



RESOLUCIÓN N° 23/2010

VISTO:

El programa de la asignatura Administración de las Organizaciones, a desarrollar en el Primer Semestre de 2010, elevado por la Dirección de la Tecnicatura en Gestión Universitaria;

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**  
R E S U E L V E:

Art. 1°.- Aprobar el programa de la asignatura Administración de las Organizaciones, de la Tecnicatura en Gestión Universitaria, que como Anexo forma parte de la presente.

Art. 2°.- 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 VEINTIDOS DÍAS DEL MES DE FEBRERO DEL AÑO DOS MIL DIEZ.

RV

Mter. CLAUDIA E. CARNIGNANO  
SUB SECRETARIA TÉCNICA  
Facultad de Ciencias Económicas

REDO FELIX BLANCO  
DECANO  
CFC  
Facultad de Ciencias Económicas



## ANEXO – Resolución HCD N° 23/2010

### PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES

Primer Semestre 2010

Profesora: Marcela Cassutti

#### *1. Fundamentación*

La Administración es una disciplina requerida y aplicable a todo tipo de organización. En su conformación histórica recibió los aportes de la matemática, la estadística, la psicología, la sociología y la economía, entre otras. Estas contribuciones le permitieron entender y comprender múltiples situaciones problemáticas que se presentan a diario en las organizaciones, pudiendo incorporar elementos para la toma de decisión al respecto.

Si bien, en alguna medida, todos hemos desempeñado la tarea de administrar en algún momento, y en nuestro trabajo diario contribuimos para que se cumplan con los objetivos y la consecuente planificación, la administración de organizaciones nos sitúa en un plano diferente.

En nuestro país, generalmente la tarea de administrar es llevada a cabo por personas que no cuentan con una formación técnica o universitaria en la materia, sino por individuos que fueron aprendiendo el “oficio de administrar” desde la práctica. Esto acarrea serios problemas de entrada, porque la administración no es un *oficio* que se pueda aprender haciendo, sino una ciencia compuesta por una serie de herramientas y técnicas que permiten al administrador desarrollar organizaciones que puedan responder satisfactoriamente a los intereses de la comunidad.

Estos conocimientos técnicos son muy importantes para desempeñarse en un lugar de trabajo, como también lo son otras habilidades y capacidades, como el trato con las personas, el manejo de grupos y equipos, la planificación, la determinación objetivos, el análisis del contexto del área o el dominio de la comunicación formal e informal. Todo ello y mucho más, hace a la labor diaria de quienes deben tomar decisiones y conducir personas.

En el marco del plan de estudios de la Tecnicatura en Gestión Universitaria, la asignatura Administración de las Organizaciones pretende brindar conocimientos y una visión completa de la organización, su importancia para la comunidad y para otras organizaciones. Para ello, abordaremos los conceptos

*M*  
*zel*



centrales que refieren a las mismas, revisaremos el marco histórico de su desarrollo, incursionaremos en aspectos relativos al contexto y a su influencia (tanto positiva como negativa) y avanzaremos luego en el estudio de su estructura, su planificación y aquellas cuestiones vinculadas a las decisiones y al control.

Por otra parte, las instituciones del estado, sean estas Universidades, Hospitales, Gobernaciones, Colegios (dependientes de la UNC), son organizaciones ancestrales que tienen una historia de vida, de crisis y mejora, y necesidades de capacitación y fortalecimiento. El estudio de las mismas puede resultar apasionante y más aún el hecho de trabajar en ellas, ya que el sentido de estructura, lo normativo, es muy fuerte y otorga seguridad para quienes estamos dentro. Esto representa una fortaleza muy importante ya que permite que el recurso humano pueda desarrollarse y crecer dentro de estas instituciones.

La amenaza de privatización de entidades diferentes, especialmente las públicas, ocurrida durante la década del noventa, se escudó detrás del erróneo argumento de la ineficiencia de la administración pública. Al respecto sostenemos que las instituciones públicas son y pueden ser mucho más eficientes y eficaces que cualquier institución privada, pero para ello necesitan capacitar a sus miembros, independientemente del lugar o puesto que ocupen, a fin de poder generar un crecimiento sostenido y sostenible con el tiempo, en consonancia con los requerimientos del contexto externo. Junto con ello, es necesario valorar y recuperar las experiencias y saberes construidos en estos espacios cuando se abordan instancias de capacitación, como la que ustedes emprenden aquí. En relación a ello, esta asignatura pretende combinar y tender puentes entre el sentido práctico (lo cotidiano) y los aspectos ligados al conocimiento técnico y científico de la administración.

Desde esta perspectiva, se abordarán contenidos que promuevan la profesionalización de todas aquellas personas que, en diferentes cargos, ejercen labores administrativas dentro de la Universidad; entendiendo que el conocimiento de las funciones básicas inherentes a la tarea que se desempeña permite la continuidad y el buen funcionamiento de la organización.





## 2. Programa

*El programa de la asignatura ha sido estructurado por Unidades, y el estudio de cada una de ellas se organizará alrededor de dos temas centrales y sus diferentes subtemas.*

## 3. Objetivos

### -Objetivos generales

La propuesta de esta asignatura se orienta a que, a lo largo del proceso, el estudiante pueda:

- Explicar y fundamentar los principales conceptos de la administración y sus alcances, a fin de identificar las herramientas que proporciona el estudio de la ciencia administrativa.
- Adquirir la capacidad de analizar a la organización como un sistema abierto a fin de que pueda relacionar las distintas unidades organizativas entre sí y determinar su importancia.
- Conocer y comprender el funcionamiento de una organización mediante el reconocimiento de cada sistema que la integra, con el fin de que pueda tomar decisiones acertadas dentro de su área de competencia.
- Comprender el juego de interacciones que presenta cada parte del sistema organización, lo que le permitirá identificar las desviaciones y problemas que generen propuestas de cambio para con el sector bajo estudio o de competencia del cursante.
- Visualizar a la Universidad como una organización y, por ende, comprender que los principios, conceptos, técnicas y herramientas que provee la administración son aplicables a la misma.

### -Objetivos específicos

Para el logro de los objetivos generales se espera que en cada unidad temática, los estudiantes puedan alcanzar una serie de objetivos específicos que los orientarán en el estudio de la asignatura.

#### Unidad 1

- Comprender y caracterizar el concepto de Organización, dimensionando la importancia del trabajo de los administradores como conductores de las mismas, diferenciando sus funciones de las habilidades y de los roles a fin de poder evaluar, en términos de eficiencia y eficacia, el desempeño de los mismos.

*(Firma)*



- Visualizar a las organizaciones como sistemas abiertos, reconociendo la necesidad de aplicar el proceso administrativo en cada nivel organizacional para garantizar la supervivencia del sistema.
- Conocer los orígenes de la Administración, el comienzo de su desarrollo científico y la importancia de distinguirla, en la actualidad, de las prácticas empíricas.
- Incursionar en el desarrollo paulatino que han tenido los diversos conceptos y modelos organizacionales utilizados actualmente en las organizaciones, mediante el estudio de las distintas teorías y enfoques, apreciando las diversas contribuciones que cada una de ellas ha realizado al campo del conocimiento administrativo.

#### Unidad 2

- Analizar la organización donde se desempeña el estudiante, como un sistema abierto; distinguiendo sus propiedades, elementos y subsistemas para visualizar el marco de relaciones de dependencia que existen entre cada parte.
- Identificar los diferentes recursos organizacionales con que cuenta toda institución, sea pública o privada, comprendiendo la importancia de combinarlos entre sí para alcanzar el desempeño propuesto.
- Clarificar los conceptos de visión y misión organizacional relacionándolos con la determinación de los objetivos organizacionales.
- Identificar las variables que conforman el contexto mediato e inmediato de la organización, estudiando la forma en que influyen sobre las políticas, planes y acciones que tiene la institución para con el contexto donde está inserta.

#### Unidad 3

- Conocer los principales lineamientos que caracterizan a las estructuras organizacionales mediante el estudio de los distintos tipos de estructuras tradicionales.
- Incursionar en los nuevos modelos de estructura que actualmente buscan que las organizaciones sean competitivas en el medio o contexto.
- Conocer los distintos factores que afectan a la función de dirigir en el marco organizacional, como son los grupos, y los estilos de dirección.

#### Unidad 4

- Comprender la toma de decisión como un proceso, e identificar los distintos tipos de decisiones que se relacionarán con aspectos vinculados a la estructura organizacional, a fin de proponer nuevos modelos para la toma de decisiones.
- Conocer los escenarios donde se toman decisiones y vincular éstos con los diferentes niveles organizacionales a fin de visualizar las conexiones que surgen entre el sistema de toma de decisiones y la organización.



- Analizar el planeamiento como un proceso sistemático y flexible que está presente en todos los niveles de la organización, reconociendo la importancia de su desarrollo en todos y cada uno de estos niveles.
- Describir los distintos tipos de planes presentes en la institución vinculándolos con los correspondientes niveles organizacionales y visualizando la importancia de que se encuentren conectados unos con otros.
- Determinar los tipos de control y su importancia en el desempeño de los administradores.

#### 4- Contenidos

##### Unidad 1

Tema 1: Administración, administradores y organizaciones: Un enfoque dinámico

-Administración y Administradores.

-Eficiencia y Eficacia: diferencias. Relación de los términos con los objetivos organizacionales.

-Organizaciones. Niveles gerenciales u organizacionales: descripción y características.

-El proceso administrativo. Descripción de las etapas. Características básicas. Relación del proceso administrativo con los niveles gerenciales.

-Habilidades del administrador. Relación entre los niveles gerenciales y las habilidades administrativas. Competencias personales del administrador.

-Papeles o roles del administrador. Clasificación

Tema 2: El desarrollo histórico de la administración y su contribución a la tarea gerencial

-Características del contexto: desarrollo de las distintas Escuelas teóricas de las ciencias de la administración.

-Teorías con énfasis en las tareas.

-Teorías con énfasis en la estructura.

-Teorías con énfasis en las personas.

-Teorías con énfasis en el ambiente.

##### Unidad 2

Tema 1: Consideraciones generales de la organización como sistema abierto

-Concepto de Sistemas: características. Tipos de sistemas: cerrados y abiertos.

-Representación de los sistemas: modelos de análisis: características.

-Conceptos generales de: Misión organizacional. Visión organizacional.

-Objetivos de las organizaciones: tipos. Recursos: concepto. Clasificación.

-Niveles de actuación: relaciones sistémicas. Interrelación de los niveles organizacionales.



### Tema 2: Análisis dinámico del contexto organizacional

- Contexto o Ambiente: concepto. Elaboración de mapas ambientales.
- Conceptos de: selección ambiental, percepción ambiental, consonancia y disonancia, límites o fronteras.
- Ambiente General: concepto. Variables que lo integran: conceptos y descripción.
- Ambiente de Tarea: concepto. Sectores: identificación. Dominio: concepto. Variables que lo integran: conceptos y descripción.
- Dinámica ambiental: influencias positivas y negativas. Homogeneidad vs heterogeneidad. Estabilidad vs Inestabilidad.
- Tipologías de los ambientes: identificación y características.
- Influencia ambiental. Imperativo ambiental.

### Unidad 3

#### Tema 1: El desarrollo de la estructura organizacional

- Diseño departamental: conceptos. Estudio de los distintos enfoques de estructura organizacional. Enfoque funcional: Concepto. Ventajas y limitaciones del enfoque. Enfoque divisional: Concepto. Ventajas y limitaciones del enfoque. Enfoque Matricial: Concepto. Ventajas y limitaciones del enfoque.
  - Departamentalización: criterios de estructura basada en: Clientes, por Área Geográfica, por Procesos.
  - Nuevos lineamientos de la estructura organizacional: Estructura basada en equipos: Concepto. Ventajas y limitaciones del enfoque.
  - Enfoque de redes: concepto. Ventajas y limitaciones del enfoque.
  - Organizaciones híbridas. Organizaciones virtuales.
- Tema 2: El papel de la dirección en las organizaciones: la tarea gerencial
- Dirección. Los estilos de dirección: estudios de los distintos enfoques.
  - El papel de la dirección. Relaciones con las variables organizacionales y humanas.
  - El manejo humano: grupo y equipo. Programa de involucramiento de las personas.
  - El liderazgo: concepto. Estilos directivos. Poder. Tipos.

### Unidad 4

#### Tema 1: El proceso decisivo y el de planificación organizacional en un entorno de cambio permanente

- La decisión como proceso. Condiciones para la toma de decisiones. Clasificación de las decisiones.
- Tipos de decisiones. Modelos de toma de decisiones. Factores conductuales y estilos de decisores.



- Técnicas de solución de problemas: Método cartesiano, brainstorming, diagrama de espina de pez, Principio de Pareto, técnica de análisis de campo de fuerza.
- La planeación como función administrativa. Conceptos de planeación. El proceso de planeación: estudio de las etapas componentes. Los beneficios de la planeación.
- Los tipos de planeación: Plan estratégico, plan táctico, plan operativo:
- Tema 2: La función de control
- Control: concepto. El proceso de control: etapas.
- Características del control. Tipos de control: control estratégico, control táctico y control operativo.
- Otros tipos de control.

### 5. Bibliografía

#### Unidad 1

##### -Bibliografía Obligatoria

Chiavenato, Idalberto. "Administración en los nuevos tiempos". Editorial: Mc. Graw Hill. Bogotá. Colombia. Edición: 2002. Capítulo 1 y 2

##### -Bibliografía Complementaria

Daft, Richard; Marcic Dorothy "Introducción a la Administración". Editorial: Thomson. México. Edición 2006. Capítulo 1. En biblioteca: T658.4D50506 (Año 2005 4<sup>a</sup> ed.)

Alvarez, Héctor Felipe "Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo". Editorial: Eudecor. Argentina. Edición 2003. Capítulo 1 y 2. En biblioteca: T658A47061

Chiavenato, Idalberto "Introducción a la Teoría general de la Administración". Edición: 7<sup>a</sup>. Editorial: Mc. Graw Hill. México. 2006. En biblioteca: T658.001CH49258

#### Unidad 2

##### -Bibliografía Obligatoria

Chiavenato Idalberto. Administración: teoría, proceso y práctica. Editorial: Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia. 3<sup>a</sup>. Edición. 2001. Capítulo 2 y 3. En biblioteca: T658.001CH47434

*(Firma)*



-Bibliografía Complementaria

Alvarez, Héctor Felipe "Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo". Editorial: Eudecor. Argentina. Edición 2003. En biblioteca: T658A47061

Daft, Richard; Marcic Dorothy "Introducción a la Administración". Editorial: Thomson. México. Edición 2006. Capítulo 1. En biblioteca: T658.4D50506 (Año 2005 4<sup>a</sup> ed.)

Chiavenato, Idalberto "Administración en los Nuevos Tiempos. Editorial: Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia. 2002.

Unidad 3

-Bibliografía Obligatoria

Chiavenato, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. Editorial: Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia. 2002. Capítulo 11, Capítulo 12, Capítulo 13, Capítulo 14 y Capítulo 16.

-Bibliografía Complementaria

Chiavenato, Idalberto "Administración: teoría, proceso y práctica. Editorial: Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia. 3<sup>a</sup>. Edición. 2001. En biblioteca: T658.001CH47434

Daft, Richard; Marcic Dorothy "Introducción a la Administración". Editorial: Thomson. México. Edición 2006. En biblioteca: T658.4D50506 (Año 2005 4<sup>a</sup> ed.)

Unidad 4

Bibliografía Obligatoria

Chiavenato, Idalberto. Administración en los Nuevos Tiempos. Editorial: Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia. 2002. Capítulos 7, 8, 9 y 18.

Bibliografía Complementaria

Daft, Richard; Marcic Dorothy. Introducción a la Administración. Editorial: Thomson. México. Edición 2006. En biblioteca: T658.4D50506 (Año 2005 4<sup>a</sup> ed.)

Don Hellriegel, Susan; Jackson, John Slocum Jr. Administración: un enfoque basado en competencias". Editorial: Thomson. México. 10ma. Edición. 2005.

Mintzberg Henry. Mintzberg y la Dirección. Editorial: Díaz de Santos S.A. España. Edición 1991. En biblioteca: 658.4012N42365





### *6. Modalidad de Trabajo*

De acuerdo con la metodología de estudio propuesta en el marco de esta Tecnicatura en Gestión Universitaria, en esta asignatura trabajaremos en forma interactiva a través de diferentes instancias que propenderán a la comunicación docente-estudiante. Entre ellas destacamos el sistema tutorial (con participaciones virtuales y presenciales), el trabajo a partir del material de estudio impreso (que ofrece una selección bibliográfica y la guía de trabajo) y de otros recursos digitales complementarios accesibles a través del aula virtual de la asignatura (videos, mapas conceptuales, entre otros).

De este modo, el estudio en el aula virtual estará orientado desde el material impreso específicamente elaborado para esta carrera. Usaremos el aula virtual para el envío de actividades y el intercambio entre compañeros y con tutores a través de foros de discusión.

La propuesta de actividades de la asignatura procura que los alumnos puedan trabajar los contenidos específicos desde una permanente articulación entre los desarrollos conceptuales y su propia realidad contextual; operando el material impreso como organizador de las tareas de aprendizaje.

Las actividades que se llevarán a cabo en cada encuentro de tutoría presencial serán:

- Atención de dudas o consultas referidas a los temas y/o unidades temáticas de la asignatura.
- Seguimiento de actividades (que se encontrarán incluidas en el material), a partir de la puesta en común y la realización de intercambios entre los estudiantes, con la intención de que las mismas actúen como disparadores para nuevas consultas e interrelación entre contenidos.

Las tutorías estarán a cargo de los docentes-tutores de la asignatura quienes, a través del aula virtual, mantendrán una interacción constante y permanente con los cursantes.

### *7. Modalidad de evaluación*

Regularidad

Para acceder a la condición de estudiante regular en la materia, los estudiantes deberán:

- Aprobar en forma individual 2 Actividades Obligatorias (las que se encontrarán en el material de la asignatura y se enviarán a través del aula virtual). Se prevé una instancia de recuperación, bajo la misma modalidad.
- Aprobar 2 evaluaciones parciales, con la posibilidad de recuperar una. La modalidad de estos parciales será presencial y escrita.

#### Examen Final

Aquellos estudiantes que hayan cumplimentado con los requisitos planteados en el punto anterior, podrán acceder a rendir el examen final de la materia el cual será escrito y en el que se evaluarán todos los contenidos de la asignatura.

#### 8. Cronograma

| Administración de las Organizaciones | Marzo           | Abril               | Mayo            | Junio                     |
|--------------------------------------|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------------|
| Unidad 1                             | Primera Tutoría |                     |                 |                           |
| Unidad 2                             |                 | Segunda Tutoría     |                 |                           |
| Evaluación                           |                 | Primera Ev. Parcial |                 |                           |
| Unidad 3                             |                 |                     | Tercera Tutoría |                           |
| Unidad 4                             |                 |                     |                 | Cuarta Tutoría            |
| Evaluación                           |                 |                     |                 | Segunda Ev. Parcial       |
| Recuperatorio                        |                 |                     |                 | Recuperatorio Ev. Parcial |

