

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
MAR DEL PLATA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
Y SOCIALES**

**PLAN CUATRIMESTRAL DE  
TRABAJO DOCENTE**

CÁTEDRA:

**“PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN”**

**1997**

# **1. COMPOSICIÓN DEL EQUIPO DOCENTE**

## **INTEGRACIÓN Y FUNCIONES**

### **Profesor Titular:**

|                              |                   |                  |
|------------------------------|-------------------|------------------|
| 1. Lic. Grassi, Carlos Dante | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
|------------------------------|-------------------|------------------|

### **Profesores Adjuntos:**

|                               |                   |                  |
|-------------------------------|-------------------|------------------|
| 1. Lic. Duran, Claudia        | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 2. Lic. Osry, Ester F.        | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 3. CP García Solchaga, Sandra | Dedicación Simple | Comisión a cargo |

### **Jefes de Trabajos Prácticos:**

|                               |                   |                  |
|-------------------------------|-------------------|------------------|
| 1. Lic. Martínez, María Irene | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 2. CP Hernando, María Pía     | Dedicación Simple | Comisión a cargo |

### **Ayudantes de Primera:**

|                                 |                   |                  |
|---------------------------------|-------------------|------------------|
| 1. Lic. Delfino, Isabel         | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 2. CP Delicio, Fabián           | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 3. Lic. Piuzy, Emma Cristina    | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 4. Lic. Guzmán, Daniel S.       | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 5. CP Dematteis, María Fernanda | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 6. Lic. Covacevich, Daniel      | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 7. CP De Poi, Walter A.         | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 8. Lic. Iribarren, María Andrea | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 9. Lic. Hankovits, Margarita    | Dedicación Simple | Comisión a cargo |
| 10. Lic. Bagnato, Marga         | Dedicación Simple | Comisión a cargo |

### Ayudantes de Segunda

|                            |                   |                   |
|----------------------------|-------------------|-------------------|
| 1. Pidal Magno, Gonzalo O. | Dedicación Simple | Ayudante Comisión |
| 2. Taverna, Ana Laura      | Dedicación Simple | Ayudante Comisión |
| 3. Pascual, Mariano        | Dedicación Simple | Ayudante Comisión |
| 4. Roberto, Laura          | Dedicación Simple | Ayudante Comisión |
| 5. D'Amico, Fabián         | Dedicación Simple | Ayudante Comisión |

### ACTIVIDADES A REALIZAR CON EL EQUIPO DOCENTE

Reuniones semanales (miércoles 20 hs.) de capacitación interna durante el dictado de la asignatura con los siguientes objetivos:

- Evaluar la planificación del desarrollo de las clases.
- Evaluar la repuesta de los alumnos.
- Discusión de trabajos prácticos.
- Analizar la bibliografía.
- Establecer la metodología pedagógica.
- Planificación de la implementación del material didáctico.
- Tratamiento de temas actuales que puedan incorporarse a la planificación.
- Cumplir con las disposiciones de la Facultad referido a los temas administrativos de la cátedra.

## 2. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA

De acuerdo al Plan de Estudios tenemos que para la asignatura Principios de Administración los objetivos generales y contenidos mínimos son:

### Objetivos Generales:

1. Comprender qué son y como se generan los procesos en las organizaciones.
2. Familiarizarse con las funciones básicas del quehacer administrativo.
3. Introducirse en la dinámica de los procesos administrativos.

### Contenidos Mínimos:

1. **La Administración:** Caracterización, aspectos epistemológicos.
2. **La Organizaciones:** Conceptualización; Análisis contextual; Criterios clasificatorios.
3. **Los Procesos Administrativos:** Comunicación, influencia, decisiones; El conflicto.
4. **Las Funciones Básicas:** Nociones de Planeamiento, estructuración y control.
5. **El Administrador:** Tipos y roles. La administración en la Argentina.

### OBJETIVOS GENERALES DE PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN

Que el alumno conceptualice que son las organizaciones, la administración, sus procesos y funciones, el administrador.

Que el alumno pueda aplicar en situaciones reales los conocimientos adquiridos.

## OBJETIVOS POR UNIDAD

### Unidad 1

Lograr que el alumno comprenda la importancia de la aparición de la administración, su evolución, el papel que cumple en la sociedad moderna y como se relaciona con otras disciplinas.

### Unidad 2

El alumno deberá comprender las características de las organizaciones que son el objeto de estudio de la Administración.

Procurar el análisis de las organizaciones de acuerdo a su tipología, el establecimiento y distorsiones de los fines.

Distinguir los componentes del medio ambiente que rodea a la organización, analizando las influencias recíprocas que se producen.

Conceptualizar la responsabilidad social de las organizaciones por las influencias y problemas sociales, enfatizando la importancia de las formas de tratamiento y límites.

Que el alumno internalice el concepto de la ética tanto en el comportamiento individual, como de las organizaciones.

### Unidad 3

El alumno deberá comprender cuales son los procesos que se producen dentro de las organizaciones como consecuencias de la interacción de los participantes.

Lograr que el alumno conceptualice el proceso de comunicación, su importancia para la organización y los factores que la condicionan.

Que el alumno conozca la función e importancia de la comunicación en los procesos de influencia, decisión y conflicto, como así también la importancia de la tecnología.

Enfatizar el carácter eminentemente humano del acto decisorio, como deliberado,

consciente y racional.

Lograr que el alumno comprenda la importancia del proceso decisorio, a través del análisis, evaluación y selección de las alternativas; como así también su relación con la renuncia a alternativas posibles.

Lograr que el alumno relacione los tipos de decisiones con las técnicas de decisión.

Lograr identificar los métodos de influencia que se producen entre los miembros de las organizaciones, su vinculación con el poder y la autoridad y sus fuentes de legitimación.

Aplicar ante situaciones de conflicto planteadas, los conocimientos adquiridos con el fin de lograr mantener o modificar la conducta de los miembros.

Comprender el fenómeno del liderazgo, las teorías que los sustentan, sus implicancias y los elementos motivadores de la conducta.

Lograr la comprensión de la teoría del equilibrio organizacional como herramienta operativa, por medio del análisis de sus participantes y de la aplicación práctica de la función de utilidad del balance de compensaciones y contribuciones.

Analizar y distinguir los distintos tipos de conflicto como situación permanente de la organización, la búsqueda de solución alternativas y resaltar su aspecto positivo como oportunidad.

#### Unidad 4

Que el alumno logre comprender cuales son las funciones a cumplir que se plantean dentro de las organizaciones.

Lograr la comprensión de la importancia del planeamiento como contribución para alcanzar los objetivos. Diferenciar los tipos de planes a desarrollar a través del proceso, teniendo en cuenta su complejidad y limitaciones.

Lograr un conocimiento global de los distintos aspectos que hacen a la estructuración de organizaciones. Aplicar los criterios estudiados, con el fin de poder enfrentar la problemática estructural con el instrumental teórico utilizado para

el diseño.

Lograr que el alumno comprenda la importancia del control como fase final de los procesos organizacionales. Reconozca los principios que hacen su fundamentación, desarrollando las etapas, las herramientas y su aplicación práctica.

### Unidad 5

Que el alumno comprenda cuales son los roles, capacidades y habilidades del Administrador en las organizaciones de salud.

El alumno deberá comprender y reconocer la importancia de la capacitación continua de los Administradores, como así también el déficit de formación en la República Argentina.

## **3. MEDIOS Y MÉTODOS PEDAGÓGICOS**

### Explicación Doctrinaria

Se centrará en los aspectos medulares de los temas tratados. Transmitiendo la opinión de la cátedra, respetando la opiniones ajenas, procurando que los alumnos elaboren las propias.

### Investigación Bibliográfica

Consistirá en la elaboración por los alumnos de fichas sobre temas elegidos, mediante su propia y personal investigación.

### Ejercicios Prácticos

Consistirá en complementar la teoría con la mayor cantidad posible de ejemplos fácticos; para propiciar la destreza del alumno en la aplicación de los conocimientos en casos concretos.

### Análisis de Casos

Consistirá en le planteo, discusión y dilucidación de casos de actuación profesional, de manera que el alumno pueda discernir y evaluar los criterios a aplicar. Asumiendo el rol de responsabilidad que supone tomar decisiones, acercándolo a la realidad con que deberá enfrentarse.

### Debates Conducidos

Con la ayuda del docente se tratarán los temas de manera que el alumno lea y razone, incentivando su capacidad de razonamiento, la búsqueda y elección de material bibliográfico, una participación activa como rol protagónico, procurando la formación de sus propias opiniones.

### Test Conceptual

Consistirá en un breve cuestionario, logrando evaluar el grado de conocimiento, que el alumno se exprese y fije los conceptos teóricos desarrollados.

### Test de Lectura

Consistirá en un breve cuestionario, logrando desarrollar la comprensión de textos bibliográficos y una evaluación efectiva de la lectura.

### Juego de Roles

Consistirá en la simulación de situaciones, en las que los alumnos serán los protagonistas a través de los distintos roles que le deberán desarrollar y lograr así la participación activa en los procesos y funciones organizacionales.

## MEDIOS A UTILIZAR

- Pizarrón
- Retroproyector
- Vídeo

## PROPUESTA GENERAL DE ACTIVIDADES

La asignatura se dicta en el segundo cuatrimestre del año académico, con una carga horaria de nueve (9) horas semanales, tiempo que se estima suficiente para el logro de los objetivos propuestos y que están distribuidas de la siguiente manera:

Martes: 5 hs.

Viernes: 4 hs.

Se desarrollaran en forma semanal dos clases teóricas y a continuación la respectiva clase práctica, de acuerdo al siguiente esquema: El profesor encargado de la clase teórica desarrollará el tema del día, que los alumnos ya han estudiado, según el contenido utilizará el debate conducido o la explicación doctrinaria, en los últimos quince (15) minutos realizará una explicación indicando los conceptos sobresalientes del tema de la próxima clase, que necesariamente los alumnos deberán estudiar.

Durante el debate conducido o explicación doctrinaria, el profesor evaluará a los alumnos oralmente no menos de dos (2) veces en el cuatrimestre.

En las clases prácticas se desarrollarán los trabajos a cargo de los Auxiliares, conformando los alumnos grupos de no menos de tres (3) y no más de cinco (5). Se utilizarán como métodos pedagógicos, los ejercicios prácticos, análisis de casos, investigación bibliográfica y juego de roles. Los grupos trabajarán en forma individual durante la primer hora en la que deberán desarrollar una solución, en la segunda hora expondrán de manera de generar la discusión entre los grupos con la conducción del Auxiliar.

#### **4. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

Consideramos que la evaluación es una parte del proceso enseñanza aprendizaje, que apunta a la comprobación de las aptitudes y actitudes desarrolladas por los alumnos, con el fin de evaluar la capacidad de aplicación de conceptos aprehendidos frente a situaciones concretas. O sea, que son cortes que nos permiten verificar en

qué medida se van alcanzando los objetivos fijados.

De acuerdo a los objetivos definidos para la asignatura y para cada una de las unidades de programa, y en función del régimen de promoción se realizarán dos tipos de evaluaciones.

La evaluación del proceso, que implica la interpretación de los logros alcanzados por los alumnos en relación con los objetivos, esto lo realizamos por medio de sucesivos cortes con el fin de analizar los resultados de las evaluaciones periódicas orales y escritas. De esta manera apuntamos a la constante reelaboración de las estrategias pedagógicas aplicadas por la cátedra para el mejoramiento de la conducción de dicho proceso.

La evaluación de producto, se refiere a los resultados obtenidos por los alumnos como resultante del proceso enseñanza aprendizaje y que tiene una doble finalidad, por un lado, comprobar si se han logrado los objetivos formulados y por otro, posibilitar la promoción de los alumnos.

De lo expuesto surge que no solo se realizará una medición asignando números de acuerdo a la norma establecida con el propósito de una descripción y comprobación, sino además el objetivo es interpretar esos valores numéricos para concluir en un juicio de valor referido al proceso y producto.

Asimismo antes de cada prueba parcial se realizarán dos evaluaciones por parte de los alumnos, a través de una encuesta interna por cada comisión teórica y práctica, información que sirve de base para analizar las evaluaciones anteriores.

## 5. PROGRAMA SINTÉTICO

### 1. La Administración.

- 1.1. Naturaleza e Importancia.
- 1.2. La Administración y sus perspectivas.
- 1.3. El problema epistemológico y semántico.
- 1.4. Relaciones con otras disciplinas.

### 2. Las Organizaciones.

- 2.1. La sociedad de organizaciones.
- 2.2. Tipos de organizaciones.
- 2.3. Fines de la organización.
- 2.4. Medio ambiente.
- 2.5. Influencias y responsabilidades sociales.

### 2.7. La ética en las organizaciones.

### 3. Procesos Organizacionales.

#### 3.1. Proceso de Comunicación.

- 3.1.1. Tipos de comunicaciones.
- 3.2.1. Comunicación formal e informal.
- 3.2.3. Modelos y sistemas de comunicación.
- 3.2.3. Tecnología de las comunicaciones.

#### 3.2. Proceso de Decisión.

- 3.2.1. Concepto de decisión.
- 3.2.2. Proceso decisional.
- 3.2.3. Tipos de decisiones.
- 3.2.4. Toma de decisiones.

#### 3.3 Proceso de Influencia y Liderazgo.

- 3.3.1. Concepto de influencia.
- 3.3.2. Legitimación de la autoridad.
- 3.3.3. Liderazgo.

#### 3.4. Equilibrio, Motivación y Conflicto.

- 3.4.1. Equilibrio organizacional.
- 3.4.2. Motivación.
- 3.4.3. El conflicto.

### 4. Funciones Organizacionales Básicas.

#### 4.1. Planeamiento.

- 4.1.1. Naturaleza de Planeamiento.
- 4.1.2. Tipos de planes.
- 4.1.3. Pasos de planeamiento.
- 4.1.4. Proceso de planeamiento.
- 4.2. Estructuración.
  - 4.2.1. Naturaleza y propósito.
  - 4.2.2. Departamentalización.
  - 4.2.3. Autoridad de línea y staff.
  - 4.2.4. Organigramas.
- 4.3. Control.
  - 4.3.1. Concepto de control.
  - 4.3.2. Requisitos de los controles eficaces.
  - 4.3.3. Sistemas de control.
  - 4.3.4. Técnicas de control y tecnología de la información.

- 5. El Administrador.
  - 5.1. Tipos de Administradores.
  - 5.2. La función gerencial.
  - 5.3. Desarrollo de los Administradores.
  - 5.4. La Administración en la Argentina y Latinoamérica.

## **6. PROGRAMA ANALÍTICO**

- 1. La Administración.
  - 1.1. Naturaleza e Importancia. La aparición de la Administración.  
La sociedad de organizaciones. Antecedentes históricos.
  - 1.2. La Administración y sus perspectivas. Contenido y objeto.  
Papel de la Administración en la sociedad moderna.
  - 1.3. El problema epistemológico y semántico. Ciencia y Técnica.  
Objeto, medio y meta de la Administración.
  - 1.4. Relaciones con otras disciplinas. Niveles de aportes y  
contribuciones. La Administración en la República Argentina.

## 2. Las Organizaciones.

- 2.1. La sociedad de organizaciones. El dilema de la organización. Definiciones de organizaciones. La función social de la organización, como sistema cerrado y abierto.
- 2.2. Tipos de organizaciones. Clasificación. Componentes. Metas y efectividad. Metas organizacionales.
- 2.3. Fines de la organización. Naturaleza. Establecimiento. Desplazamiento. Distorsión. Pluralidad de fines.
- 2.4. Medio ambiente. Condiciones. Influencia. Medio general y medio específico. Componentes.
- 2.5. Influencias y responsabilidades sociales. La Administración y la calidad de vida. Influencias y problemas sociales. Límites.
- 2.6. La Ética de la Organizaciones. Concepto. Normas o reglas morales, derechos y obligaciones, relaciones.

## 3. Procesos Organizacionales.

- 3.1. Proceso de Comunicación.
  - 3.1.1. Comunicación. Concepto. Factores psicosociológicos que la afectan. Proceso. Elementos. Funciones.
  - 3.1.2. Comunicación en las organizaciones y por partes, formal e informal. Clases. Límites. Interrelación estructura-comunicación.
  - 3.1.3. Modelos y sistemas de comunicación. Problemas de los sistemas de comunicación: de diseño y utilización. Ruidos y barreras de la comunicación.
  - 3.1.4. Tecnología de la comunicación. Etapas. Problemática computacional de la gerencia moderna.
- 3.2. Proceso de Decisión.

- 3.2.1. Decisión. Concepto. Comportamiento individual, hechos y valores. Influencia de la organización.
- 3.2.2. Proceso decisional. Elementos. Teoría tradicional y normativa. Racionalidad, clases y límites.
- 3.2.3. Tipos de decisiones. Individuales y organizacionales. Programadas y no programadas. Técnicas tradicionales y modernas de decisión.
- 3.2.4. Toma de decisiones. Importancia. Desarrollo de alternativas. Evaluación. Selección. Certeza, incertidumbre y riesgo.
- 3.3. Proceso de Influencia y Liderazgo.
  - 3.3.1. Influencia. Concepto. Modos de ejercerla. Factores que la condicionan.
  - 3.3.2. Legitimación de la autoridad. Poder y autoridad. Ejercicio y funciones de la autoridad formal. Usos. Límites según forma de legitimación.
  - 3.3.3. Liderazgo. Concepto. Teorías que lo fundamentan. Liderazgo y motivación. Componentes del liderazgo. Conducta y estilos.
- 3.4. Equilibrio, Motivación y Conflicto.
  - 3.4.1. Equilibrio organizacional. Concepto. Tipos de participantes. La noción de utilidad y el balance de compensaciones y contribuciones. Decisión de permanecer y facilidad de cambio.
  - 3.4.2. Motivación. Concepto. Teorías: Maslow, McGregor, Herzberg, ERC, McClelland, Evaluación Cognoscitiva, Fijación de metas, Equidad y Expectativas. Integración de las teorías.

- 3.4.3. Conflicto. Concepto. Clases, individual y de organización. Factores que los condicionan su aparición. Reacción de la organización. Consecuencias de conflicto interno y externo.

#### 4. Funciones Organizacionales Básicas.

##### 4.1. Planeamiento.

- 4.1.1. Naturaleza y concepto del Planeamiento. Contribución a los objetivos. Los planes como fundamento de la Administración. Eficiencia de los planes.
- 4.1.2. Tipos de planes. Misión o propósito. Objetivos. Estrategias, Políticas. Procedimientos. Reglas. Programas. Presupuestos.
- 4.1.3. Pasos del planeamiento. Oportunidades. Objetivos. Determinación, evaluación y selección de cursos de acción. Planes derivados. Presupuestos.
- 4.1.4. Proceso de planeamiento. Período. Horizonte. Principio de compromiso. Coordinación de planes. Naturaleza de los objetivos. La Administración por objetivos.

##### 4.2. Estructuración.

- 4.2.1. Estructuración. Concepto. Naturaleza y propósito: formal e informal. División del Trabajo. Niveles. Especialización. Tramo de administración. Estructura y proceso.
- 4.2.2. Departamentalización. Criterios: números simples, tiempo, función, geográfica, clientes, proceso o equipo, producto. Matricial. Comités, naturaleza, ventajas y desventajas.
- 4.2.3. Autoridad. Concepto. Línea, staff y funcional. Ventajas del staff. Límites. Delegación. Descentralización de la autoridad. Factores que determinan el grado de descentralización.

4.2.4. Organigramas. Concepto. Tipos. Diagramación. Ventajas y limitaciones. Manuales de puesto y organización.

#### 4.3. Control

4.3.1. Concepto de control. Importancia. Proceso básico. Puntos y estándares críticos. Retroalimentación. Información y control en tiempo real.

4.3.2. Requisitos de los controles eficaces. Principios del control.

4.3.3. Sistemas de control. Elementos. Acción correctiva: gestiones a realizar Control con corrección anticipante.

4.3.4. Técnicas de control y tecnología de la información. El presupuesto. Tipos. Ventajas. Medios no presupuestales. Uso de la computadora en el manejo de la información.

#### 5. El Administrador.

5.1. Tipos de Administradores. Niveles. Roles múltiples del Administrador.

5.2. La función gerencial en el mundo moderno. Viejas y nuevas hipótesis.

5.3. Desarrollo de los Administradores y de la organización Proceso y Capacitación. Administración del cambio.

5.4. La Administración en la Argentina y Latinoamérica. Perspectivas. Nuevos paradigmas y las ciencias gerenciales. La Universidad y el gerente necesario. Perfil.

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

### **1. La Administración.**

#### Obligatoria

- **Chiavenato**, Idalberto: Introducción a la Teoría General de la Administración. Ed. McGraw-Hill, 1996. Cap. 1 y 2.
- **Bunge**, Mario: Status Epistemológico de la Administración. Rev. Administración de Empresas. Tomo XI pag. 1145.
- **Hermida**, Jorge: Ciencia de la Administración. Ed. Contabilidad Moderna. Cap. 1.

#### Ampliatoria

- **Drucker**, Peter: La Gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Ed. El Ateneo, 1976. Cap. 1 y 2.
- **Solana**, Ricardo: Administración en Organizaciones. En el umbral del tercer milenio. Ed. Interoceánicas, 1994. Cap. 4.

### **2. Las Organizaciones.**

#### Obligatoria

- **Etzioni**, Amitai: Organizaciones Modernas. Ed. UTHEA, 1975. Cap. 1- 2 - 6.
- **Drucker**, Peter: La Gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Ed. El Ateneo, 1976. Cap. 6 - 7 - 24 - 25 - 26.
- **Drucker**, Peter: Las Nuevas Realidades. Ed. Sudamericana, 1992. Cap. 14 - 15 y notas.
- **Mayntz**, Renate: Sociología de la Organización. De. Alianza, Madrid. Cap. 1.
- **Drucker**, Peter: La Sociedad Postcapitalista. Ed. Sudamericana, 1994. Cap. 2.
- **Kast y Rosenzweig**: Administración en las Organizaciones. Un enfoque de sistemas. Ed. McGraw-Hill, 1979. Parte 3. Cap. 6.
- **Ficha de Cátedra**: La Ética en las Organizaciones. 1997.

#### Ampliatoria

- **Kliksberg**, Bernardo: El Pensamiento Organizativo del Taylorismo a la Moderna Teoría de la Organización. Ed. Depalma, 1971. Cap. 3.
- **Hampton**, David: Administración. Ed. McGraw-Hill, 1991. Cap. 3.

- **Lawrence y Lorsh:** La Empresa y su Entorno. Ed. Plaza & Janes, 1987.  
Cap. 1

### **3. Procesos Organizacionales.**

#### **3.1. Proceso de Comunicación.**

##### Obligatoria

- **Stoner, Freeman y Gilbert:** Administración. Ed. Prentice Hall, 1996.  
Cap. 19.
- **Simon, Herbert:** El Comportamiento Administrativo. Ed. Aguilar, 1984.  
Cap. 8.
- **Scott y Mitchell:** Sociología de la Organización. Ed. El Ateneo, 1976.  
Cap. 7.
- **Ficha de Cátedra:** Factores Psicosociológicos de la comunicación.  
Proceso. Sistema.

##### Ampliatoria

- **Hall, Richard:** Organizaciones: Estructura y Procesos. Ed. Prentice Hall, 1979. Cap. 9.
- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw Hill, 1994. Parte 5 Cap. 19.

#### **3.2. Proceso de Decisión.**

##### Obligatoria

- **Simon, Herbert:** El Comportamiento Administrativo. Ed. Aguilar, 1984.  
Cap. 1 - 3 - 5.
- **Simon, Herbert:** La Nueva Ciencia de la Dirección Gerencial.  
Ed. El Ateneo, 1984. Cap. 2.

##### Ampliatoria

- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global.  
Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 8.
- **Chiavenato, Idalberto:** Introducción a la Teoría General de la  
Administración. Ed. McGraw-Hill, 1996. Cap. 13.
- **Solana, Ricardo:** Administración en Organizaciones. En el umbral del tercer  
enio. Ed. Interoceánicas, 1994. Cap. 7.

### **3.3. Proceso de Influencia y Liderazgo.**

#### **Obligatoria**

- **Simon, Herbert:** El Comportamiento Administrativo. Ed. Aguilar, 1984. Cap. 7.
- **Scott y Mitchell:** Sociología de la Organización. Ed. El Ateneo, 1976. Cap. 11 - 12.
- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 17.

#### **Ampliatoria**

- **Etzioni, Amitai:** Organizaciones Modernas. Ed. UTHEA, 1975. Cap. 5.
- **Robbins, Stephen:** Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica. Ed. Prentice Hall, 1996. Cap. 11.
- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 18.

### **3.4. Equilibrio, Motivación y Conflicto.**

#### **Obligatoria**

- **March y Simon:** Teoría de la Organización, Ed. Ariel, 1969. Cap. 4 -5.
- **Simon, Herbert:** El Comportamiento Administrativo. Ed. Aguilar, 1984. Cap. 6.
- **Robbins, Stephen:** Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica. Ed. Prentice Hall, 1996. Cap. 6.

#### **Ampliatoria**

- **Hampton, David:** Administración. Ed. McGraw-Hill, 1991. Cap. 11 - 14.
- **Pavesi, Pedro:** La Reivindicación del Desequilibrio. Revista Administración de Empresas.
- **Kliksberg, Bernardo:** El Pensamiento Organizativo del Taylorismo a la Moderna Teoría de la Organización. Ed. Depalma, 1971. Cap. 29.
- **Scott y Mitchell:** Sociología de la Organización. Ed. El Ateneo, 1976. Cap. 9.

## **4. Funciones Organizacionales Básicas.**

### **4.1. Planeamiento.**

#### Obligatoria

- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 5 - 6.
- **Newman, William:** Programación, Organización y Control. Ed. Deusto, 1974. Cap. 4.

#### Ampliatoria

- **Ackoff, Russell:** Planificación de la empresa del Futuro. Ed. Limusa, 1989. Cap. 3.
- **Stoner, Freeman y Gilbert:** Administración. Ed. Prentice Hall, 1996. Cap. 9 - 10.

### **4.2. Estructuración.**

#### Obligatoria

- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 9 - 10 - 11.
- **Hermida, Jorge:** Teoría de la Estructura Organizacional. Ed. El Coloquio. Cap. 4.
- **Saroka y Etchetto:** Los Organigramas, Diseño e Interpretación. Ed. Macchi, 1976.

#### Ampliatoria

- **Mintzberg, Henry:** Diseño de Organizaciones Eficientes. Ed. El Ateneo, 1991. Cap. 1.
- **Stoner, Freeman y Gilbert:** Administración. Ed. Prentice Hall, 1996. Cap. 12.

### **4.3. Control.**

#### Obligatoria

- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 20 - 21.
- **Hampton, David:** Administración. Ed. McGraw-Hill, 1991. Cap. 16.

#### Ampliatoria

- **Newman, William:** Programación, Organización y Control. Ed. Deusto, 1974. Cap. 25 - 26.
- **Johnson, Kast y Rosenzweig:** Teoría, Integración y Administración de Sistemas. Ed. Limusa, 1986. Cap. 4.

- **Stoner, Freeman y Gilbert:** Administración. Ed. Prentice Hall, 1996. Cap. 20.

## 5. El Administrador.

### Obligatoria

- **Mintzberg, Henry:** El Trabajo Directivo. McGill University, Montreal.
- **Kliksberg, Bernardo:** La Gerencia en la Década del 90. Conferencia en la U.B.A. 1985.
- **Drucker, Peter:** El Ejecutivo Eficaz. Ed. Sudamericana, 1969.
- **Drucker, Peter:** La función Gerencial en el Mundo Moderno. Rev. Administración de Empresas. Tomo I-B pag. 865.

### Ampliatoria

- **Sallenave, Jean-Paul:** Gerencia y Planeación Estratégica. Ed. Norma, 1985. Cap. 2.
- **Hampton, David:** Administración. Ed. McGraw-Hill, 1991. Cap.1
- **Koontz y Weihrich:** Administración. Una Perspectiva Global. Ed. McGraw-Hill, 1994. Cap. 15.

## 8. RÉGIMEN DE PROMOCIÓN

El Régimen de enseñanza vigente de acuerdo a la O.C.A. N° 810/97, en su capítulo IV establece las condiciones y criterios de promoción de la asignatura, el que será observado estrictamente en sus aspectos formales.

El sistema de evaluación consistirá en la realización de pruebas periódicas y parciales teórico prácticos.

### EVALUACIONES

#### Pruebas Periódicas.

|             |                                                                               |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Cantidad:   | 8 (ocho)                                                                      |
| Asistencia: | 6 (seis)                                                                      |
| Aprobados:  | 5 (cinco)                                                                     |
| Duración:   | 15 o 20 minutos de acuerdo al tema y método.                                  |
| Forma:      | Oral y escrita.                                                               |
| Método:     | Ejercicios prácticos, análisis de casos, test conceptuales y test de lectura. |
| Adicional:  | 1 (una)                                                                       |

### Pruebas Parciales Teóricas y Prácticas y sus Recuperatorios.

Cantidad: 2 (dos)

Duración: 3 (tres) horas.

Días: Sábados

Forma: Escrita

### Evaluaciones Globales. (art. 13 y 14)

#### Integradora.

Cantidad: 1 (una)

Forma: Oral

Duración: A criterio del Profesor

#### Integradora Adicional.

Cantidad: 1 (una)

Forma: Escrita y Oral.

Duración: Escrita 3 (tres) horas, Oral a criterio de Profesor.

### FECHAS DE EVALUACIONES

Pruebas Periódicas: A criterio del Titular.

|                     |       |                             |
|---------------------|-------|-----------------------------|
| Pruebas Parciales:  | 1ro.  | Sábado 11 de Octubre        |
|                     | Notas | Martes 21 de Octubre        |
|                     | Rec.  | Sábado 01 de Noviembre      |
|                     | Notas | Martes 11 de Noviembre      |
|                     | 2do.  | Sábado 06 de Diciembre      |
|                     | Notas | Martes 16 de Diciembre      |
|                     | Rec.  | Sábado 20 de Diciembre      |
|                     | Notas | Lunes 29 de Diciembre       |
| Global Integradora: | 1ro.  | Primera semana Febrero 1998 |
|                     | 2do.  | Primer cuatrimestre 1998    |

|                                               |                                           |                 |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------|
| <b>9.</b>                                     | <b><u>CRONOGRAMA</u></b>                  | <b>Nº Clase</b> |
| <b>1. La Administración.</b>                  |                                           |                 |
| 1.1.                                          | Naturaleza e Importancia.                 | 1               |
| 1.2.                                          | La Administración y sus perspectivas.     | 1               |
| 1.3.                                          | El problema epistemológico y semántico.   | 2               |
| 1.4.                                          | Relaciones con otras disciplinas.         | 2               |
| <b>2. Las Organizaciones.</b>                 |                                           |                 |
| 2.1.                                          | La sociedad de organizaciones.            | 3               |
| 2.2.                                          | Tipos de organizaciones.                  | 3               |
| 2.3.                                          | Fines de la organización.                 | 4               |
| 2.4.                                          | Medio ambiente.                           | 5               |
| 2.5.                                          | Influencias y responsabilidades sociales. | 6               |
| 2.7.                                          | La ética en las organizaciones.           | 6               |
| <b>3. Procesos Organizacionales.</b>          |                                           |                 |
| <b>3.1. Proceso de Comunicación.</b>          |                                           |                 |
| 3.1.1.                                        | Tipos de comunicaciones.                  | 7               |
| 3.2.1.                                        | Comunicación formal e informal.           | 7               |
| 3.2.3.                                        | Modelos y sistemas de comunicación.       | 8               |
| 3.2.3.                                        | Tecnología de las comunicaciones.         | 9               |
| <b>3.2. Proceso de Decisión.</b>              |                                           |                 |
| 3.2.1.                                        | Concepto de decisión.                     | 10              |
| 3.2.2.                                        | Proceso decisonal.                        | 10              |
| 3.2.3.                                        | Tipos de decisiones.                      | 11              |
| 3.2.4.                                        | Toma de decisiones.                       | 12              |
| <b>3.3 Proceso de Influencia y Liderazgo.</b> |                                           |                 |
| 3.3.1.                                        | Concepto de influencia.                   | 13              |
| 3.3.2.                                        | Legitimación de la autoridad.             | 14              |
| 3.3.3.                                        | Liderazgo.                                | 15              |

|                                                         |         |
|---------------------------------------------------------|---------|
| 3.4. Equilibrio, Motivación y Conflicto.                |         |
| 3.4.1. Equilibrio organizacional.                       | 16 - 17 |
| 3.4.2. Motivación.                                      | 18 - 19 |
| 3.4.3. El conflicto.                                    | 19      |
| 4. Funciones Organizacionales Básicas.                  |         |
| 4.1. Planeamiento.                                      |         |
| 4.1.1. Naturaleza de Planeamiento.                      | 20      |
| 4.1.2. Tipos de planes.                                 | 21      |
| 4.1.3. Pasos de planeamiento.                           | 22      |
| 4.1.4. Proceso de planeamiento.                         | 23      |
| 4.2. Estructuración.                                    |         |
| 4.2.1. Naturaleza y propósito.                          | 24      |
| 4.2.2. Departamentalización.                            | 25      |
| 4.2.3. Autoridad de línea y staff.                      | 26      |
| 4.2.4. Organigramas.                                    | 27      |
| 4.3. Control.                                           |         |
| 4.3.1. Concepto de control.                             | 28      |
| 4.3.2. Requisitos de los controles eficaces.            | 29      |
| 4.3.3. Sistemas de control.                             | 30      |
| 4.3.4. Técnicas de control y tecnología.                | 31      |
| 5. El Administrador.                                    |         |
| 5.1. Tipos de Administradores.                          | 32      |
| 5.2. La función gerencial.                              | 32      |
| 5.3. Desarrollo de los Administradores.                 | 33      |
| 5.4. La Administración en la Argentina y Latinoamérica. | 33      |



Lic. Carlos Dante Grassi  
Profesor Titular Ordinario

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DISTRIBUCIÓN PLANTA DOCENTE**  
**PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN - 2do. Cuatrimestre 1997**

| APELLIDO Y NOMBRE                | CATEGORÍA  | COM.   | DÍA     | HORA   | AULA |
|----------------------------------|------------|--------|---------|--------|------|
| 1. Lic. Grassi, Carlos Dante     | Titular    | Mañana | Mar-Vie | 08 -12 | 1    |
| 2. Lic. Duran, Claudia           | Adjunto    | Noche  | Mar-Vie | 18 -22 | 1    |
| 3. Lic. Osry, Ester F.           | Adjunto    | Mañana | Mar-Vie | 08 -12 | 8    |
| 4. CP García Solchaga, Sandra    | Adjunto    | Tarde  | Mar-Vie | 14 -18 | 1    |
| 5. Lic. Martínez, Irene          | J.T.P.     | Noche  | Mar-Vie | 18 -22 | 1    |
| 6. CP Hernando, María Pía        | J.T.P.     | 1      | Mar-Vie | 08 -12 | 1    |
| 7. Lic. Delfino, Isabel          | Ayte. 1ra. | 2      | Mar-Vie | 08 -12 | 9    |
| 8. CP Delicio, Fabián            | Ayte. 1ra. | 6      | Mar-Vie | 14 -18 | 9    |
| 9. Lic. Piuizzi, Emma Cristina   | Ayte. 1ra. | 7      | Mar-Vie | 14 -18 | 10   |
| 10. Lic. Guzmán, Daniel S.       | Ayte. 1ra. | 8      | Mar-Vie | 14 -18 | 11   |
| 11. CP Dematteis, María Fernanda | Ayte. 1ra. | 9      | Mar-Vie | 18 -22 | 9    |
| 12. Lic. Covacevich, Daniel      | Ayte. 1ra. | 10     | Mar-Vie | 18 -22 | 10   |
| 13. CP De Poi, Walter A.         | Ayte. 1ra. | 3      | Mar-Vie | 08 -12 | 10   |
| 14. Lic. Iribarren, María Andrea | Ayte. 1ra. | 4      | Mar-Vie | 08 -12 | 8    |
| 15. Lic. Hankovits, Margarita    | Ayte. 1ra. | 5      | Mar-Vie | 08 -12 | 11   |
| 16. Lic. Bagnato, Marga          | Ayte. 1ra. | 4      | Mar-Vie | 08 -12 | 8    |
| 17. Pidal Magno, Gonzalo O.      | Ayte. 2da. | 4      | Mar-Vie | 08 -12 | 8    |
| 18. Taverna, Ana Laura           | Ayte. 2da. | 9      | Mar-Vie | 18 -22 | 9    |
| 19. Pascual, Mariano             | Ayte. 2da. | 5      | Mar-Vie | 08 -12 | 11   |
| 20. Roberto, Laura               | Ayte. 2da. | 10     | Mar-Vie | 18 -22 | 10   |
| 21. D'Amico, Fabián              | Ayte. 2da. | 3      | Mar-Vie | 08 -12 | 10   |



**PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN**  
**ESQUEMA DE CONTENIDOS**  
1997



COMISIÓN: ..... AYUDANTE: .....

**FICHA DEL ALUMNO**

Apellido: ..... Edad: .....

Nombres: .....

D.N.I.: ..... Matrícula: .....

Domicilio: ..... Tel.: .....

Equipo: 1. .... 2. ....

3. .... 4. ....

Trabaja: SI - NO Horario: .....

FOTO

• **Evaluaciones Periódicas**

| Nº                               | Fecha | Temas | Calificación |
|----------------------------------|-------|-------|--------------|
| 1                                |       |       |              |
| 2                                |       |       |              |
| 3                                |       |       |              |
| 4                                |       |       |              |
| 5                                |       |       |              |
| 6                                |       |       |              |
| 7                                |       |       |              |
| 8                                |       |       |              |
| 9                                |       |       |              |
| Promedio Evaluaciones Periódicas |       |       |              |

• **Pruebas Parciales**

| 1º Teórico    | 1º Práctico   | 2º Teórico    | 2º Práctico   |
|---------------|---------------|---------------|---------------|
|               |               |               |               |
| Recuperatorio | Recuperatorio | Recuperatorio | Recuperatorio |
|               |               |               |               |

Nota Promocional:

• **Evaluaciones Globales**

| Nº | Fecha | Calificación |
|----|-------|--------------|
| 1  |       |              |
| 2  |       |              |

Nota Final:

Observaciones: .....

.....

.....

.....