

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN II

Ciclo lectivo 2015

Prof. Titular: Lic. Ramiro NOUSSAN LETTRY

Prof. Adjunta: Cont. Silvia LEMOS

A. CORRELATIVIDADES

- Para el cursado de esta asignatura se requiere la aprobación previa de:
 - Administración I
 - Comportamiento Organizacional

B. OBJETIVOS

OBJETIVO FINAL:

Como conclusión del proceso de enseñanza aprendizaje de la asignatura se espera que el alumno internalice el hecho de que la tecnología de gestión es aplicable en todos los tipos de organizaciones y en cada una de las áreas (resultados de nivel 5).

OBJETIVOS INTERMEDIOS:

Para alcanzar el objetivo final planteado se hace necesario implementar diversas técnicas e instrumental, de modo que al finalizar el cursado de la asignatura, el alumno pueda:

- Implantar un proceso de planificación, distinguiendo los tipos de planes a ese efecto.
- Aplicar técnicas de relevamiento y/o estructuración de organizaciones formales e informales.
- Adquirir la habilidad de seleccionar la estructura adecuada para cada estrategia, cultura y contexto.
- Desarrollar la capacidad de identificar las interacciones humanas de la organización y seleccionar las técnicas adecuadas de conducción.

- Implantar un proceso de control seleccionando las técnicas más adecuadas.
- Descubrir la existencia de un problema, definirlo con claridad y evaluar los posibles cursos de acción para su solución.
- Desarrollar capacidades para explorar, conocer y aplicar métodos, técnicas e instrumentos de un modo responsable en un ambiente de creciente complejidad.
- Desarrollar habilidades interpersonales para interactuar en diferentes ámbitos sociales, trabajando coordinadamente en equipo, con una actitud empática, aceptando el disenso y lograr la colaboración en objetivos comunes.
- Desarrollar la capacidad de comprender la totalidad de un sistema, de modo tal de explicar las interrelaciones de las partes intervinientes.
- Desarrollar la capacidad de comunicación oral y escrita.
- Desarrollar capacidades de conceptualización, de aplicación y de comportamiento socialmente responsable.
- Desarrollar un compromiso ético y de integridad personal.

C. CONTENIDOS

UNIDAD I: AMBIENTE Y ORGANIZACIÓN

1. Las organizaciones y el ambiente dinámico. Competencias administrativas. El proceso administrativo y su aplicación en la práctica de las organizaciones.
2. La organización como sistema. La organización y el ambiente. Análisis FODA. Las fuerzas competitivas de la industria: el análisis de Michael Porter. Las tecnologías de la información y la organización. La globalización y la administración. Cómo afecta el entorno a las organizaciones y a quienes las dirigen.
3. La responsabilidad social empresaria. Competencias gerenciales. Ética y responsabilidad social. El emprendedor y los factores del ambiente.
4. La administración en la Argentina. La importancia de las pequeñas y medianas empresas en la Argentina. Pequeñas y medianas empresas, Empresas familiares y organizaciones sin fines de lucro.
5. Integración: el ambiente y su relación con el proceso administrativo.

UNIDAD II: PLANIFICACIÓN

1. La necesidad de la planificación. Tipos de planificación. Planificación estratégica, táctica y operativa. Niveles estratégicos y planificación. Jerarquía de planes.
2. Visión y misión. Fijación de metas y objetivos. La planificación en un entorno dinámico. La cultura organizacional y los valores de la organización.
3. La planificación y la toma de decisiones. Modelos de toma de decisiones.
4. Administración estratégica: Proceso de administración estratégica. Formulación de estrategias. Planificación de escenarios. Escuelas de la Estrategia.
5. Administración por Objetivos. Cuadro de Mando Integral. Indicadores de Gestión.
6. Integración. La planificación y su relación con la organización, la dirección y el control.

UNIDAD III: ORGANIZACIÓN

1. La estructura organizacional: importancia de su diseño. Factores que afectan la estructura organizacional. División del trabajo. Especialización. Departamentalización. Cadena de mando. Principios. Autoridad y control. Delegación. Centralización y descentralización. Formalización.
2. Decisiones respecto al diseño organizacional. Estrategia y estructura. Diversos enfoques. El modelo de Henry Mintzberg.
3. La organización formal e informal. Organigrama, flujograma, manuales y sociograma.
4. Integración. La estructura organizacional y su relación con la planificación, dirección y control. Lo formal y lo informal en la estructura organizacional.

UNIDAD IV: DIRECCIÓN

1. La dirección y el comportamiento humano. Habilidades de dirección: Autoridad, jerarquía y dirección. Motivos por los cuales las personas obedecen.
2. Motivación. El proceso de motivación. Teorías de motivación. La motivación humana en el trabajo. Automotivación.
3. Liderazgo. Características personales de los líderes efectivos. Teoría X e Y. Rejilla administrativa de Blake y Mouton. Liderazgo situacional. El liderazgo y la ética. Liderazgo y trabajo en equipo.
4. Trabajo en equipo. Diferencias entre grupos y equipos. Características de los equipos. Papeles claves en los equipos. El aprendizaje cooperativo aplicado a los equipos de trabajo. Curva de desempeño de un equipo de aprendizaje: el equipo de aprendizaje de alto rendimiento. Los comités.
5. Comunicación: importancia de la comunicación efectiva. Comunicación interpersonal, proceso. Coaching y comunicación. Patología de la comunicación. Cómo mejorar los procesos de comunicación. La comunicación en las organizaciones. Habilidades para comunicarse en las negociaciones y manejo de conflictos. La negociación como proceso. La ética en la comunicación.
6. Integración. El proceso de dirección y su relación con la planificación, el diseño de la estructura y el control.

UNIDAD V: CONTROL

1. Concepto. Naturaleza e importancia. El control como proceso. Condiciones para una implementación efectiva del control. El control y las diferencias culturales.
2. Etapas del proceso de control. Distintos enfoques. Puntos críticos de control. Control preventivo y correctivo. Requisitos para realizar controles efectivos.
3. Control de gestión. Auditorías internas y externas. Indicadores: tipos y componentes. Autocontrol.
4. El cuadro de mando integral como elemento del control.
5. Integración. El proceso de control y su relación con la planificación, el diseño de la estructura y la dirección.

D. BIBLIOGRAFÍA

- CARDOZO, Alejandro Pablo (editor), Administración empresaria, Buenos Aires, Temas, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración, Bogotá, McGraw Hill, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto, Administración en los nuevos tiempos, Bogotá, McGraw Hill, 2003.
- DAFT, Richard, Administración, 6ª ed., México, Thomson, 2004.
- DAFT, Richard, La experiencia del liderazgo, 3a ed., México, Thomson, 2006.
- DAVID, Fred, Conceptos de administración estratégica, 11ª ed., México, Pearson Educación, 2008.
- DAVIS, Keith y NEWSTROM, John, El comportamiento humano en el trabajo, México, McGraw Hill, 2002.
- DODERO, Santiago, Empresas familiares ¿cómo planificar su continuidad?, Serie Cuadernos, Sección Administración, N 102, Mendoza, FCE, 1992.
- ETKIN, Jorge, Política, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones, Santiago de Chile, Pearson, 2000.
- ETKIN, Jorge, La doble moral de las organizaciones. Los sistemas perversos y la corrupción institucionalizada, Madrid, McGraw Hill.
- ETKIN, Jorge, La empresa competitiva. Grandeza y decadencia. El cambio hacia una organización vivible, Santiago de Chile, McGraw Hill, 1996.
- FRANICHEVICH, Alberto y MARCHIORI, Eugenio, La diversidad en acción. Transformando la diversidad en fuente de ventajas competitivas, Buenos Aires, Emecé, 2009.
- FUNDACIÓN DRUCKER: La organización del futuro, Buenos Aires, Granica, 1998.
- GALÁN, Liliana (coordinadora), Administración aplicada a sucesos reales – Prácticas, Buenos Aires, Osmar Buyatti Librería Editorial, 2007.
- GALÁN ZAZO, José Ignacio, Diseño organizativo, Madrid, Thomson, 2006.
- GIBSON, James, IVANCEVICH, John, DONNELLY, James y KONOPASKE, Robert, Organizaciones, 12ª ed., México, McGraw Hill, 2007.
- GILLI, Juan José (director), Administración. Concepto y procesos clave, Buenos Aires, Editorial Docencia, 2005.

GILLI, Juan José y otros, Diseño organizativo. Estructura y procesos, Buenos Aires, Granica, 2007.

GORE, Ernesto, Conocimiento colectivo. La formación en el trabajo y la generación de capacidades colectivas, Buenos Aires, Granica, 2003.

HAMPTON, David, Administración contemporánea, México, McGraw Hil, 1984.

HELLRIEGEL, Don, JACKSON, Susan y SLOCUM, John, Administración: un enfoque basado en competencias, Bogotá, Thomson, 2002.

JOHNSON, David y JOHNSON, Roger. Aprender juntos y solos. Aprendizaje cooperativo, competitivo e individualista, Buenos Aires, Aique, 1999.

JONES, Gareth y GEORGE, Jennifer, Administración Contemporánea, 6ª Ed., México, Mc Graw Hill, 2009.

KAPLAN, Robert, y NORTON, David, El cuadro de mando integral, Buenos Aires, Gestión 2000, 2008.

KOONTZ, Harold, WEIHRICH, Heinz y CANNICE, Mark, Administración una perspectiva global y empresarial, 13ª ed., Corea, McGraw Hill, 2008.

LAZZATI, Santiago, El aporte humano en la empresa, Buenos Aires, Macchi, 1999.

LAZZATI, Santiago, Management. Funciones, estilos y desarrollo. Cómo mejorar a partir de su propio estilo, Buenos Aires, Macchi, 1991.

LUSSIER, Robert y ACHUA, Christopher, Liderazgo. Teoría – aplicación – desarrollo de habilidades, México, Thomson, 2002.

MINTZBERG, Henry, La estructuración de las organizaciones, Barcelona, Ariel, 1991.

MINTZBERG, Henry, Diseño de organizaciones eficientes, Buenos Aires, El Ateneo, 1992.

MINTZBERG, Henry, Mintzberg y la dirección, Madrid, Díaz de Santos, 1991.

MINTZBERG, Henry, El poder en la organización, Barcelona, Ariel, 1992.

MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce y LAMPEL, Joseph, Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management. Estratégico, Buenos Aires, Granica, 2003.

NORESE, Alberto, Tutoría de Gestión. Claves para el éxito en los negocios, Buenos Aires, Osmar Buyatti, 2006.

NOUSSAN LETTRY, Ramiro, Negociación, Trabajo de investigación, Mendoza, FCE, 2001.

NOUSSAN LETTRY, Ramiro y RODRÍGUEZ PINTOR, Juana, Introducción a la negociación, Serie Cuadernos, Sección Administración, N 128, Mendoza, FCE, 2002.

PITHOD, Abelardo y DODERO, Santiago, El equipo directivo en la empresa familiar, Serie Cuadernos, Sección Administración, N 105, Mendoza, FCE, 1992.

PUNGITORE, José Luis, Sistemas de Información como Herramienta Competitiva. Un enfoque integrador, Buenos Aires, Temas, 2008.

ROBBINS, Harvey y FINLEY, Michael, Por qué fallan los equipos. Los problemas y cómo corregirlos, Barcelona, Granica, 1999.

ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary, Administración, México, Prentice Hall, 1996.

RODRÍGUEZ, Darío, Diagnóstico organizacional, México, Alfaomega, 2006.

RODRÍGUEZ, Darío, Gestión Organizacional. Elementos para su estudio, México, Alfaomega, México, 2006.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Cómo elaborar y usar los manuales administrativos, 3ª ed., México, Thomson, 2002.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Introducción a la Administración con enfoque de sistemas, 4ª ed., México, Thomson, 2003.

SALGUEIRO, Amado, Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando, Madrid, Díaz de Santos, 2001.

SEIPPEL de GASPAR, Silvia, Responsabilidad Social Empresaria: Moda o necesidad?, en Jornadas de Ciencias Económicas 2.004, UNCuyo – Facultad de Ciencias Económicas.

SEIPPEL de GASPAR, Silvia, Sociometría. Aplicación al estudio de los grupos informales. Serie Cuadernos, Sección Administración, N 86, Mendoza, FCE, 1988.

SENGE, Peter, La quinta disciplina, 2ª ed., 9ª reimpr., Buenos Aires, Granica, 2009.

SENGE, Peter y otros, La quinta disciplina en la práctica, 1ª ed., 4ª reimpr., Buenos Aires, Granica, 2010.

STONER, James, FREEMAN, Edward y GILBERT JR, Daniel, Administración, 6a ed., México, Prentice Hall, 1996.

SURDO, Eduardo, La magia de trabajar en equipo, Buenos Aires, Granica, 1998.

TERÁN, David, Algunas consideraciones sobre control administrado. Serie cuadernos, Sección administración, n 99, Mendoza, FCE, 1992.

VICENTE, Miguel Ángel y AYALA, Juan Carlos (coordinadores), Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones, Buenos Aires, Prentice Hall – Pearson Educación, 2008.

Revista Gestión-WOBI.

Revista Management Herald.

Revista Mass Negocios.

Revista Alta Gerencia.

E. METODOLOGÍA DE TRABAJO DURANTE EL CURSADO: Curso Taller

La metodología del proceso de enseñanza aprendizaje es de carácter altamente participativo, de acuerdo a las pautas establecidas en el régimen académico vigente en la Facultad de Ciencias Económicas.

Los instrumentos pedagógicos empleados se basan en clases magistrales en las cuales se tendrán especialmente en cuenta los conocimientos previos de los estudiantes, así como la realización de todas las relaciones necesarias para una correcta integración de los temas. Se plantean diversas actividades prácticas y de integración, aplicando diversas técnicas para el trabajo en equipo, tales como el método de casos, el método Philips 66, la técnica de discusión grupal, el Role – Playing y la técnica de seminario, entre otros.

También se propenderá al desarrollo de la capacidad de expresión oral y escrita, de modo de lograr que el estudiante pueda desenvolverse con fluidez y pericia ante un auditorio. El último punto de cada unidad temática tiene el carácter de una integración específica de cada tema con los demás contenidos de la asignatura.

Se plantea por sobre todo el trabajo en equipo de los estudiantes, así como también de los docentes a cargo de la asignatura, sin realizar divisiones tajantes entre teoría y práctica, sino de aplicar un proceso armónico de integración entre teoría y práctica de los diversos temas tratados en las distintas unidades. Se prevé realizar también actividades de integración final como pauta de evaluación al final del dictado de la asignatura.

La aplicación de los conocimientos se realizará por medio de la resolución de las diversas prácticas de aprendizaje, privilegiando por tanto la discusión constructiva, la reflexión, el análisis crítico, la integración y vinculación entre los integrantes de cada equipo de trabajo y con los demás partícipes en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Se trabajará en las clases de carácter teórico conceptual con material mediado pedagógicamente, utilizando power point cuyas diapositivas estarán disponibles para los alumnos antes del cursado de cada tema, tanto en fotocopiadora como en la plataforma moodle, de modo tal que le sirva de base para la toma de apuntes en la clase magistral. Se realizarán mapas conceptuales de inicio y de cierre de cada tema. Los primeros, con la finalidad de ubicar al estudiante en el contexto de la asignatura y los segundos a modo de conclusión del tema desarrollado. Se prevé el desarrollo de un sitio web o blog para la cátedra con la participación activa de docentes y estudiantes.

En el caso del desarrollo de las actividades prácticas de aprendizaje, se privilegiará el hecho de plantear situaciones lo más acordes a la realidad profesional, de modo que el estudiante pueda realizar la transferencia de los conocimientos a situaciones reales, con el objetivo de lograr un aprendizaje verdaderamente significativo para el alumno, pero a la vez, significativo para el docente en su labor de mediador pedagógico.

Se prevé la organización de Conferencias con académicos expertos y/o empresarios sobre temas de actualidad vinculados al desarrollo de la asignatura. Así también, los estudiantes deberán realizar entrevistas a empresarios o referentes de diversas actividades en cuanto a temas de gestión que se vinculan con el Plan de Investigación y de Extensión de la cátedra.

Se organizará un Club de Lectura para que los estudiantes puedan palpar otro tipo de material como revistas o libros de management que traten los últimos temas de actualidad en la materia. Así también se organizará un Club de Video a cargo de los propios estudiantes, que deberán buscar videos de autores de la bibliografía propuesta o de especialistas en diversos temas, con comentarios con respecto a los temas que se tratan, con el fin de crear una videoteca para la comunidad de nuestra Facultad.

F. EVALUACIÓN Y REGULARIDAD

1. Metodología de evaluación:

Se contempla la exigencia de dos evaluaciones parciales con su instancia recuperatoria, en las fechas que se establezcan en la programación de la Facultad de Ciencias Económicas, en base a la propuesta que realice la cátedra.

La evaluación, por medio de las diversas prácticas de aprendizaje, es de carácter continuo, por lo cual el estudiante deberá asistir al menos al 70 % de la totalidad de las clases, debiendo aprobar las actividades prácticas obligatorias.

De acuerdo con lo determinado en la Ordenanza N° 108/2010-CS, la escala de calificaciones aplicables es la siguiente:

Resultado	Escala numérica	Escala porcentual
	Nota	%
NO APROBADO	0	0 %
	1	1 a 12 %
	2	13 a 24%
	3	25 a 35%
	4	36 a 47%
	5	48 a 59%
APROBADO	6	60 a 64%
	7	65 a 74%
	8	75 a 84%
	9	85 a 94%
	10	95% a 100%

2. Condición de alumno regular

Para adquirir la condición de alumno regular se deberá aprobar ambas evaluaciones parciales con un mínimo de 60 %, o su recuperatorio respectivo, o quien apruebe la evaluación integradora, según lo establecido en las disposiciones pertinentes. Por otra parte, deberá contar con la asistencia al 70 % de las clases, debiendo haber aprobado también las actividades prácticas.

Cuando el alumno no alcance las condiciones de regularidad durante el cursado, podrá lograrla si aprueba un examen integrador de la totalidad de los contenidos dictados en el curso de la asignatura.

3. Condición de alumno libre

Será alumno libre aquél que no alcance las condiciones de regularidad establecidas anteriormente.

4. Condición de aprobación de la asignatura

1. Examen Final: en el caso de ser alumno regular. El examen deberá ser aprobado con un mínimo de 60 % y se privilegiará el examen oral por sobre el examen escrito.
2. Examen Libre: si el alumno no se inscribió en la asignatura o no alcanzó la condición de alumno regular. En este caso, el alumno deberá realizar un trabajo de integración de todas las prácticas de aprendizaje realizadas durante el cursado de la asignatura, para lo cual deberá ponerse en contacto con la cátedra a fin de recibir los lineamientos particulares del trabajo a presentar, el que deberá entregarse con una antelación que no podrá ser inferior a 15 (quince) días de la fecha estipulada para el examen libre. Si el trabajo es aprobado, se realizará una primera instancia de evaluación en la fecha prevista por la programación, que deberá ser aprobada con un puntaje no inferior al 60 %, condición excluyente para pasar a la segunda instancia de evaluación, que consistirá en un coloquio oral sobre los distintos aspectos de la asignatura.

Para la calificación final de los alumnos se tendrán en cuenta todas las instancias de aprendizaje en las siguientes proporciones:

1. Para los alumnos regulares, se tendrá en cuenta el examen final en un 70 % y los exámenes parciales y las prácticas de aprendizaje en un 30 %. Para los estudiantes que regularicen la asignatura por medio de examen integrador, la ponderación será: del examen final en un 70 % y el examen integrador y las prácticas de aprendizaje en un 30 %.
2. Para los alumnos libres, la ponderación será de un 20 % para el trabajo de aplicación, un 40 % para el examen escrito y un 40 % para el examen oral.

.....
Prof. Ramiro Noussan Lettry