



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Facultad de Ciencias Económicas

1º Ord.
CUDAP:EXP-UNC:0057395/2010

RESOLUCIÓN N° 13/2011

VISTO:

El programa de la asignatura Principios de Administración, a desarrollar en el Primer Semestre de 2011, elevado por la Dirección del Departamento de Administración;

Y CONSIDERANDO:

Que el mismo contempla un Régimen de Promoción;
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 Principios de Administración, del Departamento de Administración, que se incorpora como Anexo.

Art. 2º.- Aprobar el Régimen de Promoción propuesto para el año académico 2011.

Art. 3º.- 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 VEINTIUN DIAS DEL MES DE FEBRERO DEL AÑO DOS MIL ONCE.

iv


Cr. SERGIO E. ZEN
SECRETARIO TÉCNICO
Facultad de Ciencias Económicas


L. ALFREDO FELIX BLANCO
DECANO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
Facultad de Ciencias Económicas

1º Ord.
CUDAP:EXP-UNC:0057395/2010

ANEXO – Resolución HCD Nº 13/2011

PROGRAMA DE PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN

AÑO 2011

Docentes:

Profesor Titular: Mgter. Shirley Saunders

Profesor Asociado: Lic. Rosa B. Argento

Profesor Adjunto: Lic. Elena Godoy
Lic. Marcela B. Cassutti

Auxiliares docentes:

Lic. Gloria S. Asís
Lic. Natacha Beltrán
Lic. Juan Manuel Benegas
Cra. Rosa A. Camaño
Cra. Claudia Mariana Carpené
Cr. Horacio J. Demo
Lic. Silvia Demo
Lic. Verónica Flores
Cra. Lilia Carina Gazzaniga
Lic. María Paola Gelis
Lic. Miriam Mónica Giménez
Cra. María Eugenia Herrero
Lic. Silvia Huanchicay
Cra. Sonia G. López
Cr. Carlos A. Norry
Cr. Horacio Nozetto
Lic. Carina Oliva
Lic. Miriam Orazi
Cra. Viviana Regina Palencia
Cra. María Daniela Paredes
Lic. Javier Pierre
Cra. Gabriela Romer
Lic. Paulo Russo
Cra. María Liliana Salerno
Lic. Juan Nicolás Sánchez
Lic. Nicolás Vallejo Trecek



Introducción

Le damos la bienvenida a nuestra materia.

Estimado alumno/a:

En nombre de todos los integrantes de la Cátedra de Principios de Administración le doy la bienvenida a nuestra asignatura. !!!
Somos un equipo de docentes muy comprometidos con nuestro rol y con la Administración, lo que asegura que todo nuestro esfuerzo está orientado a facilitar su acercamiento a los conceptos y técnicas de este campo del conocimiento, utilizando para ello los recursos que ofrece la tecnología pedagógica, didáctica e informática actual.

Uno de nuestros principales objetivos es conducirlo hacia el descubrimiento de las organizaciones, su funcionamiento y necesidades. ¡Este es un campo de acción que presenta continuos desafíos!!!. Por eso, pretendemos interesarlo para que se vincule con las organizaciones y su problemática y las considere como un espacio que requiere un continuo estudio y una adecuada gestión para que alcancen los objetivos en condiciones de eficiencia y efectividad. Las organizaciones se encuentran hoy expuestas a la acción e impacto de las múltiples variables que definen su entorno, a lo que se suma su propia complejidad interna. Esto hace que la figura del administrador, asumiendo diferentes roles sea vital para su subsistencia, crecimiento y desarrollo.

Lo impulsaremos a transitar por caminos que le permitirán identificar las condiciones del contexto actual y las características que deben reunir las organizaciones hoy para insertarse en este nuevo escenario, en particular las pequeñas y medianas empresas que son mayoría en nuestro medio.

El objetivo principal es lograr que usted conozca los conceptos básicos que brinda la Administración, ahondando en el proceso administrativo, para que pueda vincularlos con la gestión y el quehacer diario de cualquier organización en la cual desarrolle alguna actividad, ya sea en su propio emprendimiento, desde un nivel superior de conducción o desde los niveles medios u operativos y sea esta pública, privada o una organización social o sin fines de lucro.

La asignatura le brindará conocimientos generales sobre la problemática de las organizaciones y cuáles son los conceptos, técnicas e instrumentos específicos que le brinda la Administración, a los cuales puede recurrir para darles un adecuado tratamiento y solución.

Seguramente comprenderá que no es posible agotar y profundizar totalmente la revisión de la disciplina, pero entiendo que con la propuesta que se realiza, podrá usted reconocer las distintas situaciones que se le presenten y recurrir con mayor seguridad a los elementos necesarios para



generar soluciones y, en su caso, ahondar el estudio y análisis de los conocimientos accediendo a bibliografía específica que se le sugiere o que usted descubra en su deseo de avanzar.

Se propone entonces para el desarrollo de la asignatura, incorporar modelos de aproximación y análisis de las organizaciones, para lograr un primer abordaje a su problemática y las formas propuestas para su gestión.

Si usted aún no trabaja, le propongo que tome un tiempo y observe con detenimiento cómo trabajan las organizaciones, elija una cualquiera. tome su tiempo para estudiarla, verá como aparecen mil cosas interesantes para analizar...

Si usted trabaja, piense un momento y trate de identificar qué problemas, dificultades, interrogantes o proyectos enfrenta a diario..... ¡No los descuide!!!,.....muy por el contrario,recurrir a estas situaciones cotidianas, a su experiencia y conocimientos, situaciones y restricciones le facilitarán la comprensión de los contenidos que proponemos para estudiar. Esta vinculación con su realidad le permitirá aprehender los conceptos y construir, de una manera que le sea realmente significativa, nuevos aprendizajes que lo llevarán con mayor seguridad hacia nuevos comportamientos más racionales y efectivos.

Cuando finalice la asignatura usted podrá identificar, caracterizar, analizar, evaluar y generar soluciones a los problemas de la gestión administrativa que pueda presentarle su actividad diaria. Además, podrá seleccionar y aplicar aquellas herramientas o técnicas específicas que le permitan hacer más eficiente y eficaz su trabajo y propender al logro de una mayor productividad y satisfacción en el trabajo.

Espero que todo lo que le brindamos aquí, lo motive para ahondar cada vez más en el tratamiento de estos temas y despierte su vocación para impulsar en forma continua una capacitación que lo dote de todas estas habilidades y aptitudes necesarias para crecer y desarrollarse en forma exitosa en esta nueva era, y en organizaciones que necesitan del aporte de todos sus integrantes para lograr su supervivencia y crecimiento.

Todo el equipo de docentes está esperándolo para ayudarlo y facilitar su trabajo y aprendizaje. Espero que nuestro acompañamiento y guía en este proceso sea el que usted desea y que podamos cubrir sus expectativas.

¡Qué su tránsito junto a nosotros sea exitoso!!!!!!

Mg. Shirley Saunders
Profesora Titular
Principios de Administración



I. Objetivos generales de la asignatura

En esta segunda materia en la cual el alumno toma contacto con la Administración y su campo de aplicación, el *objetivo global* de la asignatura es brindar los conocimientos básicos sobre el proceso administrativo y la tecnología administrativa desarrollada para operar sobre las organizaciones.

En este marco, se pretende que el alumno logre como resultado del proceso de aprendizaje:

- Conocer y comprender el funcionamiento de las organizaciones para identificar sus características y requerimientos específicos considerando el contexto en el que operan y a su propia conformación.
- Comprender la importancia del proceso administrativo y sus componentes, valorando su utilidad para dirigir y gestionar las organizaciones en un ámbito de interacción e interdependencia con el contexto en el cual se desenvuelven.
- Incorporar un modelo de análisis del entorno organizacional que le permita interpretar las relaciones de la organización y su entorno y las condiciones de influencia mutua que se presenten.
- Interpretar los procesos administrativos dinámicos como requisito esencial para lograr la supervivencia, el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones.
- Reconocer, analizar, evaluar y aplicar las técnicas administrativas propuestas para resolver las distintas problemáticas organizacionales, demostrando habilidades para seleccionar las que sean apropiadas para cada situación en particular.
- Comprender las características y desafíos de la administración del siglo XXI y lograr capacidades para analizar y evaluar la pertinencia de las propuestas conceptuales y tecnológicas existentes en el ámbito de la Administración.



II. Estructura y contenidos del programa de la asignatura

La materia ha sido estructurada primariamente en cinco Partes diferenciadas.

La Primera Parte consta de cinco Capítulos y permite introducir a la Administración y sus fundamentos, centrándose en su origen y caracterización, los roles de los administradores, los desafíos actuales para esta disciplina, la caracterización de su objeto de estudio: las organizaciones, el ambiente en el cual se desarrollan, destacando la toma de decisiones como uno de los procesos esenciales de la acción administrativa. Esta primera parte cierra con la presentación del concepto de emprendimiento y espíritu emprendedor, abordando aspectos generales sobre el plan de negocios como instrumento para la generación de ideas de negocios exitosas.

La Segunda Parte refiere a la primera etapa del proceso administrativo, por lo cual en dos Capítulos se introduce en el estudio de la planificación en sus distintos niveles y la tecnología disponible para desarrollarla. Ofrece una mirada sobre la planificación como instrumento orientado a la generación de valor, aportando conceptos básicos sobre los enfoques estratégicos y su impacto sobre los otros niveles de planeamiento organizacional.

El Capítulo componente de la Tercera Parte recorre los conocimientos referidos a los fundamentos y el diseño de la estructura organizacional, considerando las distintas propuestas obtenidas a lo largo de la evolución del pensamiento administrativo. Se orienta a introducir un enfoque dinámico, destacando características y posibilidades de aplicación de nuevos modelos organizativos que se adapten a las condiciones contextuales actuales de los negocios

La Cuarta Parte plantea en dos Capítulos los fundamentos de la dirección de las organizaciones y la integración de las personas, brindando los conocimientos sobre la conducta humana individual y grupal y las características de la tarea directiva.

La Quinta y última Parte en sus dos Capítulos se introduce en la etapa del control en las organizaciones con sus técnicas asociadas y cierra con un tema integrador referido al cambio en las organizaciones y su administración, reflejando así la necesidad de aplicar técnicas que permitan un ajuste continuo de la misma a su entorno.



UNIDADES TEMÁTICAS

Parte I: LOS FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Capítulo 1: Una aproximación a la Administración

- a) Origen y evolución del concepto de administración
- b) Las teorías de la Administración y las teorías de la Organización
- c) Administración. Concepto.
- d) Las funciones de la administración. El proceso administrativo.
- e) Un tema para la discusión: caracterización epistemológica de la administración.
- f) La investigación en administración: un modelo básico de investigación científica.
- g) La administración como ciencia interdisciplinaria.

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 1.

Bibliografía Complementaria:

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 1
- STONER, James, FREEMAN, Edward y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 1.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 1

Capítulo 2: Conociendo las respuestas de la teoría administrativa

- a) Los Precursores de la Administración Moderna: la administración pre-científica.
- b) Los enfoques clásicos de la administración.
- c) Los enfoques modernos de la administración.
- d) Los nuevos enfoques para la comprensión de la administración
- e) La administración en un entorno internacional.
- f) La administración para lograr ventajas competitivas: innovación, calidad, satisfacción del cliente, costo



- g) Nuevos requerimientos para la administración: organizaciones inteligentes, competitividad organizacional.
- h) La economía virtual y el impacto en la empresa
- i) La responsabilidad social y la ética en el nuevo entorno organizacional.

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 2 y 3.

Bibliografía Complementaria:

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 2
- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 1 y 5
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 4.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 5

Capítulo 3: Organizaciones, ambiente y cultura organizacional

- a) La naturaleza de las organizaciones. Concepto
- b) La organización como un sistema sociotécnico abierto
- c) La interacción organización – ambiente organizacional.
- d) Los procesos de adaptación y de cambio en la organización
- e) Efectividad de las organizaciones
- f) Identidad de las organizaciones
- g) La cultura organizacional. Características, subculturas, la estructura y la cultura. El cambio de la cultura organizacional. El clima organizacional. Administración de la cultura organizacional

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 4 y Cap. 14

Bibliografía Complementaria:

- DAFT, Richard – Administración – 6° edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 3, 4 y 5.



- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 2
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 3.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 3 –Pág. 90.

Capítulo 4: La toma de decisiones

- a) Características de las decisiones organizacionales.
- b) Las etapas del proceso de toma de decisión
- c) Quiénes son los que toman decisiones; condiciones en que se toma de decisiones; tipos de decisiones; eficacia de las decisiones
- d) Modelos de toma de decisiones
- e) Clasificación de las decisiones
- f) Técnicas para la toma de decisiones.

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 5.

Bibliografía Complementaria:

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 9
- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 3
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 9.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – MÉXICO –2000 – Capítulo 6 y Capítulo 7.

Capítulo 5 El espíritu emprendedor

- a) Cómo y por qué ser emprendedor.
- b) Características de los emprendedores
- c) Ventajas y riesgos de la acción emprendedora
- d) Emprendedores y detección de oportunidades de negocios
- e) La construcción de un plan de negocios: utilidad, contenido y estructura del plan

Bibliografía Básica:



- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 7

Bibliografía Complementaria:

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 6
- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 6
- BORELLO, Antonio – El Plan de Negocios. – Ed. Mc. Graw Hill – Colombia – 2000

Parte II: El planeamiento y el valor estratégico

Capítulo 6: Planificar para generar valor

- Los fundamentos de la planificación: importancia y propósito
- Fines y Objetivos: características, clasificación, utilidad, jerarquía de objetivos. Los objetivos organizacionales y los objetivos personales.
- Horizonte de planeamiento
- Los niveles de planeamiento organizacional
- El proceso de planeamiento: etapas y contenido.
- El planeamiento. Análisis de la brecha entre situación actual y futura
- Tipos de planes

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 6.

Bibliografía Complementaria

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 7
- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 4
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 9.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – MÉXICO –2000 – Capítulo 6 y Capítulo 7.



Capítulo 7: El planeamiento en acción

- a) La exploración del ambiente: utilidad y aplicación
- b) Las técnicas disponibles: Método de Escenarios, Técnica Delphi, La Simulación
- c) Planeamiento estratégico: Objetivos. Ventajas. Aspectos relacionados.
- d) Niveles de la estrategia: La estrategia corporativa, la estrategia de unidad de negocios y la estrategia funcional
- e) El proceso de dirección estratégica: etapas y contenido.
- f) Estrategias de crecimiento: diversificación, integración, desarrollo e internacionalización.
- g) Estrategias genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque
- h) Planeamiento táctico o directivo: Estrategias funcionales
- i) Planeamiento operativo

Bibliografía Básica:

- o ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 7 y Capítulo 8.

Bibliografía Complementaria

- o DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 6
- o BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 8
- o STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 10.
- o ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México – 2000 – Capítulo 8 y Capítulo 9.

Parte III: La acción de organizar: integración y dinamismo organizacional

Capítulo 8: Los fundamentos y el diseño de la estructura organizacional

- a) Fundamentos de la acción de organizar: diferenciación e integración.
- b) Organizaciones mecánicas y orgánicas.
- c) Los elementos que definen el diseño de la estructura. La relación entre tecnología y producto o servicios. Factores a considerar
- d) La acción de organizar
- e) Principios de la organización formal, el crecimiento de la organización, los factores estructurales básicos, la departamentalización, la coordinación, delegación y descentralización.



- f) Los modelos clásicos de estructuras de la organización: funcional, divisional, matricial, geográfica, unidades de negocios.
- g) El organigrama: concepto y utilidad.

Bibliografía Básica:

- o ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 9 y Capítulo 10.

Bibliografía Complementaria

- o DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 10
- o BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 8
- o STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 12 y Capítulo 13.
- o ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 10.

Parte IV: La dirección de las organizaciones y la gestión de las personas

Capítulo 9: La dirección, la conducta individual y grupal

- a) La conducta humana en la organización
- b) La conducta individual en las organizaciones: percepción, actitudes, aprendizaje, personalidad, motivación.
- c) La conducta grupal en las organizaciones: los grupos, tipos de grupos, características, etapas de evolución de los grupos, trabajo en grupo.
- d) La conducta interpersonal, el conflicto, bases y administración.
- e) Toma de decisiones en grupo. Administración de la toma de decisiones en grupo
- f) La organización informal
- g) El impacto de la organización informal sobre la formal

Bibliografía Básica:

- o ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 11 y Capítulo 12 (Página 411).

Bibliografía Complementaria



- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 15
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 14, Capítulo 16 y Capítulo 18.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 13, Capítulo 14 y Capítulo 15.

Capítulo 10: Los procesos de la dirección y la integración de las personas

- a) La tarea directiva: caracterización, niveles y tipos de dirección. El estilo de dirección
- b) Los procesos de dirección: liderazgo, motivación, comunicación.
- c) Sistemas de información para la dirección
- d) El liderazgo: habilidades, teorías.
- e) La motivación y el desempeño organizacional. La teoría de Mc Gregor: X e Y. Comprensión de las necesidades de las personas: teoría de Maslow, Teoría de los factores de Herzberg. Motivación por expectativas. Teoría Z. Teorías del proceso.
- f) La definición de los Equipos de trabajo: características y conformación.
- g) Las técnicas de dirección: reuniones.
- h) La comunicación: formas y proceso de comunicación

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 12 y Capítulo 11 (pág.386)

Bibliografía Complementaria

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 16, 17, 18 y 19
- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 12, 13, 14 y 15
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 17 y Capítulo 19.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 16.



Parte V: El control y el cambio en la organización.

Capítulo 11: El control directivo en la organización

- a) Concepto de control
- b) Los principios del control
- c) El proceso de control
- d) Establecimiento de estándares
- e) La medición de los resultados
- f) Los centros de control administrativo
- g) Los controles administrativos
- h) El control de gestión: concepto y utilidad.
- i) Técnicas de control administrativo

Bibliografía Básica:

- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor, Argentina. 2007 – Capítulo 13.

Bibliografía Complementaria

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 20
- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 16
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 20.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 17 y Capítulo 19.

Capítulo 12: La administración del cambio organizacional

- a) El cambio en la organización: El comportamiento de la dirección ante el cambio. Cambio versus estabilidad. Los cuatro cambios
- b) Enfoques para provocar el cambio en la organización
- c) Cambio de los elementos de la organización
- d) Los aspectos visibles e invisibles del cambio en las organizaciones
- e) El proceso de cambio
- f) Técnicas para lograr el cambio en la organización: entrenamiento de la sensibilidad y desarrollo organizacional.

Bibliografía Básica:



- ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor. Argentina. 2007 – Capítulo 14.

Bibliografía Complementaria

- DAFT, Richard – Administración – 6° Edición - Ed. Thomson – México – 2004 – Capítulo 12
- BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8° edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009 – Capítulo 18
- STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998 – Capítulo 15 y Capítulo 7.
- ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000 – Capítulo 12 y Capítulo 3.

III. Metodología de enseñanza

El desarrollo de la asignatura en este primer período de dictado se realizará bajo la modalidad semi presencial, utilizando la siguiente metodología de enseñanza:

A. Sistema Semi Presencial

El dictado de la asignatura se instrumentará mediante: las clases de difusión (o de orientación), las clases de discusión y aplicación y los horarios de consulta. La razón de ser de esta manera de cursar la materia, se encuentra en la necesidad de establecer un intercambio próximo y fluido entre el docente y los alumnos.

Las clases de difusión (o de orientación): están a cargo de los profesores de la materia. En ellas se abordan los temas centrales de cada unidad temática de la asignatura. Se dictan una vez por semana, en el horario y día indicados en el cronograma de dictado, contemplando que la asignatura se dicta en tres turnos: mañana, tarde y noche. El alumno, independientemente del horario en el cual curse la materia, puede concurrir a esta clase en cualquiera de los horarios establecidos, aunque no corresponda al horario en el cual se inscribió. La asistencia no es obligatoria.

Las clases de discusión y aplicación (tutorías): son los encuentros semanales entre docentes tutores y grupos de alumnos. Al inicio del cursado, la Cátedra realiza una división de los alumnos inscriptos por turno, conformando pequeños grupos, asignando a cada uno de ellos un tutor guía. Esta modalidad permite



un intercambio significativo entre tutores y alumnos y entre alumnos entre sí. Tiene como objetivos:

- a) Guiar al alumno en el proceso de aprendizaje de los contenidos,
- b) Facilitar la identificación y resolución de dificultades en el aprendizaje, tanto en la comprensión como en la aplicación de los contenidos y
- c) Favorecer el intercambio entre participantes compartiendo reflexiones, resolución de problemas y/o modos de estudio.

No es una clase teórica ni una clase práctica tradicional. Es una clase de discusión y de aplicación. El grupo de alumnos y el tutor asignado se reúnen para resolver las dudas, los problemas en la comprensión de los contenidos, guiados por las actividades propuestas en la Guía de Estudio desarrollada por la Cátedra. Pretende fomentar el *aprendizaje grupal*, el intercambio de conocimientos y el debate de opiniones sobre contenidos ya aprendidos.

Cada una de las tutorías, tiene asignado un tiempo de duración de dos horas. En ese lapso, se realizarán las siguientes actividades:

- Aclaración de dudas sobre los contenidos de la asignatura
- Consultas sobre contenidos o actividades específicas
- Interpretación de contenidos
- Actividades de evaluación de aprendizaje conceptual
- Actividades de consolidación de conocimientos y de interrelación de unidades
- Diagnóstico de situaciones organizacionales problemáticas
- Actividades de simulación mediante la resolución de casos de estudio

El alumno concurre a la tutoría con la lectura previa de la bibliografía asignada con el fin de lograr la comprensión e incorporación de los temas relativos a cada encuentro programado y con el material de la guía resuelto. Obviamente, de esta ejercitación es que surgen las dudas, confusiones y faltas de interpretación. La función del docente, es entonces contribuir al aprendizaje aclarando aquellos puntos que presenten dificultades y favoreciendo el debate entre los integrantes como un medio adecuado para fomentar el interés y la participación de los alumnos.

La asistencia a las tutorías es obligatoria y también es obligatorio el estudio previo de los contenidos asignados para cada encuentro semanal.

Los grupos de trabajo se conforman sobre la base de una distribución alfabética de los inscriptos a cursar la materia en los distintos turnos. Durante la segunda semana después del inicio de clases se publicará la conformación de cada grupo, el docente tutor asignado, el día, la hora y el aula donde se



realizará la tutoría semanal. La tercera semana después del inicio de clases, comienza la primera tutoría, y cada alumno debe concurrir a su horario con los contenidos de la primera unidad de la asignatura estudiados, utilizando para ello la bibliografía indicada en el programa de la materia y las actividades conceptuales y de interrelación que se proponen en la Guía de Estudio.

Horarios de consultas a cargo de todos los docentes de la cátedra. El alumno dispone de este espacio para aquellas situaciones en las cuales cree que requiere una atención especial por parte del tutor, con el fin de subsanar sus dificultades conceptuales o de transferencia de los conocimientos a las situaciones que debe analizar y solucionar. El alumno podrá concurrir en el horario establecido por su tutor o a cualquier otro horario fijado por el resto de los auxiliares de la Cátedra, en todos los turnos en forma indistinta.

Página en la Web de la Facultad: esta herramienta disponible se utilizará para proveer al alumno la información sobre el dictado, planes de actividades, programa, información sobre evaluaciones parciales y exámenes finales, comunicación con los profesores y toda información que se considere de utilidad para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje.

B. Sistema a distancia

El dictado de la asignatura bajo el sistema a distancia se instrumentará mediante: las tutorías a distancia o virtuales y las tutorías presenciales. La razón de ser de esta manera de cursar la materia, se encuentra en la necesidad de establecer un intercambio con un alto nivel de fluidez en la comunicación entre el docente y los alumnos.

Esto se basa en la disponibilidad de recursos informáticos que posibilitan la incorporación de formas alternativas de vinculación.

Las *tutorías a distancia o virtuales* se harán efectivas utilizando formas de comunicación sincrónica y asincrónica. Para ello se promoverá el uso de los distintos recursos tecnológicos utilizando:

- e-mail o correo electrónico para atender consultas de los alumnos sobre contenidos teóricos o actividades de aprendizaje.
- Participación en la plataforma a través de los Foros ordenados por unidad del programa, donde el alumno podrá volcar sus consultas referidas a los contenidos de la materia,
- Foros de discusión coordinados por los docentes de la división para el tratamiento de temas previamente establecidos.



Los docentes preverán acciones tendientes a incentivar al alumno para que mantenga una comunicación continua, ya que una frecuencia intensa de comunicación docente-alumno permite detectar en forma temprana las dificultades o desvíos y dar así una pronta respuesta correctiva.

Las *tutorías presenciales* serán optativas y se fijará un cronograma que establezca los momentos de reunión quincenal y en días previos a situaciones de evaluación, por lo que deberá ser consultado el cronograma facilitado al alumno y publicado en plataforma. Estas tutorías estarán a cargo de los docentes y auxiliares docentes de la división y se centrarán en la resolución de consultas sobre contenidos teóricos y actividades de aprendizaje. El cronograma preverá la realización de 2 (dos) tutorías por mes.

El alumno, al igual que en el caso del sistema semi presencial, concurre a la tutoría con la lectura previa de la bibliografía asignada con el fin de lograr la comprensión e incorporación de los temas relativos a cada encuentro programado y con el material de la guía desarrollado. Obviamente, de esta ejercitación es que surgen las dudas, confusiones y faltas de interpretación. La función del docente, es entonces contribuir al aprendizaje aclarando aquellos puntos que presenten dificultades y favoreciendo el debate con el o los alumnos que acudan a la tutoría, como un medio adecuado para fomentar el interés y la participación.

Adicionalmente se desarrollará un *encuentro presencial de orientación inicial* que será optativo para el alumno, a cargo del Profesor responsable de la división, con la asistencia del cuerpo docente auxiliar, en el cual se realizará una introducción a la asignatura brindando información sobre: Programa de la materia, Objetivos, Contenidos, Modalidad de Cursado, Cronograma de actividades, Sistema de Evaluación, Bibliografía básica y complementaria. Se incluirá información e indicaciones específicas para el uso de la plataforma educativa y de los elementos informáticos de apoyo.

Los *Horarios de consultas* a cargo de todos los docentes de la cátedra que participan en cualquiera de los dos sistemas de la metodología de dictado (semi presencial y a distancia). El alumno de distancia posee la misma categoría que el alumno de la otra modalidad, por lo cual más allá de los momentos específicos dispuestos para su atención, el alumno podrá concurrir en el horario establecido por los distintos tutores en cualquier horario fijado por el resto de los auxiliares de la Cátedra, en todos los turnos en forma indistinta.

Por ello, dispone de este espacio para aquellas situaciones en las cuales cree que requiere una atención especial por parte del tutor, con el fin de subsanar sus dificultades conceptuales o de transferencia de los conocimientos a las situaciones que debe analizar y solucionar.



IV. Sistema de Regularidad

A. Sistema Semi presencial

Para regularizar la materia el alumno deberá:

1. Aprobar al menos dos de las tres evaluaciones parciales. El alumno podrá consultar el día y hora de cada una de las evaluaciones parciales en la página de la asignatura en la web de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNC.
2. Asistir al 80 % de las clases de discusión y aplicación (tutorías). El alumno podrá consultar el aula, día y hora de las tutorías semanales, así como el tutor asignado en el cronograma que se publicará en la página de la asignatura en la web de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNC.
3. Aprobar las evaluaciones y las aplicaciones de las clases de discusión y aplicación. El tutor proveerá al alumno información sobre las fechas y contenidos para cada evaluación en tutoría.

La nota mínima para aprobar cada evaluación es de 4 (cuatro) puntos y todas las evaluaciones contendrán contenidos teóricos y de aplicación.

B. Sistema a distancia

Para regularizar la materia el alumno deberá:

1. Aprobar al menos dos de las tres evaluaciones parciales. Estas evaluaciones se rendirán en las mismas fechas establecidas para los alumnos del sistema semi presencial. El alumno podrá consultar el día y hora de cada una de las evaluaciones parciales en la página de la asignatura en la web de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNC.
2. Aprobar las actividades de discusión y las aplicaciones establecidas como obligatorias de acuerdo al cronograma de cursado que el alumno podrá consultar en la página de la asignatura en la web de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNC. En el detalle encontrará la descripción de la actividad asignada, el tema al que se refiere, condiciones de elaboración y fecha de entrega.

La nota mínima para aprobar es de 4 (cuatro) puntos y todas las evaluaciones contendrán contenidos teóricos y de aplicación.



V. Evaluaciones finales

Sistema Semi Presencial y Sistema a Distancia

El examen final será escrito, tanto para alumnos regulares como libres y abordarán contenidos teóricos y de aplicación

Sistema Semi Presencial: Examen Especial o promoción indirecta

Los alumnos que cursan en el sistema semi presencial, que reúnan los siguientes requisitos, estarán en condiciones de acceder a un examen final especial:

1. hayan aprobado las dos primeras evaluaciones parciales con un mínimo de 7 (siete) puntos
2. hayan asistido al 80 % de las clases de discusión y aplicación
3. hayan alcanzado un puntaje de por lo menos 7 (siete) puntos en promedio, en las evaluaciones y aplicaciones de las tutorías ó clases de discusión y aplicación.
4. hayan aprobado con un puntaje de por lo menos 7 (siete) puntos el Plan de Negocios, desarrollado durante el cursado de la materia.

El examen especial se receptorá en forma escrita y se basará en los contenidos de las unidades que no han sido evaluadas en los dos parciales o aquellos contenidos del programa de la asignatura que serán comunicados oportunamente por los responsables de la materia.

VI. Material de Estudio

Bibliografía Básica

* ÁLVAREZ, Héctor Felipe: Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo - Ed. Eudecor – Argentina - 2007

Bibliografía Complementaria

* DAFT, Richard – Administración – 6º Edición - Ed. Thomson – México – 2004

* BATEMAN, Thomas y SNELL, Scott – Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo – 8º edición - Ed. Mc Graw Hill – México – 2009

* STONER, James, FREEMAN, Edward Y GLIBERT, Daniel – Administración – Ed. Prentice Hall. 1998

* ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary – Administración – Ed. Prentice Hall – México –2000



Guía de Estudio

El alumno deberá contar durante el cursado con la Guía de Estudio elaborada por la Cátedra, donde encontrará actividades a desarrollar que le permitirán avanzar en el estudio y discusión de los contenidos de la asignatura. Este material le permitirá además realizar un seguimiento continuo de su nivel de aprendizaje efectuando controles que servirán para su propia auto evaluación.

VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Semana	del	al	Clases de Orientación	TUTORIAS
1	14-Marzo	18-Marzo	Clase Informativa. Formación de Grupos	
2	21-Marzo	25-Marzo	Unidad 1	Comienzan clases de orientación
3	28-Marzo	01-Abril	Unidad 2	Tutoría 1 - Formación de Grupos
4	04-Abril	08-Abril	Unidad 3	Tutoría 2
5	11-Abril	15-Abril	Unidad 4 y 5	Tutoría 3
	16-Abr		Primer Parcial	Unidades 1 a 5 – 1º Parcial
6	18-Abril	22-Abril	Unidad 6	Tutoría 4 – Contenidos y Plan de Empresa
7	25-Abril	29-Abril	Unidad 7	Tutoría 5 – Contenidos y Plan de Empresa
8	02-Mayo	05-Mayo	Unidad 8	Tutoría 6 – Contenidos y Plan de Empresa
9	09-Mayo	13-Mayo	Unidades 9 y 10	Tutoría 7 – Contenidos y Plan de Empresa
10	16-Mayo	20-Mayo	Unidad 11	Tutoría 8 – Contenidos y Plan de Empresa
	21- Mayo		Segundo Parcial	Unidades 6 a 10 – 2º Parcial
11	23-Mayo	27-Mayo	Semana de Mayo	Semana de Mayo
12	30-Mayo	03-Junio	Unidad 12	Tutoría 9 – Contenidos y Plan de Empresa
	04- Junio		Recuperatorio	Recuperatorio
13	06-Junio	10-Junio	Plan de Empresa	Tutoría 10 – Plan de Empresa
14	13-Junio	17-Junio	Plan de Empresa	Tutoría 11 – Plan de Empresa