UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera: Licenciatura en Administración
Plan de Estudios 1998 - Ord. Nº 17/00 C.S.

Ciclo Lectivo 2014

ADMINISTRACIÓN II

Profesora Adjunta (a cargo de la Cátedra): **Cdora. Silvia Beatriz Lemos**

1. REQUISITOS

- Asignaturas correlativas previas: Administración I y Comportamiento Organizacional.
- Manejo de procesador de textos, graficadores e Internet.

2. OBJETIVO DE LA ASIGNATURA

El objetivo básico de la asignatura es introducir al alumno en el paradigma moderno de la administración, conservando al mismo tiempo lo mejor del pensamiento tradicional, considerando los nuevos ambientes de trabajo y los crecientes desafíos que enfrentan los gerentes en los contextos turbulentos y competitivos.

Objetivos intermedios:

La asignatura persigue que, luego del proceso de enseñanza-aprendizaje, los alumnos estén en condiciones de:

- ✓ Internalizar las tecnologías de gestión aplicables a todos los tipos de organizaciones y en cada una de sus áreas.
- ✓ 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.
- ✓ Seleccionar la estructura adecuada para cada estrategia, cultura y contexto.
- ✓ 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 su posible solución.
- ✓ Desarrollar capacidades para explorar, conocer y aplicar métodos, técnicas e instrumentos de que se vale la Administración para lograr una actitud científica y responsable en el tratamiento de problemas de creciente complejidad.
- ✓ Desarrollar habilidades para interactuar en diferentes ámbitos sociales.
- ✓ Saber aceptar el disenso y lograr capacidad de consensos.
- ✓ Desarrollar una formación ética e integridad personal.

3. CONTENIDOS MINIMOS:

Tecnología de gestión: nociones y modelos. Planificación: tipos y proceso; administración por objetivos; estrategias, políticas y premisas de la planificación; técnicas y herramientas. Organización: análisis de organización formal e informal; división del trabajo; ambiente organizacional; formas no tradicionales de estructuración; reingeniería. Dirección: enfoque sicológico de la autoridad; liderazgo y supervisión; comunicaciones; motivación. Control: enfoques y proceso; técnicas y herramientas.

4. PROGRAMA ANALÍTICO DE ESTUDIO

UNIDAD I: **Aspectos Generales**

1. Administración. Objetivos y alcance. Importancia de las pymes y organizaciones sin fines de lucro.
2. La administración y el nuevo ambiente de trabajo.
3. La organización como sistema. Influencia del ambiente externo.
4. Responsabilidad social de las organizaciones: dimensiones. Ética de las organizaciones.
5. El proceso administrativo.

UNIDAD II: **Planificación**

1. Planificación. Concepto. Naturaleza e importancia. Jerarquía de los planes.
2. Elementos de la planificación. Filosofía, Misión, Objetivos, Políticas, Reglas, Procedimientos, Estrategias, Programas, Presupuestos. Formulación, características, tipos y usos.
3. Proceso de planificación: etapas. Vinculación con el proceso decisorio.
4. La estrategia como plan maestro. Niveles de la estrategia. Diferentes enfoques de la estrategia. Administración estratégica.
5. Enfoques de Planificación y el desempeño organizacional. Administración por Objetivos. Cuadro de Mando Integral. Contrastes.

UNIDAD III: **Organización**

1. Organización. Naturaleza e importancia. La organización como función administrativa. Organización formal e informal.
2. Proceso de organización. División del Trabajo: especialización. Departamentalización: criterios. Construcción de la Jerarquía: tipos de autoridad y proceso de delegación. Factores influyentes en la descentralización de decisiones. Coordinación de la estructura: sistemas de información/comunicación y dispositivos de enlace.
3. Técnicas de organización: organigramas, flujogramas y manuales.
4. Configuraciones organizativas tradicionales: funcional, divisional, matricial. Características y funcionamiento. Fortalezas y debilidades. Ajuste de la organización y necesidades del entorno.
5. Configuraciones contemporáneas: horizontal y red. Características y funcionamiento. Fortalezas y debilidades. Otros modelos.

6. El proceso genérico de internacionalización de la empresa. Ventajas y riesgos. Etapas. Clasificación de las empresas según el grado de internacionalización.

UNIDAD IV: **Dirección**

1. Dirección. Naturaleza del trabajo directivo. Proceso directivo: factores relevantes.
2. Autoridad. Poder. Bases del poder. Proceso de delegación de autoridad. Empowerment.
3. Comunicación. Proceso. Barreras a la comunicación eficaz. Axiomas. Canales formales e informales. Influencia de la tecnología. Habilidades de comunicación en negociaciones y conflictos.
4. Motivación. Concepto. Proceso motivacional. Visiones sobre la naturaleza humana. Nuevos enfoques de diseño del trabajo.
5. Liderazgo. Componentes. Diferentes enfoques. Liderazgo situacional. Competencias del líder virtual
6. Toma de decisiones grupal: mecanismos. Comités y equipos de trabajo: características y tipos.

UNIDAD V: **Control**

1. Control. Naturaleza e importancia. Integración de los sistemas de planificación y control.
2. Tipos de control: anticipante, concurrente y posterior. El control anticipante en la administración. Proceso de control por retroalimentación: etapas. El control estratégico.
3. Niveles del sistema de control. Desempeño global de la organización.
4. Instrumentos de control: Control Financiero, Control Presupuestario, Control Interno, Auditoría, Herramientas de Planificación y Control de Proyectos.
5. La filosofía cambiante del control: métodos burocráticos y descentralizados del control.

4. BIBLIOGRAFÍA

UNIDAD I: **Aspectos Generales**

- AMARU, Antonio César, Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo (Ed. Pearson – Prentice Hall, México, 2009), 458 págs. Cap. 10 y 11.
- DAFT, Richard, Administración (Thompson Editores SA, México, 2004), 782 págs. Cap. 1 y 5
- FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban, Administración de Empresas, Un enfoque interdisciplinar (Ed. Paraninfo, España, 2010), 840 págs. Cap. 1/5.
- KOONTZ, WEIHRICH y CANNICE, Administración. Una perspectiva global y empresarial (Ed. Mc Graw Hill, México, 2008), 667 págs. Cap. 1
- ROBBINS, S. y COULTER, M., Administración (Prentice-Hall, México, Pearson Educación, 2010), 565 págs. Cap. 1/5

- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Introducción a la Administración con enfoque de sistemas (Thompson Editores SA, México, 2003), 545 págs. Cap. 1
- SCHERMERHORN Jr., John R., Administración (Ed. Limusa Wiley, México, 2010), 492 págs. Cap. 1 y 2.
- Material de ECONET.

UNIDAD II: **Planificación**

- AMARU, Antonio César, Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo (Ed. Pearson – Prentice Hall, México, 2009), 458 págs. Cap. 12/16.
- DAFT, Richard, Administración (Thompson Editores SA, México, 2004), 782 págs. Cap. 7/9.
- FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban, Administración de Empresas, Un enfoque interdisciplinar (Ed. Paraninfo, España, 2010), 840 págs. Cap. 6/7.
- KOONTZ, WEIHRICH y CANNICE, Administración. Una perspectiva global y empresarial (Ed. Mc Graw Hill, México, 2008), 667 págs. Cap. 4/5.
- MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce y LAMPE, Joseh, Safari a la estrategia (Ed. Granica, Buenos Aires, 2003), 511 págs.
- ROBBINS, S. y COULTER, M., Administración (Prentice-Hall, México, Pearson Educación, 2010), 565 págs. Cap. 6/8.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Introducción a la Administración con enfoque de sistemas (Thompson Editores SA, México, 2003), 545 págs. Cap. 8.
- SCHERMERHORN Jr., John R., Administración (Ed. Limusa Wiley, México, 2010), 492 págs. Cap. 7/9.
- Material de ECONET.

UNIDAD III: **Organización**

- AMARU, Antonio César, Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo (Ed. Pearson – Prentice Hall, México, 2009), 458 págs. Cap. 17/20.
- DAFT, Richard, Administración (Thompson Editores SA, México, 2004), 782 págs. Cap. 4 y 10.
- FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban, Administración de Empresas, Un enfoque interdisciplinar (Ed. Paraninfo, España, 2010), 840 págs. Cap. 9.
- KOONTZ, WEIHRICH y CANNICE, Administración. Una perspectiva global y empresarial (Ed. Mc Graw Hill, México, 2008), 667 págs. Cap. 7/10.
- ROBBINS, S. y COULTER, M., Administración (Prentice-Hall, México, Pearson Educación, 2010), 565 págs. Cap. 9/12
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Introducción a la Administración con enfoque de sistemas (Thompson Editores SA, México, 2003), 545 págs. Cap. 1
- SCHERMERHORN Jr., John R., Administración (Ed. Limusa Wiley, México, 2010), 492 págs. Cap. 10.
- Material de ECONET.

UNIDAD IV: **Dirección**

- AMARU, Antonio César, Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo (Ed. Pearson – Prentice Hall, México, 2009), 458 págs. Cap. 21/26.
- DAFT, Richard, Administración (Thompson Editores SA, México, 2004), 782 págs. Cap. 9, 16/19
- FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban, Administración de Empresas, Un enfoque interdisciplinar (Ed. Paraninfo, España, 2010), 840 págs. Cap. 10/15.
- KOONTZ, WEIHRICH y CANNICE, Administración. Una perspectiva global y empresarial (Ed. Mc Graw Hill, México, 2008), 667 págs. Cap. 14/17.
- ROBBINS, S. y COULTER, M., Administración (Prentice-Hall, México, Pearson Educación, 2010), 565 págs. Cap. 13/16
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Introducción a la Administración con enfoque de sistemas (Thompson Editores SA, México, 2003), 545 págs. Cap. 11.
- SCHERMERHORN Jr., John R., Administración (Ed. Limusa Wiley, México, 2010), 492 págs. Cap. 13/17.
- Material de ECONET.

UNIDAD V: **Control**

- AMARU, Antonio César, Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo (Ed. Pearson – Prentice Hall, México, 2009), 458 págs. Cap. 28/32.
- DAFT, Richard, Administración (Thompson Editores SA, México, 2004), 782 págs. Cap. 20.
- FERNANDEZ SANCHEZ, Esteban, Administración de Empresas, Un enfoque interdisciplinar (Ed. Paraninfo, España, 2010), 840 págs. Cap. 16.
- KOONTZ, WEIHRICH y CANNICE, Administración. Una perspectiva global y empresarial (Ed. Mc Graw Hill, México, 2008), 667 págs. Cap. 18.
- ROBBINS, S. y COULTER, M., Administración (Prentice-Hall, México, Pearson Educación, 2010), 565 págs. Cap. 17/18
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, Introducción a la Administración con enfoque de sistemas (Thompson Editores SA, México, 2003), 545 págs. Cap. 12.
- SCHERMERHORN Jr., John R., Administración (Ed. Limusa Wiley, México, 2010), 492 págs. Cap. 18/19.
- Material de ECONET.

5. BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

UNIDAD I

- STONER, James, FREEMAN, Edgard y GILBERT, Jr. Daniel, Administración (Ed. Prentice Hall Hispanoamericana SA, México, 1996), 690 págs.

UNIDAD II

- HILL, Charles W. L. y JONES, Gareth R., Administración Estratégica (Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2005), 540 págs.
- HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás, Estrategias para el Liderazgo competitivo (Ed. Granica, Barcelona, 1999), 536 págs.
- STONER, James, FREEMAN, Edgard y GILBERT, Jr. Daniel, Administración (Ed. Prentice Hall Hispanoamericana SA, México, 1996), 690 págs.

UNIDAD III

- GARETH JONES, Teoría y Diseño organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones (Ed. Pearson-Prentice Hall, México, 2008), 527 págs.
- LAMATTINA DE FERRARI, María, Redes Logísticas, Revista de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Cuyo, Año LI, Nº 119-120, Mendoza, 1999, 12 págs.
- MINTZBERG, Henry, Diseño de organizaciones eficientes (Ed. El Ateneo, Buenos Aires, 2001), 254 págs.
- MINTZBERG, Henry, El poder en la organización (Ed. Ariel Economía, Barcelona, 1992), 779 págs.
- STONER, James, FREEMAN, Edgard y GILBERT, Jr. Daniel, Administración (Ed. Prentice Hall Hispanoamericana SA, México, 1996), 690 págs.
- Ley 19550 de Sociedades Comerciales y modificatorias.

UNIDAD IV

- STONER, James, FREEMAN, Edgard y GILBERT, Jr. Daniel, Administración (Ed. Prentice Hall Hispanoamericana SA, México, 1996), 690 págs.

UNIDAD V

- LAMATTINA DE FERRARI, María y FERRARI, Néstor, Gestión de la Calidad, Normas ISO, Serie 9000, Revista Alta Gerencia, Nº 21, Ed. Interoceánicas S.A., Buenos Aires, 1993.
- LAUDON, Kenneth y LAUDON, Jane, Administración de Sistemas de Información (Ed. Prentice Hall SA, México, 2003), 885 págs.
- STONER, James, FREEMAN, Edgard y GILBERT, Jr. Daniel, Administración (Ed. Prentice Hall Hispanoamericana SA, México, 1996), 690 págs.
- Normas ISO 9001/2000: Sistema de Gestión de la Calidad.
- Normas ISO 14001/2004: Sistema de Gestión Ambiental.
- Normas OHSAS 18001/2007: Sistema de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo.

6. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE. Teórico-Aplicada

Sobre la base de los aspectos teóricos desarrollados por la cátedra, profundizados en la bibliografía, los alumnos, formando equipos de trabajo, deben realizar trabajos prácticos de relevamiento y análisis en empresas del medio.

Adicionalmente, se prevé el desarrollo de ejercicios y casos vinculados con temas específicos del programa, a resolver por los alumnos con análisis y discusión de las propuestas en clase. Complementariamente, el desarrollo de un club de lectura de material de reciente aparición o, alternativamente, el análisis de una película vinculada.

Asimismo se prevé contar con invitados que cuenten sus experiencias en gestión de organizaciones. Se trata de Gerentes, Propietarios, Directores Ejecutivos, de organizaciones de la sociedad mendocina que expongan sus actuaciones, prácticas y estilos, para que los alumnos conozcan las visiones y situaciones que se desarrollan en la práctica de lo que conocen a través del desarrollo de las clases.

7. METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

La evaluación de proceso y final del alumno y la respectiva ponderación es:

a) Un parcial, puntaje mínimo 60% pudiendo recuperarse	30%
b) Cuatro trabajos de aplicación	16%
c) Asistencia y participación en clase: casos, etc. (asistencia mínima a clases prácticas 80%)	4%
d) Examen final	50%

De acuerdo con lo determinado por la Ordenanza Nº 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%

8. CONDICIONES DE REGULARIDAD

Los alumnos que hayan cumplimentado los requisitos b) y c) anteriores y hayan aprobado el examen parcial (utilizando en su caso, el recuperatorio previsto), tendrán carácter de **alumno regular** y podrán acceder al examen final.

Quienes no hayan cumplido los requisitos para ser considerados alumnos regulares durante el cursado, podrán alcanzar esa condición aprobando un **"examen integrador"** de la totalidad de los contenidos desarrollados en el curso de la

asignatura, sujeto a las condiciones establecidas en la Ordenanza 18/03. Este examen se rendirá en la fecha y horario previsto para el primer final inmediato posterior al desarrollo de la asignatura. Tendrá carácter teórico/ práctico.

Quienes no hayan logrado la regularidad durante el cursado o aprobado el examen integrador, tendrán el carácter de **alumno libre**.

9. CONDICIONES DE APROBACIÓN

Para la aprobación de la asignatura se requiere un **examen final** con un puntaje no inferior a 60 %.

El examen del **alumno Regular** será teórico/práctico, pudiendo desarrollarse, a criterio de la cátedra, en forma escrita u oral.

El examen del **alumno Libre** será escrito y oral. El escrito incluirá la realización de diversos trabajos prácticos, comparables a los desarrollados durante el cursado por los alumnos regulares, como así también una parte teórica que deberá desarrollarse en el mismo examen. Este examen, una vez aprobado, se complementará con un examen oral, que se llevará a cabo luego de corregido y aprobado el examen escrito. Para esta instancia se utilizará el Programa de Examen.

10. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE EXÁMENES ORALES Y ESCRITOS

- Apropiación de conceptos.
- Precisión en el lenguaje técnico
- Aplicación e interrelación de conceptos con la realidad de las organizaciones.
- Calidad y originalidad en las producciones propias.

11. PROGRAMA DE EXAMEN

En las oportunidades en que el examen final se desarrolle en forma oral, el contenido de la asignatura se dividirá en **unidades de evaluación,** en las cuales se indica la Unidad y el Tema o Punto que se corresponde con el del PROGRAMA ANALITICO DE ESTUDIO. Estas unidades de evaluación son las siguientes:

Unidad de Evaluación Nº 1

1. UNIDAD I PUNTO 1
2. UNIDAD II PUNTO 2
3. UNIDAD III PUNTO 6
4. UNIDAD IV PUNTO 5
5. UNIDAD V PUNTO 3

Unidad de Evaluación Nº 2

1. UNIDAD IV PUNTO 3
2. UNIDAD I PUNTO 2
3. UNIDAD III PUNTO 5
4. UNIDAD V PUNTO 4
5. UNIDAD II PUNTO 1

Unidad de Evaluación Nº 3

1. UNIDAD II PUNTO 4
2. UNIDAD IV PUNTO 2
3. UNIDAD I PUNTO 3
4. UNIDAD V PUNTO 5
5. UNIDAD III PUNTO 1

Unidad de Evaluación Nº 4

1. UNIDAD III PUNTO 2
2. UNIDAD V PUNTO 1
3. UNIDAD II PUNTO 5
4. UNIDAD I PUNTO 4
5. UNIDAD IV PUNTO 6

Unidad de Evaluación Nº 5

1. UNIDAD V PUNTO 2
2. UNIDAD I PUNTO 5
3. UNIDAD III PUNTO 4
4. UNIDAD IV PUNTO 1
5. UNIDAD II PUNTO 3

Unidad de Evaluación Nº 6

1. UNIDAD II PUNTO 5
2. UNIDAD V PUNTO 1
3. UNIDAD IV PUNTO 4
4. UNIDAD III PUNTO 3
5. UNIDAD I PUNTO 3

Unidad de Evaluación Nº 7

1. UNIDAD IV PUNTO 5
2. UNIDAD III PUNTO 6
3. UNIDAD II PUNTO 3
4. UNIDAD V PUNTO 2
5. UNIDAD I PUNTO 4

Unidad de Evaluación Nº 8

1. UNIDAD III PUNTO 5
2. UNIDAD V PUNTO 3
3. UNIDAD IV PUNTO 6
4. UNIDAD II PUNTO 4
5. UNIDAD I PUNTO 2