



Ministerio de Cultura y Educación  
Universidad Nacional de San Luis  
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales  
Departamento: Ciencias Económicas  
Area: Administración

(Programa del año 2024)  
(Programa en trámite de aprobación)  
(Presentado el 22/08/2024 09:33:37)

### I - Oferta Académica

Materia	Carrera	Plan	Año	Período
Administración General	LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN	07/19	2024	2° cuatrimestre

### II - Equipo Docente

Docente	Función	Cargo	Dedicación
GIULIANI, JORGE RAUL	Prof. Responsable	P.Asoc Exc	40 Hs
ARELLANO, DIEGO ELIAN	Responsable de Práctico	JTP Semi	20 Hs

### III - Características del Curso

Credito Horario Semanal				
Teórico/Práctico	Teóricas	Prácticas de Aula	Práct. de lab/ camp/ Resid/ PIP, etc.	Total
Hs	3 Hs	3 Hs	Hs	6 Hs

Tipificación	Periodo
C - Teoría con prácticas de aula	2° Cuatrimestre

Duración			
Desde	Hasta	Cantidad de Semanas	Cantidad de Horas
05/08/2024	15/11/2024	15	90

### IV - Fundamentación

Los contenidos de este espacio curricular se desarrollan en el segundo cuatrimestre del tercer año de la carrera Licenciatura en Administración.

Los estudiantes cursantes en este espacio, ya disponen de conocimientos básicos, debido a que en el segundo año de la carrera, han tomado contacto con diversos contenidos sobre la Administración, su evolución histórica y algunos lineamientos respecto al proceso administrativo en general.

La elección de los contenidos de este espacio curricular y con el simple fin de adecuarse a los lineamientos del curriculum y del plan de estudios de la carrera antes mencionada, se llevó a cabo a partir de continuar con la postura epistemológica de que la Administración puede ser considerada como una Ciencia y una Técnica. Como ciencia tiene un objeto de estudio del comportamiento organizacional; como técnica es un conjunto de herramientas que permiten la conducción o gestión de todo tipo de organizaciones”.

En este espacio se desarrollan en profundidad varios tópicos generativos referentes al “proceso administrativo” y su aplicación en distintas categorías de organizaciones, en diversos contextos.

Se procura dotar a los estudiantes de varias herramientas y procedimientos, a partir de un enfoque sistémico y situacional, con el objeto de lograr una amplia formación cognitiva.

### V - Objetivos / Resultados de Aprendizaje

Objetivo general.

Se espera que los estudiantes cursantes:

- Analicen de manera reflexiva y comprendan la aplicación del proceso Administrativo desde distintas organizaciones y en distintos contextos.

## **VI - Contenidos**

**El hilo conductor de la asignatura se expresa a través de los siguientes interrogantes orientativos que pretenden darle sentido a lo que se desea enseñar:**

- ¿Qué es la Administración General?
- ¿Cuál es la dinámica del proceso administrativo?

**Contenidos mínimos según plan de estudios (Ord CD 07/19 artículo 11, inciso 21)**

**La organización como sistema social abierto. Proceso administrativo: planeamiento; organización; dirección; control. Cultura e identidad organizacional. Cambio organizacional y conflicto organizacional. Comunicación organizacional.**

### **UNIDAD TEMÁTICA 1. ADMINISTRACIÓN – ORGANIZACIONES – AMBIENTE.**

#### **Metas de la comprensión.**

- Comprendan el comportamiento organizacional desde la mirada sistémica y situacional.
- Comprendan los diversos tipos de ambiente.

#### **Temas sugeridos:**

#### **Análisis y evaluación crítica de las teorías, Sistémica y Situacional, en Administración.**

La evolución del concepto de Administración. La organización como institución social. Institución-Organización.

Inención y reinención de las organizaciones. La pequeña en empresa. El emprendedor. Análisis del proceso emprendedor.

La Administración como técnica. El proceso administrativo.

El trabajo del administrador. Niveles. Dinámica. Roles gerenciales. Niveles y habilidades administrativas.

El ambiente externo de las organizaciones.

### **UNIDAD TEMÁTICA 2. PROCESO DE PLANEAMIENTO.**

#### **Metas de la comprensión.**

- Analicen y comprendan el proceso de planeamiento en distintos contextos o situaciones.

#### **Temas sugeridos:**

#### **Análisis conceptual. Características distintivas. Propósitos. Niveles del planeamiento.**

Taxonomía de planes: visión, misión, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos, procedimientos y reglas.

Proceso de planeamiento: etapas

El presupuesto como herramienta de gestión.

### **UNIDAD TEMÁTICA 3. PROCESO DE ORGANIZACIÓN.**

#### **Metas de la comprensión.**

- **Analicen y comprendan el proceso para diseñar estructuras formales en función de la tecnología y del contexto.**

**Temas sugeridos:**

**Diseño y estructura organizacional. Factores estructurales básicos. Diseño organizacional: enfoque clásico, enfoque tecnológico, enfoque ambiental. Tipos de estructura.**

Poder y autoridad. Fuentes del poder. Bases de la autoridad. Autoridad y staff. Delegación de autoridad. Centralización y descentralización.

Fundamentos del diseño de estructuras organizativas. La organización en cinco partes. Coordinación en cinco.

Diseño de posiciones individuales. Especialización de la tarea. Formalización del comportamiento. Capacitación y adoctrinamiento.

Diseño de la superestructura. Agrupamiento de unidades. Dimensión de unidades.

Rellenando la superestructura: sistemas de planeamiento y control; dispositivos de enlace.

Ajustando el diseño a la situación. Edad y dimensión. Sistema técnico. Ambiente. Poder.

El diseño como configuración: estructura simple; burocracia mecánica; burocracia profesional; forma divisional; la adhocracia.

#### **UNIDAD TEMÁTICA 4. PROCESO DE DIRECCIÓN.**

**Metas de la comprensión.**

- **Analizar y comprender cada uno de los procesos ligados a la dirección en diversos contextos.**

**Temas sugeridos:**

**Motivación. Diversas teorías de necesidades. Teorías de motivación.**

Liderazgo. Análisis conceptual. Enfoques.

Comunicación. Análisis conceptual. Clasificación. Proceso de comunicación. Barreras.

Cultura y pluriculturalismo organizacional.

Conflicto. Concepto. Niveles. Resolución.

Trabajo en equipo. Clasificación. Características.

Teletrabajo y trabajo remoto.

Administración del cambio e innovación organizacional. Cambio planeado. Proceso de cambio. Tipos de cambio. Desarrollo organizacional.

Administración de la diversidad. Identidad.

#### **UNIDAD TEMÁTICA 5. PROCESO DE CONTROL.**

**Metas de la comprensión.**

- **Analizar y comprender la necesidad y utilidad de del uso de las distintas herramientas de control.**

**Temas sugeridos:**

**Análisis conceptual. Clasificación. Proceso de control. Diseño de sistemas de control. Tipos de control. Control directo y control preventivo. Información y control.**

El tablero de control. Tipos de tableros de control. Tablero de control como herramienta de diagnóstico. Funcionamiento del tablero de comando. Tablero de control en distintos entornos.

**UNIDAD TEMÁTICA 6. TOMA DE DECISIONES.**

**Metas de la comprensión.**

- **Analizar y comprender el proceso de toma de decisiones en el marco de la Administración Sustentable.**

**Temas sugeridos:**

**Toma de decisiones. Análisis conceptual. Proceso decisorio. La perspectiva racional.**

Toma de decisiones e intuición. El papel de la administración basada en evidencias.

El sujeto decisor. Estilos de liderazgo aplicados.

Clasificación de decisiones. Decisiones en contextos de certeza, riesgo e incertidumbre.

Estilos de decisiones: perfil de estilos de pensamientos y sesgos o errores.

Factores influyentes en el proceso decisorio. Lineamientos generales para tomar decisiones eficaces y eficientes.

Sistemas esenciales para tomar decisiones ligadas a la Administración sustentable: sistema administrativo; sistemas operativos y sistemas de información. Importancia de la metodología de investigación aplicada a la toma de decisiones.

Metadatos, big data, inteligencia artificial y otros.

**VII - Plan de Trabajos Prácticos**

La modalidad de trabajos prácticos se encuentra especificada en otro documento curricular denominado “Proyecto Didáctico”, que es entregado al estudiante al comienzo del dictado de la asignatura. Este documento curricular se diseñó a partir del modelo pedagógico y didáctico denominado “Modelo de la Enseñanza para la Comprensión”.

PRIMERA PARTE: BREVE RESEÑA SOBRE ESTE MODELO.

**¿QUE ES LA ENSEÑANZA PARA LA COMPRESIÓN?**

Comprender está asociado al pensar y actuar flexiblemente en cualquier situación, a partir de lo que uno ya sabe de algo. Es lo que se recuerda y está disponible en situaciones diversas, posibilitando profundizar la comprensión previa.

“El aprendizaje para la comprensión se produce por medio de un compromiso reflexivo de desempeños de comprensión que se presentan como un desafío. Estos desempeños siempre se presentan a partir de comprensiones previas y de la nueva información ofrecida por el entorno institucional, aprender para la comprensión exige una cadena de desempeños de comprensión, de variedad y complejidad creciente; es pensar u actuar a partir de conocimientos previos que el individuo tiene y de la nueva información y experiencias propuestas por el contexto institucional y social”.

PRIMER INTERROGANTE INICIAL CLAVE: **¿QUÉ ES LO QUE REALMENTE SE QUIERE QUE EL ESTUDIANTE COMPRENDA?**

- **EL HILO CONDUCTOR DEL ESPACIO CURRICULAR:** son preguntas o grandes conceptos que ayudan al docente a expresar el sentido de los que se desea enseñar. Funciona como un orientador para que no se pierda el horizonte central (expresado en los contenidos del programa analítico).
- **LOS TÓPICOS GENERATIVOS DE CADA UNIDAD TEMÁTICA:** son los temas centrales del programa analítico del espacio curricular. Son fundamentales para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Suele ser un concepto complejo que se

transforma en generativo cuando es central para la disciplina en cuestión. Son temas ricos en conexiones o en relaciones, tal que nos permita armar mapas conceptuales. Deben ser temas desafiantes y accesibles al alumno (expresado en los contenidos del programa analítico).

• **LAS METAS DE COMPRENSIÓN PARA CADA UNIDAD TEMÁTICA:** representa de alguna manera las respuestas que se esperan del alumno, es decir, conceptos, procesos y habilidades que el docente pretende que sus alumnos desarrollen, lógicamente, relacionado con el hilo conductor y con los tópicos generativos. Estas metas deben ser comunicadas con claridad a los alumnos (expresado en los contenidos del programa analítico).

**DOS INTERROGANTES CLAVES COMPLEMENTARIOS:** ¿CÓMO SÉ QUE MIS ALUMNOS COMPRENDEN?; ¿CÓMO SABEN ELLOS QUE COMPRENDEN?

• **LOS DESEMPEÑOS DE COMPRENSIÓN PARA CADA UNIDAD TEMÁTICA:** son actividades que realiza el alumno y que permiten, tanto a él como al docente, darse cuenta de qué comprende. Esto no es solamente responder un cuestionario o resumir un capítulo de un libro.

Responder cuestionarios.

Lectura y análisis de documentos

Redacción de textos.

Observación de videos.

Confeción de esquemas y mapas conceptuales.

Construcción de cuadros comparativos.

Análisis crítico y solución de casos.

Teatralización de experiencias prácticas.

(\*) (De manera individual o en equipo).

• **LA EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA CONTINUA.**

Proceso de brindar sistemáticamente a los alumnos una respuesta clara sobre sus trabajos, para contribuir a mejorar sus desempeños de comprensión. Se trata de un proceso de retroalimentación. Este proceso debe estar guiado por criterios de evaluación claros, públicos, relacionados con las metas de comprensión y orientados por los hilos conductores.

Evaluar no es calificar sino atribuir valor a algo y esto supone sucesivas etapas de diagnóstico y de control de rendimiento de los alumnos. La evaluación forma parte del proceso de enseñanza y aprendizaje.

**SEGUNDA PARTE: “GUÍA DE ACTIVIDADES PRÁCTICAS”**

Además, se propone una “GUÍA DE ACTIVIDADES PRÁCTICAS” formulada en función del Proyecto Didáctico. La misma se divide por unidad temática, conteniendo cada una de ellas, sus “metas para la comprensión”, “desempeños esperados” y “procedimiento de evaluación continua”.

Las actividades prácticas de aplicación de conceptos comprendidos abarcarán el 100 % de las 90 horas totales propuestas en este programa analítico.

## **VIII - Regimen de Aprobación**

a) Asistencia cómo mínimo al 80% de las clases Prácticas presenciales. Esta asistencia, en caso especial de haber clases “A Distancia” sincrónicas. no será exigida como requisito, según normativa vigente. La misma será reemplazada por la presentación de trabajos en la plataforma virtual o medio equivalente.

b) Aprobación del total de trabajos prácticos. En caso de ser necesario, los mismos podrán ser revisados y recuperados hasta asegurar comprensión de contenidos. Luego deberán ser subidos a la Plataforma Classroom.

c) Aprobación de una evaluación integral teórico-práctica o sus correspondientes exámenes recuperatorios regulados por la Ordenanza CS N° 32/14 UNSL. Esta evaluación tanto en la versión inicial como en sus dos instancias recuperatorias pertinentes, se aprobarán con una calificación mínima de 4 (cuatro).

Sistema de Promoción sin examen final: aquellos estudiantes que en la evaluación integral, en primera instancia obtengan una calificación de al menos 7 (siete) o mayor, podrán acceder a la promoción sin examen final, luego de rendir y aprobar (con la

misma calificación mínima) un “examen integrador oral” sobre contenidos teóricos al final del cuatrimestre. La calificación final se calculará sobre el promedio de las notas del examen parcial y el examen integrador.

Exámenes Finales para Estudiantes Regulares: la modalidad podrá ser oral o escrita, presencial. Se evalúa sobre contenidos teóricos del programa.

Exámenes Finales para Estudiantes Libres:este tipo de examen se desarrollará conforme al siguiente procedimiento: a) una evaluación escrita con contenidos teórico-prácticos que se aprueba con el 60 % del puntaje máximo; b) la aprobación del punto anterior habilitará al alumno para rendir el examen final, el que se desarrollará en forma oral o escrita según la situación antes descripta, sobre los contenidos teóricos del programa. La evaluación práctica escrita se realizará en el mismo día, una hora antes de la establecida para el examen de regulares. Los estudiantes deben comunicarse previamente con el docente responsable.

## **IX - Bibliografía Básica**

[1] Unidad 1.

[2] CHIAVENATO, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. Ed.Mc.Graw Hills. 1995 o edición posterior.

[3] KLIKSBERG, B., El Pensamiento Organizativo. Tesis Duodecima edición. 1990 o edición posterior.

[4] ROBBINS, S. Y COULTER, M. (2014) Administración. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN. 12da edición.

[5] SCHVARSTEIN Leonardo. Psicología Social de las Organizaciones. Editorial: Paidós. 1994.

[6] STONER-FREEMAN-GILBERT JR. Administración. Prentice Hall Quinta Edición. 1994

[7] Unidad 2.

[8] KOONTZ, H. Y WHILRICH, H., Elementos de Administración. Mc. Graw Hill Novena Edición. 1991

[9] STONER-FREEMAN-GILBERT JR. Administración. Prentice Hall Quinta Edición. 1994

[10] VICENTE, MIGUEL A. Y AYALA, JUAN C. (coordinadores) y otros (2008) Principios fundamentales para la Administración de organizaciones.). Editorial Pearson Prentice Hall. 1ra. Edición.

[11] Unidad 3.

[12] CHIAVENATO, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. Ed.Mc.Graw Hills. 1995 o edición posterior.

[13] STONER-FREEMAN-GILBERT JR. Administración. Prentice Hall Quinta Edición. 1994.

[14] MINTZBERG, H., Estructuración de las Organizaciones. P. Hall-ARIEL 1984.

[15] Unidad 4.

[16] STONER-FREEMAN-GILBERT JR. Administración. Prentice Hall Quinta Edición. 1994.

[17] VICENTE, MIGUEL A. Y AYALA, JUAN C. (coordinadores) y otros (2008) Principios fundamentales para la Administración de organizaciones.). Editorial Pearson Prentice Hall. 1ra. Edición.

[18] PRESIDENCIA DE LA NACIÓN (2019). Teletrabajo decente en Argentina. Libro blanco de buenas prácticas del teletrabajo, trabajo remoto y trabajo conectado.

[19] ROBBINS, S. Y COULTER, M. (2014) Administración. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN. 12da edición.

[20] Unidad 5.

[21] KOONTZ,H. Y WHILRICH, H., Elementos de Administración. Mc. Graw Hill Novena Edición. 1991

[22] STONER-FREEMAN-GILBERT JR. Administración. Prentice Hall Quinta Edición. 1994.

[23] BALLVÉ ALBERTO. Tablero De Control. Macchi. 2000. Buenos Aires

[24] Unidad 6

[25] ROBBINS, S. Y COULTER, M. (2014) Administración. México. Editorial PEARSON EDUCACIÓN. 12da edición.

[26] GILLI J. (Coordinador) y otros (2007) Diseño organizativo. Estructura y procesos. Granica S. A.

[27] VOLPENTESTA, J. (2004) Sistemas administrativos y sistemas de información. Argentina. Buenos Aires. Omar Buyatti. Capítulo 5.

## **X - Bibliografía Complementaria**

[1] ABAL MEDINA, JUAN MANUEL Y CAO, HORACIO (2012). Manual de la nueva Administración Pública Argentina.

Editorial. Ariel. CABA . Argentina

[2] CHIAVENATO, IDALBERTO (2001). Administración. Proceso Administrativo. Teoría, proceso y práctica. Editorial Mc. Graw Hills. 3ra. Edición.

[3] DE PIERO, SERGIO (2020). Organizaciones de la Sociedad Civil. Tensiones de una agenda en construcción. Editorial UNAJ. Bs As. Argentina.

[4] DRUCKER, P., La Gerencia de Empresas. Sudamericana. 1981.

[5] HERMIDA, J., Ciencia de la Administración. Contabilidad Moderna 1983.

[6] ETZIONI Amitai, Organizaciones Modernas. Manuales UTEHA. 1975

[7] Etkin J. (2005). GESTIÓN DE LA COMPLEJIDAD en las organizaciones. La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires. Granica.

[8] ETKIN, JORGE (2000). Política, Gobierno y gerencia de las organizaciones. Editorial Pearson Educación Prentice Hall.

[9] ETKIN, JORGE (2007). Capital social y valores en la organización sustentable. Editorial Granica S. A.

[10] ETKIN, JORGE (1993). La doble moral de las organizaciones. Editorial Mac Graw Hill. España.

[11] GELI, ALEJANDRO (coordinador) y otros (1998) Que es la Administración. Editorial Macchi.

[12] HAMPTON, D., Administración. Mc.Graw Hill. Tercera Edición. 1993

[13] HALL, RICHARD H. (1996) Organizaciones Estructuras Procesos y Resultados. 6ta. Edición. Editorial Pearson. Prentice Hall.

[14] KLIKSBURG BERNARDO. (2013). Ética para Empresarios. ¿Por qué las empresas y los países ganan con la Responsabilidad Social empresarial? Ediciones Ética y Economía. CABA.

[15] KLIKSBURG, BERNARDO Y SEN, AMARTYA (2009) Primero la gente. Editorial Temas. Buenos Aires.

[16] RODRIGUEZ BECERRA, M. y ESPINOZA, G. (2002). Gestión Ambiental en América Latina y el Caribe. BID División ambiente. EEUU. Capítulo 12.

[17] SAROCA, R. Y ETCHETTO, C., Los Organigramas, Diseño e Interpretación. Macchi. 1976

[18] SIMON, H. (1980) El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa. Buenos Aires. Argentina. Editorial Aguilar Argentina S.A. 3ra Edición.

[19] SOLANA, R. Administración de Organizaciones. Interoceánicas. 1994.

[20] SOLANA, Ricardo F. y PIENOVI, Aroldo A. Teoría de la administración de organizaciones. Ediciones Contabilidad Moderna. Buenos Aires. 3ra. Edición 1985.

[21] SCHVARSTEIN LEONARDO. (2006). La Inteligencia Social de las Organizaciones. Paidós. Buenos Aires.

[22] Material del equipo docente de la asignatura.

[23] Material de Congresos de Administración.

## **XI - Resumen de Objetivos**

Comprender la aplicación del proceso administrativo en diversas organizaciones y en distintos contextos.

## **XII - Resumen del Programa**

UNIDAD TEMÁTICA 1. Proceso administrativo y organizaciones.

UNIDAD TEMÁTICA 2. Proceso de planeamiento.

UNIDAD TEMÁTICA 3. Proceso de organización.

UNIDAD TEMÁTICA 4. Proceso de dirección.

UNIDAD TEMÁTICA 5. Proceso de control.

UNIDAD TEMÁTICA 6. Toma de decisiones.

## **XIII - Imprevistos**

Este programa se sube al sistema en el día de la fecha, debido que recién se me habilitó formalmente para cargarlo.

## **XIV - Otros**

Se garantiza el dictado de contenidos mínimos establecidos en el plan de estudios.

Aula virtual: se trabajará con la Plataforma CLASSROOM. Allí se subirá todo el material bibliográfico en forma digital, la guía práctica, Power Point, Videos conferencia grabadas (en caso de ser necesarios), TE y correos del equipo docente, otros. También los estudiantes subirán sus presentaciones de trabajos, y toda información que se solicite.

Correos electrónicos del Equipo Docente:

jorgegiuliani62@gmail.com  
diegoarellano86@dmail.com

**ELEVACIÓN y APROBACIÓN DE ESTE PROGRAMA**

**Profesor Responsable**

Firma:

Aclaración:

Fecha: