

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
Facultad de Ciencias Económicas
Contador Público Nacional
Plan de Estudios 1998 - (Ords. 39/00 CS – 33/02 CS)

Elementos de Administración
2008-2009-2010

Profesor a/cargo: Lic. José Pavón
Prof. Asociado Del. San Rafael: Dr. Oscar Torrecilla
J.T.P.: Lic. María Fernanda Maradona
J.T.P.: Lic. Sebastián De Miguel

A. REQUISITOS

CPN: No hay requerimientos previos para cursar la asignatura.

B. OBJETIVOS

Como resultado del proceso de enseñanza-aprendizaje de la asignatura, al finalizar su cursado, los alumnos estarán en condiciones de:

- **Comprender los conceptos básicos de la Administración.**
- **Conocer y utilizar con precisión el vocabulario básico de la disciplina Administrativa.**
- **Distinguir los diferentes tipos de organizaciones, sus características y los múltiples objetivos que coexisten dentro de ellas.**
- **Identificar y describir las áreas funcionales de una organización, categorizarlas y relacionarlas entre sí.**
- **Describir y relacionar las etapas que componen el proceso administrativo como tecnología de gestión.**

Asimismo, se espera la activa participación de los alumnos durante el cursado de la asignatura, motivándoles a través de ejercitaciones adecuadas para lograr que sean actores de su proceso de aprendizaje.

C. CONTENIDOS

Programa Analítico

UNIDAD I: Conceptos Básicos

1. Administración. Conceptos básicos. Corrientes Administrativas.
2. Organizaciones. Concepto. Características. Elementos. Tipos. Objetivos.
3. Empresa: características, objetivos. Clasificación.
4. Condiciones del buen administrador.
5. Tecnologías de gestión: el proceso administrativo

UNIDAD II: Planificación

1. Concepto, aspectos generales. Naturaleza e importancia.
2. Premisas de la Planificación.
3. Tipos de planes.
4. Proceso de planificación.
5. Principios de planificación.
6. Planificación Estratégica
7. Administración por objetivos
8. Teoría de las decisiones. Concepto. Proceso. Criterios decisorios.

UNIDAD III: Organización

1. Organización: concepto, naturaleza e importancia.
2. Organización formal e informal. Características de cada una. Conceptos básicos. Análisis.
3. Proceso de organización: Relevamiento e identificación de las funciones, Ordenamiento horizontal, Ordenamiento vertical, Explicitación de la organización.
4. Manual de organización: Organigramas – Manuales de Funciones-Manuales de Procedimientos. Detección de defectos estructurales.
5. Otras formas de estructuración: estructuras por proyectos, matricial, redes, por procesos. Cambio organizacional y conflicto.

UNIDAD IV: Dirección

1. Dirección: concepto. Autoridad. Factores humanos en la administración. Multiplicidad de papeles. Las personas promedio no existen. Importancia de la dignidad personal. Consideración de la persona en su integridad.
2. Motivación y motivadores. Perspectiva internacional. Motivación. Automotivación. Modelos de proceso y contenido. Complejidad de la motivación.
3. Liderazgo: componentes. Enfoques o teorías. Estilos. Liderazgo transaccional y transformacional.
4. Comunicación: proceso. La comunicación en las organizaciones. Barreras, fallas. Comunicación eficaz. La modalidad de otros países.
5. Conflicto y Negociación. Definición y enfoques. El sujeto negociador. Proceso de negociación. El comportamiento humano en la negociación. Mediación y arbitraje.

UNIDAD V: Control

1. Concepto. Naturaleza e importancia del Control.
2. Clasificación: según el sujeto de control, según el objeto de control. Control sobre actividades.
3. Principios: propósito y naturaleza del control. Estructura del control.
4. Proceso de control. Variables que deben controlarse.
5. Instrumentos de control: Información contable. Control presupuestario. Control interno. Informes de Auditoría. Diagramas de programación y control de proyectos.

6. Control de gestión. Concepto. Comparación con la auditoría externa y auditoría operativa.
7. Calidad total. Concepto. Costo de la calidad. Principios que la rigen. Comparación con los sistemas de control tradicionales.

UNIDAD VI: Funciones Fines

1. Producción: objetivos y alcances. Desarrollo funcional del área. Tipos. Localización. Tecnología. Investigación y desarrollo de productos. Ingeniería industrial. Ingeniería de fábrica. Planeamiento y control del proceso de producción. Abastecimientos. Control de la producción. Higiene y Seguridad Industrial.
2. Comercialización: Concepto. Objetivos y Alcances. Desarrollo funcional del área. Mercado. Variables. Investigación en comercialización. Estrategia de Comercialización. Segmentación. Combinatoria Comercial. Operaciones de Ventas. Expedición. Servicios post venta.

UNIDAD VII: Funciones Medios

1. Administración de Recursos Humanos: concepto. Objetivos y alcances. Desarrollo funcional del área. Análisis de cargos. Evaluación de cargos. Obtención, desarrollo, mantención y utilización de la mano de obra.
2. Finanzas: concepto. Objetivos y alcances. Desarrollo funcional del área. Liquidez. Rentabilidad. Financiamiento. Inversiones. Distribución de utilidades.
3. Sistemas de Información: concepto. Tipos: externo e interno. Objetivos y alcances. Desarrollo funcional del área. Esquemas. Elementos. Configuración. Ciclo de desarrollo. Informática: conceptos básicos. Administración de los recursos informáticos. Enfoques.
4. Relaciones públicas o externas: concepto. Objetivos y alcances. Desarrollo funcional del área. Relaciones con los públicos. Representación jurídica. Responsabilidad Social de la Empresa.

D. BIBLIOGRAFÍA

Los profesores de la Cátedra indicarán al comienzo del desarrollo de cada unidad temática, la bibliografía en forma analítica, para cada tema del programa de la asignatura.

No obstante, a continuación se señalan las obras que tienen carácter de obligatorias y complementarias en forma general.

Bibliografía obligatoria

UNIDAD I

1. ALMENARA, Carlos. Guía de Clase "Administración: Ciencia Técnica Arte".
2. KATZ, Roberto L. "Las condiciones de un buen administrador". Recopilación Nro.1 - Administración. (Mendoza, F.C.E. - U.N.C., 2000)

3. LAROCCA, Héctor A., BARCOS, Santiago J. y otros, "Qué es Administración, Las organizaciones del futuro" (Buenos Aires, Ed. Macchi, 1.998).
4. PAVÓN, José. "Guía de Clase: El Proceso Administrativo".
5. STONER, James A.F., FREEMAN, R. Edward, GILBERT, Daniel R. Jr., "Administración" 6ta. Edición (México - Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 2000).
6. NOTAS DE CLASE

UNIDAD II

1. HAX, Arnoldo, MAJLUF, Nicolás, "Gestión de Empresa con una visión estratégica" (Chile - Ed. Dolmen - 1994)
2. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz, "Elementos de Administración" (México, Mc Graw-Hill, 1.998).
3. MALLAR, Miguel y PAVÓN, José; "Guía de Clase: Planificación".
4. ODIORNE, George S., "Administración por objetivos" (México, Limusa – Wiley, 1973)
5. SEIPPEL de GASPAR, Silvia I., "Introducción a la teoría de la decisión", Serie Cuadernos, Sección Administración N°2, versión revisada 1985 (Mendoza, UNC, FCE, 1968)
6. NOTAS DE CLASE.

UNIDAD III

1. CHIAVACCI, María. "Guía de Clase: Organización".
2. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz, "Elementos de Administración" (México, Mc Graw-Hill, 1.998).
3. LAMATTINA de FERRARI, María, "Organigramas", Serie Cuadernos, Sección Administración N°54 (Mendoza, UNC, FCE, 1982)
4. MANGANELLI, Raymond y Klein, Marck. "Cómo hacer Reingeniería". (Bogotá, Norma, 1994).
5. PAVÓN, José. "Análisis Dinámico de la Organización". (Mendoza, FCE-UNC, 1969).
6. SEIPPEL de GASPAR, Silvia I., "Estructuras no tradicionales". Serie Cuadernos, Sección Administración N°91 (Mendoza, UNC, FCE, 1990).
7. NOTAS DE CLASE.

UNIDAD IV

1. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz, "Elementos de Administración" (México, Mc Graw-Hill, 1.998).
2. RODRÍGUEZ PINTOR, Juana y NOUSSAN CPNTTRY, Ramiro. "Introducción a la Negociación". Serie Cuadernos, Sección "Administración" N° 128 (Mendoza, UNC-FCE 2002)
3. NOTAS DE CLASE.

UNIDAD V

1. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz, "Elementos de Administración" (México, Mc Graw-Hill, 1.990).
2. PAVÓN, José. "Guía de Clase: Control".
3. TERAN, David E. "Algunas consideraciones sobre control administrativo". Serie Cuadernos N° 99 (Mendoza, UNC-FCE, 1992)
4. ISHIKAWA, Kaoru. "¿Qué es el Control de Calidad?" La Mentalidad Japonesa. (Bogotá, Norma 1984).
5. NOTAS DE CLASE.

UNIDAD VI

1. KOTCPNR, Philip. "Dirección de Mercadotecnia". (México, Prentice may, 1993).
2. PAVÓN, José y CHIAVACCI, María. "Guía de Clase: Comercialización"
3. PAVÓN, José. "Guía de Clase: Producción".
4. SOLANA, Ricardo. "Producción". (Buenos Aires, Interoceánica, 1994)
5. NOTAS DE CLASE.

UNIDAD VII

1. CHIAVACCI, María. "Guía de Clase: "Administración" de Personal".
2. CHIAVENATO, Idalberto "Administración de Recursos Humanos". (México, Mc Graw Hill, 1984).
3. LAMATTINA de FERRARI, María y PUEBLA, Patricia L. "Recursos de Información". Serie Estudio 47. (Mendoza, UNC-FCE, 2001)
4. MALLAR, Miguel. "Guía de Clase: Finanzas"
5. PAVÓN, José. "Guía de Clase: Relaciones Públicas".
6. VAN HORNE, James. "Administración Financiera". (México, Prentice Hall, 1993).
7. NOTAS DE CLASE.

Bibliografía Complementaria

UNIDAD I

1. GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M., DONNELLY, James H. Jr., "Las Organizaciones: Comportamiento - Estructura - Procesos" 8va. Edición (Chile - Mc Graw Hill/Irwin - 1999).
2. HALL, Richard M. "Organizaciones. Estructuras, Procesos y Resultados". 6º Ed. (México, Prentice may, 1996).
3. HERMIDA, Jorge & SERRA, Roberto, "Administración y Estrategia - Un enfoque competitivo y emprendedor" - (Buenos Aires, Ediciones Macchi- 3ra. Edición.
4. KLISBERG, Bernardo. "Del Pensamiento Organizativo del Taylorismo a la Moderna teoría de las Organización" (Buenos Aires, De Palma, 1971).
5. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz, "Elementos de Administración" (México, Mc Graw-Hill, 1.998).

UNIDAD II

1. HAMPTON, David. "Administración contemporánea". (México, Mc Graw Hill, 1984).
2. SEIPPEL de GASPAR, Silvia I., "Teoría y técnicas decisorias", Serie Cuadernos, Sección Administración N°72 (Mendoza, UNC, FCE, 1985)
3. STONER, James, FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel. "Administración" 6° Ed. México, Prentice Hall, 1996).

UNIDAD III

1. DAVIS, KEITH y NEWSTROM, John, "Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional", 8° ed.(México, Mc Graw Hill, 1991).
2. HAMPTON, David. ""Administración contemporánea". (México, Mc Graw Hill, 1984)
3. ROBBINS. Stephen P. y COULTER, Mary. "Administración". 6ª ed. (México, Prentice Hall, 2000).
4. SEIPPEL de GASPAR, Silvia I. "Sociometría: aplicación al estudio de los grupos informales". Serie Cuadernos, Sección Administración N°86 (Mendoza, UNC, FCE, 1988).

UNIDAD IV

1. CHIAVENATO, Idalberto, "Administración: Proceso Administrativo", Tercera Edición (Colombia - Mc Graw - Hill - 2001)
2. GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M., DONNELLY, James H. Jr., "Las Organizaciones: Comportamiento - Estructura - Procesos" 8va. Edición (ChiCPN - Mc Graw Hill/Irwin - 1999).
3. ROBBINS. Stephen P. y COULTER, Mary. "Administración". 6ª ed. (México, Prentice Hall, 2000).
4. STONER, James, FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel. "Administración". 6° Ed. México, Prentice Hall, 1996).

UNIDAD V

1. ROBBINS. Stephen P. y COULTER, Mary. "Administración". 6ª ed. (México, Prentice Hall, 2000).
2. STONER, James, FREEMAN, Edward y GILBERT, Daniel. "Administración". 6° Ed. México, Prentice Hall, 1996).

UNIDAD VI

1. CORREA DE PAVON, Elsa y PAVON, José H., Guía N° 1 de Introducción a la Administración (Áreas Funcionales), FAC. de Ciencias Económicas - UNC, 1991.
2. FERRARI, Néstor Donato, "Comercialización. Aspectos básicos." Series Cuadernos, Sección Administración, F. C. Económicas - UNC.
3. KOTCPNR, Philip, "Dirección de Mercadotecnia" (México, Diana, 1990).
4. MC CARTHY, Jerome, "Comercialización, un enfoque gerencial" (trad. M. García y J. Serlín -Buenos Aires, El Ateneo).

5. PORTER, Michael, "Estrategia competitiva" (México, Continental, 1992)
6. SOLANA, Ricardo. "Administración de Organizaciones" (Buenos Aires, Interoceánica, 1993)
7. TIMMS, Howard, "La función producción en los negocios" (Buenos Aires, El Ateneo).

UNIDAD VII

1. CORREA DE PAVON, Elsa y PAVON, José H., Guía N° 1 de Introducción a la Administración (Áreas Funcionales), Fac. de Ciencias Económicas - UNC, 1991.
2. LARDENT, Alberto R., "Sistemas de información para la gestión empresarial", (Buenos Aires, Pearson Education, 2001).
3. SOLANA, Ricardo. "Administración de Organizaciones" (Buenos Aires, Interoceánica, 1993)

E. METODOLOGÍA DE TRABAJO DURANTE EL CURSADO

Metodología de Trabajo: (de enseñanza y evaluación) se caracteriza la materia, de acuerdo con las denominaciones de la Ord.17/03-CS, como **Asignatura Teórica:** en la que predominan las clases expositivo explicativas, trabajos y evaluaciones escritas parciales a partir de un formato común (igual para todos los alumnos), evaluación final oral o escrita.

1. Modalidad de trabajo en clase y extra clase

De conformidad, con las pautas que establece el régimen académico vigente en la Facultad (Ord. N° 18-03 del CD), se incentivará la participación activa de los alumnos durante el proceso de enseñanza/aprendizaje.

Teniendo en cuenta que un objetivo primordial en la enseñanza universitaria es el logro del desarrollo de la capacidad de los estudiantes para enfrentar situaciones nuevas, es que la propuesta didáctica de la materia contempla el papel activo que asume el alumno a partir de la resolución de distintas situaciones, asignándole al docente el rol de orientador y mediador del proceso de aprendizaje.

Desde este punto de vista, la creatividad es un desafío, y las estrategias didácticas que se sugieren giran en torno a:

- Lograr aprendizajes significativos.
- Fomentar procesos reflexivos.
- Rescatar conocimientos previos para la construcción de los nuevos.
- Estimular el trabajo en grupo, favoreciendo la comunicación y la confrontación de ideas, en un marco de respeto por las opiniones y producciones de todos.
- Atender a la motivación de los alumnos, procurando que experimenten entusiasmo y placer por aprender.

Se concibe al profesor como un mediador del proceso de enseñanza – aprendizaje, que colabora para que el alumno alcance la construcción de un conocimiento significativo.

Se dictarán clases expositivas dinámicas, mediadas pedagógicamente, estableciendo el compromiso de la claridad, apertura al futuro, creación de alternativas y sensibilidad a las variaciones del contexto.

Se utilizarán las diferentes instancias de aprendizaje en la medida que el grupo y las posibilidades lo permitan. Así se construirá el aprendizaje a través de la Institución, el educador, los medios y los materiales, el grupo, el contexto y el alumno.

Para ello se abordarán la mayoría de los temas con un enfoque integrador de los contenidos conceptuales de la asignatura, atendiendo a que cada grupo temático se concibe como un todo en donde la práctica refuerza los conceptos adquiridos y colabora para el descubrimiento de otros, con un único docente a cargo en cada caso.

Las actividades propuestas deben tender a fomentar en los alumnos la observación, la interpretación, la reflexión, la discusión, el análisis, la integración y la comunicación precisa.

Se prevé la realización de, al menos un Trabajo por Unidad temática, individual o en grupos, que se deberá desarrollar extra clases, de acuerdo a las instrucciones y consignas aportadas por los Docentes de la Cátedra, procurándose su puesta en común en el aula.

2. Clases

Las clases incluirán exposiciones magistrales, clases dialogadas y ejercicios de observación, reflexión e interacción entre los alumnos.

Para el dictado de las mismas, se dividirá al grupo por mitades, constituyendo 2 comisiones de igual número de alumnos. Se dictarán cuatro horas semanales de clases presenciales por comisión, distribuidas en módulos de 2 horas cada uno. La asistencia a clase no es obligatoria.

F. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE LA MATERIA

La evaluación es un proceso, el cual además de brindar información acerca del nivel de comprensión de los alumnos, nos proporciona una guía para realizar ajustes en el cronograma temático y actividades propuestas para el desarrollo del curso.

1. Metodología de evaluación

Se contempla la exigencia de dos exámenes parciales, con una evaluación recuperatoria y un examen final para los alumnos que no obtengan la promoción directa.

En estas evaluaciones se tendrá en cuenta el nivel alcanzado por los alumnos en interpretación, reflexión, aplicación, análisis, integración y comunicación.

Los contenidos temáticos de las evaluaciones parciales guardarán relación con el grado de avance en el desarrollo de la materia, a la fecha de cada una de ellas, siendo posible la reiteración de temas.

Los exámenes serán escritos y, como pauta general para su aprobación, se exigirá un puntaje igual o superior al 60%.

El alumno que no alcance las condiciones de regularidad previstas por la Cátedra, podrá rendir un “examen integrador” de la totalidad de los contenidos dictados en el curso de la asignatura, bajo los siguientes parámetros:

a) Deberá inscribirse en Clases y Exámenes para hacer uso de esta opción. Podrá anular su inscripción con no menos 48 horas de antelación al examen.

b) El examen se rendirá en la fecha y horario previsto para el primer examen final inmediato posterior al dictado de la asignatura.

c) El examen será escrito y para su aprobación se exigirá un puntaje igual o superior al 60%. En caso de aprobación, el alumno será calificado como “Regular” en el informe de las notas de la Cátedra correspondientes a ese turno.

d) Si no alcanzara las condiciones fijadas en el punto c), será calificado como “Libre” en el informe de las notas de la Cátedra correspondientes a ese turno.

2. Condición del alumno

El alumno al finalizar el dictado de la materia, podrá alcanzar las siguientes condiciones:

- **Alumno Promovido:** quien está eximido de la evaluación final de la materia porque ha cumplido las condiciones de promoción directa establecidas por la Cátedra.
- **Alumno Regular:** quien cumplió con todas las condiciones de regularidad exigidas por la Cátedra, pero no con las condiciones exigidas para su promoción directa, o haya aprobado el examen integrador.
- **Alumno Libre:** el que no reúna las condiciones de regular y no haya aprobado el examen integrador.

3. Condiciones de aprobación de la materia

- **Alumno promovido:** se podrá aprobar la materia por promoción directa, sin examen final, cuando el alumno apruebe las dos evaluaciones parciales en primera instancia (sin recuperatorio), con un puntaje no inferior al 80% en cada una de ellas y una tercera evaluación parcial correspondiente a las unidades del programa no evaluada en el 1° y 2°

parcial, con un porcentaje no inferior al 60%. De no aprobarse la tercera evaluación, el alumno queda en condición de “regular”.

- **Alumno regular:** es el alumno que no alcanzó la condición de promovido, y aprobará la materia por medio de un examen final escrito, con un puntaje no inferior al 60%.
- **Alumno libre:** aprobará la materia con un examen escrito en primera instancia, debiendo obtener un puntaje no inferior al 60% y luego un examen oral, con un puntaje no inferior al 60%. Es condición para pasar al segundo examen, el haber obtenido el mínimo exigido en el examen escrito. El segundo examen (oral) también podrá ser tomado por escrito si la Cátedra así lo dispusiere.

Todos los exámenes se calificarán de 0 a 100 puntos, de acuerdo con la Tabla de la Ord.10/05 CD.

G. CARACTERÍSTICAS DE LOS EXÁMENES **FINALES**

- **Alumnos Regulares:** Evaluación escrita, en la cual se tendrán en cuenta las habilidades de observación, descripción, categorización, diferenciación, relación, análisis crítico y aplicación de los conocimientos de la materia, obtenidos por el alumno.
- **Alumnos Libres:** Evaluación escrita con contenido equivalente a la de los alumnos regulares y, en caso de aprobarla, un segundo examen oral o escrito.

H. SISTEMA DE CALIFICACIÓN FINAL

La calificación final del alumno en la materia, se obtendrá de la siguiente forma:

- **Alumno Promovido:** La nota final estará formada por: 40% del primer parcial, 40% del segundo parcial y 20% del examen complementario.
- **Alumno Regular:** La nota final estará formada por: 70% del examen final, 15% del primer parcial o recuperatorio, 15% del segundo parcial o recuperatorio. Los alumnos que rindieron examen integrador, tendrán como nota la calificación obtenida en el examen final.
- **Alumno Libre:** La nota final estará formada por: 50% del examen escrito y 50% del segundo examen oral o escrito