación del tipo de empresas a las que se les pretende crear, mejorar o adaptar su esquema organizacional.
El análisis de la evolución y revolución en la organización interna de una empresa, además de las técnicas para el diseño de procedimientos como son el uso apropiado de la simbología para el diseño de distintos tipos de diagramas y, en lo particular, el uso de los mapas de procesos para identificar claramente la variedad de procedimientos que serán redactados y diagramados al momento de hacer el manual de procedimientos.
Además que se adquiere las bases para identificar claramente la diferencia entre clima y cultura organizacional, resaltando las características de esta última ya que es importante su consideración para diseñar o rediseñar una nueva estructura organizacional.

¹ Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos

3. Participantes en el diseño y seguimiento curricular del programa

Lugar y fecha de elaboración o revisión	Participantes	Evento
Instituto Tecnológico de Toluca del 18 al 22 de enero de 2010.	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Acapulco, Apizaco, Boca del Río, Campeche, Cd. Juárez, Cerro Azul, Chihuahua, Comitán, Durango, El Llano de Aguascalientes, Ensenada, Mérida, Minatitlán, La Laguna, La Paz, Nuevo Laredo, Los Mochis, Parral, San Luis Potosí, Tijuana, Valle de Morelia, Veracruz, Zacatecas, Zacatepec.	Reunión de Información y Validación del Diseño Curricular por Competencias Profesionales de las carreras de Administración y Contaduría del SNEST
Instituto Tecnológico de Veracruz del 16 al 20 de agosto de 2010.	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Acapulco, Agua Prieta, Aguascalientes, Bahía de Banderas, Boca del Río, Campeche, Cancún, Cd. Cuauhtémoc, Celaya, Cerro Azul, Chetumal, Chihuahua, Colima, Comitán, Costa Grande, Durango, El Llano, Ensenada, Jiquilpan, La Laguna, La Paz, Lázaro Cárdenas, Los Mochis, Matamoros, Mérida, Minatitlán, Pachuca, Parral, Puebla, Reynosa, Saltillo, San Luis Potosí, Tepic, Tijuana, Tizimín, Tlaxiaco, Tuxtepec, Valle de Morelia, Veracruz, Villahermosa, Zacatecas, Zacatepec, Zitácuaro, Superior de Coacalco, Superior de Ixtapaluca, Superior de Jerez, Superior de	Reunión Nacional de Consolidación del Programa en Competencias Profesionales de la carrera de Licenciatura en Administración.

	Jilotepec, Superior de La Huerta, Superior de Los Ríos, Superior de Puerto Peñasco, Superior de Tequila, Superior de San Andrés Tuxtla y Superior de Zacatecas Occidente.	
Instituto Tecnológico de la Nuevo León del 10 al 13 de septiembre de 2012.	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Cd. Cuauhtémoc, Chetumal, Chihuahua II, Durango, La Laguna, Los Ríos, Minatitlán, Oaxaca, Tijuana, Valle de Morelia, Veracruz, Villahermosa y Zitácuaro.	Reunión Nacional de Seguimiento Curricular de los Programas en Competencias Profesionales de las Carreras de Ingeniería Gestión Empresarial, Ingeniería en Administración, Contador Público y Licenciatura en Administración.
Instituto Tecnológico de Toluca, del 10 al 13 de febrero de 2014.	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Agua Prieta, Bahía de Banderas, Cd. Cuauhtémoc, Cerro Azul, Chetumal, Chihuahua, Parral, San Luis Potosí, Valle de Morelia.	Reunión de Seguimiento Curricular de los Programas Educativos de Ingenierías, Licenciaturas y Asignaturas Comunes del SNIT.

4. Competencia(s) a desarrollar

Competencia(s) específica(s) de la asignatura
Diseña o rediseña sistemas organizacionales con el fin de lograr la competitividad y productividad de la empresa ante el constante cambio.

5. Competencias previas

- Aplica la fase dinámica procedimental del proceso administrativo para la integración, dirección y control en las organizaciones destacando las habilidades gerenciales. - Identifica la importancia del derecho empresarial en el desarrollo de las operaciones mercantiles, para interpretar el marco normativo y su aplicación en las organizaciones. - Desarrolla y utiliza las herramientas de las nuevas tecnologías de la información, usando las aplicaciones de Internet, de procesadores de textos, de hoja de cálculo electrónica, creación de presentaciones, creación y manejo de base de datos y diseños multimedia, que le permitan optimizar los procesos de comunicación y desarrollo en las organizaciones.
--

6. Temario

No.	Temas	Subtemas
1	Generalidades	1.1 Concepto de diseño organizacional y su importancia en el desarrollo de la organización. 1.2 El enfoque sistémico de la organización 1.2.1 Sistemas abiertos. 1.2.2 Teoría del caos. 1.2.3 Subsistemas organizacionales 1.3 Dimensiones del diseño de la organización: Estructurales y Contextuales. 1.3.1 Niveles de diseño, nivel empresa y nivel operativo. 1.4 Ambiente externo 1.4.1 Dominio ambiental. 1.4.2 Incertidumbre ambiental. 1.4.3 Adaptación a la incertidumbre ambiental.
2	El proceso de diseño organizacional	2.1 Innovación y cambio. 2.2 El proceso para el diseño organizacional 2.2.1. Etapas del proceso del diseño. 2.2.2. Tecnología avanzada de la información y comunicación organizacional 2.2.3. El impacto de la tecnología en el diseño 2.3. Empresas tradicionales, mixtas y de tecnología avanzada. 2.4. Efectividad organizacional. 2.4.1 Evolución y revolución de la organización interna de las empresas 2.5. Fundamentos del Diagnóstico. 2.6. Modelos de Diagnóstico organizacional 2.6.1. Modelo de Mintzberg y la estructura en cinco. 2.6.2. Modelo de Hax y Majluf. 2.6.3. Modelo “Hágalo usted mismo”.
3	Análisis de las técnicas de organización	3.1. Análisis de los manuales administrativos. 3.1.1 Requisitos de los elementos de los manuales de organización, de bienvenida, de políticas y del catálogo de descripciones y perfiles de puestos.

		3.1.2 Elaboración de los manuales administrativos y del catálogo de descripciones y perfiles de puestos.
4	Análisis de las técnicas para el diseño de procedimientos	4.1 Diagrama de flujo. 4.1.1 Símbolos y formas usados en los diagramas. 4.1.2 Recomendaciones para el uso y aplicación de símbolos. 4.1.3 Clasificación de diagramas de flujo. 4.1.4 Elaboración de mapas de proceso 4.2 Elaboración de manual de procedimientos.
5	Implantación de nuevos diseños organizacionales	5.1 Proceso de implantación 5.2 Aprendizaje organizacional 5.2.1 Empleados con empowerment 5.3 Diseños contemporáneos para la competencia global. 5.3.1 Reingeniería. 5.3.2 Benchmarking. 5.3.3 Outsourcing. 5.3.4 Downsizing 5.3.5 Redes de trabajo. 5.3.6 Trabajo a distancia y Freelance. 5.3.7 Holding. 5.3.8 Coaching.
6	La influencia de los procesos estructurales en la cultura organizacional	6.1 Conceptos de cultura y clima organizaciones. 6.2 Su diferenciación. 6.3 Elementos de cultura organizacional. 6.4 El impacto de los cambios estructurales. 6.5 Mantenimiento.

7. Actividades de aprendizaje de los temas

1. Generalidades	
Competencias	Actividades de aprendizaje
Específica(s): Interpreta el significado del proceso estructural, el enfoque sistémico, las dimensiones propias del diseño de una organización y, el ambiente organizacional que predomina en la misma para la toma de decisiones.	Analizar e interpretar los conceptos de diseño organizacional con el uso de mapas conceptuales. Mediante equipos de trabajo, investigar, analizar, comprender y exponer las características que diferencian el enfoque sistémico y la teoría del caos.

Genéricas: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de organizar y planificar. Comunicación oral y escrita. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. Capacidad de aplicar los conocimientos. Habilidades para investigación documental. Capacidad de aprender a aprender. Capacidad de generar nuevas ideas. Habilidad para trabajar en equipo. Habilidad para trabajar de manera independiente. Capacidad de toma de decisiones.	Por medio de casos prácticos, identificar las dimensiones del diseño organizacional Determinar la influencia del ambiente externo en las organizaciones a través del análisis de ejemplos reales. Por medio del análisis del entorno social, establecer las posibilidades de adaptación de la organización.
2. El proceso de diseño organizacional	
Competencias	Actividades de aprendizaje
Específica(s): Identifica las etapas del proceso de diseño organizacional con la finalidad de establecer la importancia de la tecnología de la información en la mejora del diseño de la organización interna de las empresas. Genéricas: Capacidad de análisis y síntesis. Comunicación oral y escrita. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. Solución de problemas. Toma de decisiones. Desarrollar la capacidad para adaptarse y entender un ambiente laboral. Capacidad de aplicar los conocimientos. Capacidad de aprender a aprender. Capacidad de generar nuevas ideas. Habilidad para trabajar en equipo. Habilidad para trabajar de manera independiente.	Investigar, identificar y exponer las etapas para el diseño organizacional mediante el uso de las TICs. Determinar la diferenciación entre organizaciones tradicionales, de tecnología mixta y avanzadas, de ejemplos reales en la localidad y exponer sus resultados mediante equipos de trabajo. Elaborar y exponer un ensayo donde se determinen las características del diseño organizacional, para propiciar el cambio en las organizaciones. Plantear las ventajas del uso de las tecnologías de la información y comunicación, para el desarrollo de la organización, mediante la dramatización o ejemplificación de casos detectados en el entorno. Por equipos de trabajo, realizar un caso práctico donde se defina y se fundamente el modelo de diagnóstico a aplicar en la organización según su entorno.
3. Análisis de las técnicas de organización	
Competencias	Actividades de aprendizaje
Específica(s):	

Determina los requisitos que deben cubrirse en la elaboración de un manual administrativo, así como un catálogo de descripciones y perfiles de puestos, para mejorar el funcionamiento de las organizaciones. Genéricas: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de organizar y planificar. Comunicación oral y escrita. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. Solución de problemas. Toma de decisiones. Capacidad crítica y autocrítica. Habilidades interpersonales. Desarrollar la capacidad para adaptarse y entender un ambiente laboral. Capacidad de aplicar los conocimientos. Habilidades para investigación documental. Capacidad de aprender a aprender. Capacidad de generar nuevas ideas. Habilidad para trabajar en equipo. Habilidad para trabajar de manera independiente. Capacidad de toma de decisiones. Liderazgo.	Por equipos de trabajo, determinar y exponer en clase, los requisitos que deben ser cubiertos para elaborar cualquiera de los manuales administrativos y el catálogo de descripciones y perfiles de puestos. Realizar una práctica asignada en micro o pequeñas empresas y presentar por equipos de trabajo, el manual administrativo y su respectivo catálogo de descripciones y perfiles de puestos.
4.-Análisis de las técnicas para el diseño de procedimientos	
Competencias	Actividades de aprendizaje
Específica(s): Utiliza diagramas de flujo y mapas de proceso en la elaboración de manuales de procedimientos para eficientar los sistemas. Genéricas: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de organizar y planificar. Comunicación oral y escrita. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. Solución de problemas. Toma de decisiones. Capacidad crítica y autocrítica. Habilidades interpersonales. Desarrollar la capacidad para adaptarse y entender un ambiente laboral. Capacidad de aplicar los conocimientos.	Exponer por equipo de trabajo, ejemplos de los distintos tipos de diagramas de flujo que se aplican en las organizaciones según el giro y tamaño de empresa. Establecer, mediante casos prácticos, la importancia del uso de los mapas de procesos y el diseño de formatos, en la elaboración de procedimientos. Practicar en casos reales y presentar por equipos de trabajo, el manual de procedimientos que le sea asignado para su elaboración.

Habilidades para investigación documental. Capacidad de aprender a aprender. Capacidad de generar nuevas ideas. Habilidad para trabajar en equipo. Habilidad para trabajar de manera independiente. Capacidad de toma de decisiones. Liderazgo.	
5.- Implantación de nuevos diseños organizacionales	
Competencias	Actividades de aprendizaje
Específica(s): Aplica el diagnóstico para determinar la procedencia de rediseñar un sistema organizacional, cuidando el uso de diseños contemporáneos y su proceso de implantación. Genéricas: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de organizar y planificar. Comunicación oral y escrita. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. Solución de problemas. Toma de decisiones. Capacidad crítica y autocrítica. Habilidades interpersonales. Desarrollar la capacidad para adaptarse y entender un ambiente laboral. Capacidad de aplicar los conocimientos. Habilidades para investigación documental. Capacidad de aprender a aprender. Capacidad de generar nuevas ideas. Habilidad para trabajar en equipo. Habilidad para trabajar de manera independiente. Capacidad de toma de decisiones. Liderazgo.	Conforme a los casos prácticos de unidades anteriores, expuestos en clase por cada equipo de trabajo, proponer la aplicación de alguna de las técnicas administrativas de actualidad, que se apegue a los requerimientos de rediseño organizacional.
6.- La influencia de los procesos estructurales en la cultura organizacional	
Competencias	Actividades de aprendizaje
Específica(s): Determina el impacto de los procesos estructurales en la cultura organizacional en el diseño de las estructuras organizacionales para reducir tiempos.	Mediante el uso del mapa conceptual, identificar la diferencia de los conceptos de clima y cultura organizacional.

Genéricas: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de organizar y planificar. Comunicación oral y escrita. Habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas. Solución de problemas. Toma de decisiones. Capacidad crítica y autocrítica. Habilidades interpersonales. Desarrollar la capacidad para adaptarse y entender un ambiente laboral. Capacidad de aplicar los conocimientos. Habilidades para investigación documental. Capacidad de aprender a aprender. Capacidad de generar nuevas ideas. Habilidad para trabajar en equipo. Habilidad para trabajar de manera independiente. Capacidad de toma de decisiones. Liderazgo.	Por medio de ensayo, los equipos de trabajo procederán a determinar los elementos, teorías y el impacto de los procesos estructurales la cultura organizacional del sistema, y el mantenimiento de la misma.
---	---

8. Práctica(s)

- Elaborar mapas conceptuales
 - Diseñar o rediseñar la estructura organizacional de una empresa
 - Elaborar manuales administrativos para una empresa
 - Elaborar un catálogo de descripciones y perfiles de puestos
 - Elaborar el organigrama de una empresa
 - Evaluar la estructura organizacional de una empresa y proponer acciones de mejora
- Elaborar un diagnóstico del clima organizacional de una empresa. Elaborar ensayos sobre temas específicos

9. Proyecto de asignatura

El objetivo del proyecto que planteé el docente que imparta esta asignatura, es demostrar el desarrollo y alcance de la(s) competencia(s) de la asignatura, considerando las siguientes fases:

- **Fundamentación:** marco referencial (teórico, conceptual, contextual, legal) en el cual se fundamenta el proyecto de acuerdo con un diagnóstico realizado, mismo que permite a los estudiantes lograr la comprensión de la realidad o situación objeto de estudio para definir un proceso de intervención o hacer el diseño de un modelo.
- **Planeación:** con base en el diagnóstico en esta fase se realiza el diseño del proyecto por parte de los estudiantes con asesoría del docente; implica planificar un proceso: de intervención empresarial, social o comunitario, el diseño de un modelo, entre otros, según el tipo de proyecto, las actividades a realizar los recursos requeridos y el cronograma de trabajo.
- **Ejecución:** consiste en el desarrollo de la planeación del proyecto realizada por parte de los estudiantes con asesoría del docente, es decir en la intervención (social, empresarial), o construcción del modelo propuesto según el tipo de proyecto, es la fase de mayor duración que implica el desempeño de las competencias genéricas y específicas a desarrollar.
- **Evaluación:** es la fase final que aplica un juicio de valor en el contexto laboral-profesión, social e investigativo, ésta se debe realizar a través del reconocimiento de logros y aspectos a mejorar se estará promoviendo el concepto de “evaluación para la mejora continua”, la metacognición, el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes.

10. Evaluación por competencias

Para verificar el avance en las competencias específicas y genéricas del estudiante debemos solicitar:

Instrumentos:

- Reportes de prácticas
- Formatos para la elaboración de procedimientos
- Mapas de procesos
- Casos prácticos
- Exposiciones
- Propuestas de las técnicas administrativas
- Ensayos
- Proyecto integrador
- Mapas conceptuales

Herramientas:

- Rubricas
- Listas de Cotejo

11. Fuentes de información

1. Abravanel Harry et al (1992) Cultura Organizacional, Editorial Legis, Bogotá DC
2. Artículos y ensayos de Carlos Eduardo Méndez Álvarez
3. Child, John. (1991). Organización, guía para problemas y práctica. Ed. Continental. México, DF.
4. Daft Richard et al (1999). Organizaciones, el comportamiento del individuo y de los grupos humanos, Editorial Limusa. México DF.
5. Daft, Richard I. (2000) Teoría y diseño organizacional. Soluciones empresariales. Editorial Internacional Thompson Editores. México.
6. Duhalt Krauss, Miguel. (1977) Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas. 2ª Edición, Editorial UNAM. México.
7. Dunhan Randall et al (1999) Salud Organizacional, análisis y diagnósticos, Editorial Trillas, México DF.
8. Franklin, Enrique Benjamin. (2008) Organización de empresas. Tercera Edición. Ed. Mc Graw Hill. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. México.
9. Gibson James (1993) Las Organizaciones comportamiento, estructura, procesos, Editorial Mc Graw, Hill, Chile.
10. Gómez Ceja, Guillermo. (1994) Planeación y organización de empresas. 8ª edición, Editorial Mc Graw Hill. México.
11. Gómez-Llera Germán (s/f) Caso Pedro Armendáriz, IESE, España.
12. Gordon, Judith. (1997) Comportamiento organizacional. Editorial Prentice Hall.
13. Hall Richard (1983) Organizaciones, estructura y proceso, Prentice Hall, México DF
14. Hellriegel Slocum, Woodman. (1999) Comportamiento organizacional. Editorial Internacional Thompson Editores.
15. Hellriegel Don/Jackson, Susan. (2005) Administración. 10ma. Ed. Thompson.
16. Hodge B.J. et al (1998) Teoría de la Organización, Prentice Hall, España
17. <http://www.cgr.gov.bo/PortalCGR/uploads/FunSOA3.pdf>.
18. Koontz Weuhrich, Cannice. (2008) Administración una perspectiva global empresarial. Ed. Mc Graw Hill.
19. Kreitner, Kinicki. Comportamiento de las organizaciones, Editorial Mc Graw Hill
20. Lecturas en Clásicos de Harvard.
21. Margulies Newton et al (1989) El cambio organizacional, Editorial Trillas, México D.F.
22. Méndez Álvarez Carlos Eduardo (1985). El hombre en la organización, modelo I.M.C.O.C. Ediciones Rosaristas, Bogotá.
23. Montana, Patrick J. (2002) Administración. Editorial Cecs. México.
24. Nadler David et al (1999) El diseño de la organización como arma competitiva, Editorial Oxford Press, México D.F.
25. Quiroga Leos, Gustavo. (1987) Organización y métodos en la administración pública. Editorial Trillas. México.
26. Robbins, Stephen P. (1999) Comportamiento organizacional. Editorial Pearson Educación. México.
27. Robbins/Coulter. (2005) Administración. 8va ed. Pearson Prentice Hall.
28. Rodríguez Darío (1999) Diagnóstico Organizacional. Editorial Alfa Omega, México D.F.
29. Rodríguez Mancilla, Darío (2005). Diagnóstico Organizacional. Ed. Alfaomega. Ediciones Universidad Católica de Chile.
30. Rodríguez Valencia Joaquín. (1994) Estudio de sistemas y procedimientos administrativos. Editorial Ecasa. México.

31. Rodríguez Valencia, Joaquín. (2002) Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. 3ª edición. Editorial Ecafsa Thompson Learning. México.
32. Soto, Eduardo. (2001) Comportamiento organizacional. Editorial Thompson Learning. México.
33. Sudarsky Jhon (1987) Medición del clima organizacional en el Banco Social, Exedú, U, Andes, Bogotá D.C.
34. Sudarsky Jhon (1987) Un modelo de diagnóstico e intervención. La medición del clima organizacional en Infante, J Sudarsky, Ogliastri, Desarrollo Organizacional, Editorial Universitaria de América, Bogotá D.C.

SIN VALIDEZ OFICIAL