



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

**AÑO:** 2016

**1- Datos de la asignatura**

Nombre | FUNCIONES ORGANIZACIONALES

Código | 308

Tipo (Marque con una X)

Obligatoria	X
Optativa	

Nivel (Marque con una X)

Grado	X
Post-Grado	

Área curricular a la que pertenece | ADMINISTRACION

Departamento |

Carrera/s | CONTADOR PÚBLICO - LICECIATURA EN ADMINISTRACION - LICENCIATURA EN TURISMO

Ciclo o año de ubicación en la carrera/s | CICLO BASICO - SEGUNDO AÑO - PRIMER CUATRIMESTRE

Carga horaria asignada en el Plan de Estudios:

Total	96 HS.
Semana 1	6 HS.

Distribución de la carga horaria (semanal) presencial de los alumnos:

Teóricas	Prácticas	Teórico - prácticas
3 HS.	3 HS.	

Relación docente - alumnos:

Cantidad estimada de	Cantidad de docentes	Cantidad de comisiones
----------------------	----------------------	------------------------



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

alumnos inscriptos					
	Profesores	Auxiliares	Teóricas	Prácticas	Teórico-Prácticas
500	2	10	3	3	

**2- Composición del equipo docente ( Ver instructivo):**

Nº	Nombre y Apellido	Título/s
1.	DURÁN Claudia	Mg./ Lic. en Administración
2.	FORNONI, Mariel	Dra/ Lic. en Administración
3.	GRASSI, Carlos Dante	Lic. en Administración
4.	MOREA, Francisco	Lic. en Administración
5.	BARILARO, Luciana	Esp./ CP/Lic. en Administración
6.	CAMPOS, Silvia	Lic. en Administración/Lic. en Psicología
7.	CRESPI, Adela	Lic. en Administración
8.	FALCONE, María Paz	CP/ Lic. en Administración
9.	GUZMÁN, Daniel	Lic. en Administración
10.	IBARGÜENGOYTÍA Miguel	Lic. en Administración
11.	SANTAMARÍA María Soledad	CP/Lic. en Administración
12.	SAPERRE, Néstor	Lic. en Administración
13.	SEYLER, Erica	CP/Lic. en Administración
14.	FERREYRA, Aime	CP/Lic. en Administración
15.	HUERGO, María Consuelo	Lic. en Administración
16.	SALLAZ, Indira	Estudiante
17.	SUÑER, Federico	Estudiante
18.	JAL, Romina	Estudiante
19.	CASTILLO; Sebastian	Estudiante
20.	BATTOU, M. Victoria	Estudiante

°	Cargo								Dedicación			Carácter			Cantidad de horas semanales dedicadas a: (*)			
	T	As	Adj	JTP	A 1	A 2	A d	Bec	E	P	S	Reg.	Int.	Otros	Docencia		Investig.	Ext.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

															Frente a alumnos	Totales			
1.	X									X	X				6	10	2		2
2.		X								X	X				Licencia				
3.		X								X	X				6	10			
4.		X								X	X				Licencia				
5.			X							X	X				6	10			
6.				X						X	X				6	10			
7.				X						X	X				6	10			
8.				X						X	X				6	10			
9.				X						X	X				Licencia				
10.				X						X	X				6	10			
11.				X						X	X				6	10			
12.				X						X	X				6	10			
13.				X						X	X				6	10			
14.				X						X		X			6	10			
15.				X						X			X		6	10			
16.					X						X				6	10			
17.					X						X				6	10			
18.					X							X			6	10			
19.					X								X		6	10			
20.					X								X		6	10			

(\*) la suma de las horas Totale + Investig. + Ext. + Gest. no puede superar la asignación horaria del cargo docente.



### **3- Plan de trabajo del equipo docente**

#### **3. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA**

##### **3.1 OBJETIVOS GENERALES**

Alcanzar una comprensión de cada una de las funciones básicas del quehacer administrativo.

Encarar procesos de planificación con adecuado análisis contextual y emplear el instrumental estratégico.

Introducirse en la problemática del control de gestión estratégico.

Diseñar estructuras organizacionales.

Manejar criterios y herramientas para analizar y diagnosticar acerca del funcionamiento de una organización y de las causas de sus disfunciones.

##### **3.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR EJES TEMÁTICOS**

#### **I. EL POSICIONAMIENTO EN EL FUTURO**

##### **UNIDAD 1**

Procurar que el estudiante visualice la organización holísticamente, identificando cualitativamente el contexto en que ésta actúa, e interpretando las características propias de las mismas, para posicionarse ventajosamente en el mismo.

Introducir al estudiantes en el conocimiento de algunas herramientas básicas para realizar dicho análisis.

Focalizar especialmente la atención en la problemática de las PYMES.

##### **UNIDAD 2**

Lograr en el estudiante la comprensión fenomenológica de la función de planeamiento dentro de la vida de las organizaciones, asumiendo las diversas facetas del problema desde sus instancias operativas hasta el planeamiento estratégico, centrando el análisis en la base cultural que motoriza cada tipo de planes.

Tomar los recaudos para garantizar el proceso de planeamiento y la internalización organizacional de los fines perseguidos.

##### **UNIDAD 3**



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Posibilitar la comprensión metodológica del proceso de planeamiento que implica: conocimiento de los medios de planeación, reconocimiento de posibles obstáculos, elección de los medios idóneos, dosificación de los recursos a emplear y control del planeamiento en sí.

#### UNIDAD 4

Proponer al estudiante un replanteo reflexivo sobre el proceso de planeamiento estratégico y los modos de observar globalmente los logros alcanzados por la organización en la materialización de sus objetivos, así como la adecuación de sus enfoques estratégicos y la pertinencia de sus planes en virtud de éstos.

## **II. LA ESTRUCTURACIÓN**

#### UNIDAD 5

Lograr la capacidad para diseñar estructuras organizacionales, mejorando para ello los diversos modelos de coordinación disponibles y las distintas interpretaciones sobre el significado de las relaciones estructurales; conociendo las partes componentes, los modelos genéricos para diseñar posiciones laborales y los esquemas de agrupamiento superestructural.

Lograr la comprensión de cada uno de los aspectos considerados dentro del diseño general y las consecuencias de las elecciones que se adopten en cada caso.

#### UNIDAD 6

Comprender la función que cumplen los diversos medios de coordinación horizontal aplicables al diseño estructural y familiarizarse con su manejo.

Se enfatizará la oportunidad de empleo de cada método y sus consecuencias operativas.

#### UNIDAD 7

Lograr la comprensión de la problemática centralización - descentralización. Su significado real y los diversos modelos de descentralización y sus consecuencias.

#### UNIDAD 8

Lograr el conocimiento analítico de los diversos factores aleatorios que condicionan el diseño estructural y su incidencia en cada caso en las configuraciones resultantes y en los mecanismos de coordinación dominantes en cada parte de la estructura.



#### UNIDAD 9

Lograr la comprensión analítica de las características, configuraciones y sistema de relaciones que constituyen y determinan cada una de las configuraciones estructurales analizadas.

Analizar las disfunciones más frecuentes en cada una de ellas, debidas a su esencia estructural.

### **III. LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

#### UNIDAD 10

Reconocer los fenómenos que determinan la denominada "cultura organizacional" y como ésta incide en el seno de las organizaciones afectando sus sistemas de poder, sus estructuras, los mecanismos de información y decisión, etc.

Introducir al alumno en el análisis cultural de algunos fenotipos organizacionales procurando destacar a través de la observación, las circunstancias antes apuntadas.

### **3.2 PROGRAMA DE LA ASIGNATURA**

#### **3.2.1 PROGRAMA SINTÉTICO.**

#### **I. EL POSICIONAMIENTO EN EL FUTURO**

- 1- EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES
- 2- PLANEAMIENTO. ESTABLECIMIENTO DE LOS FINES
- 3- PLANEAMIENTO. DEFINICIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS.
- 4- CONTROL DE GESTIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO

#### **II. LA ESTRUCTURACIÓN**

- 5- ESTRUCTURACIÓN. BASES PARA EL DISEÑO.
- 6- ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DE LA COORDINACIÓN HORIZONTAL
- 7- ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DEL SISTEMA DECISOR
- 8- ESTRUCTURACIÓN. FACTORES CONDICIONANTES



## 9- ESTRUCTURACIÓN. CONFIGURACIONES BÁSICAS

### **III. LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

#### 10- LA CULTURA ORGANIZACIONAL. CONCEPTO E INTERACCIONES

##### **3.2.2 PROGRAMA ANALÍTICO**

##### **I - EL POSICIONAMIENTO EN EL FUTURO**

#### 1. EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES

1.1 Estrategia organizacional. Concepto. Metodologías para la formulación de la estrategia. Las "Áreas clave" de Drucker. El proceso y las pruebas de consistencia según Porter. El esquema de análisis de Ansoff. Análisis comparativo.

1.2 Las estrategias genéricas de Porter . Los tipos de estrategias según David. Las estrategias de integración, intensivas, de diversificación, y defensivas. Lineamientos para seguir la estrategia. El esquema de las fuerzas competitivas de Porter.

1-3 La estrategia en las PYME. Análisis de su problemática específica. Sus fortalezas y debilidades. Los riesgos contextuales. Sus posibles líneas de acción.

##### Bibliografía Básica

1-1 Drucker P. (19) Cap. 7

Ansoff I. Cap. 6

Porter M. Introducción

1.2 David, F Cap. 2

Porter M. Cap. 1 y Cap. 2

1-3 Cleri C (13) Cap. 1 y 3

Drucker P. (18) Cap. 54

Mucci, Pérez, Ramírez y Vega

Vega R. (60)

##### Bibliografía Complementaria

David, F. Caps. 1 y 6

Porter M. Caps. 14, 15 y 16

Qüerio F. (49) introd. y cap. 1 y 2

Ansoff I. Cap. 7 pags. 157/166

Ackoff R. Caps. 1 y 2



## 2. PLANEAMIENTO. ESTABLECIMIENTO DE LOS FINES

- 2-1 Planeamiento intraorganizacional. Concepto. Planes permanentes y según fines. Clasificación de la planificación según sus fines: operacional, táctica, estratégica y normativa.
- 2-2 El concepto de Planeamiento Estratégico. Diferentes actitudes organizacionales. Principios de la planificación: participativa, continua y holística. Fases de la planeación.
- 2-3 La formulación de la problemática: El análisis de sistemas y obstrucciones y las proyecciones de referencia de Ackoff. Escenarios de referencia
- 2-4 La planeación de los fines. Requisitos. Pasos: 1) Selección de la misión; 2) Especificación de las propiedades del sistema; 3) Diseño del sistema idealizado.

### Bibliografía Básica

- 2-1 Newman W. Caps. 2, 3 y 4
- Ackoff R. Cap. 3, pags. 85/87

- 2-2 Ackoff R. Cap.3
- 2-3 Ackoff R. Cap. 4
- 2-4 Ackoff R. Cap. 5

### Bibliografía Complementaria

- Ackoff R. Cap. 8

- Drucker P. (15) Cap. 10
- Ansoff I. Cap. 10

## 3. PLANEAMIENTO. DEFINICIÓN DE MEDIOS Y RECURSOS.

- 3-1 Planeación de los medios. Tipos de medios: actos, procedimientos o prácticas, proyectos, programas y políticas. Modos de superar problemas: resolución, atenuación o disolución. Variables controlables, controladas e incontrolables. Operación de éstas últimas.
- 3-2 Elección de los medios. Decisiones programadas y no programadas. Técnicas tradicionales y modernas de decisiones programadas y no programadas. Uso de modelos: tipos y aplicaciones.
- 3-3 Planeación de recursos. Suministro, equipos e instalaciones, personal y dinero.
- 3-4 Implementación y control. Medios y roles.

### Bibliografía Básica

- 3-1 Ackoff R. Cap. 8
- 3-2 Ackoff R. Cap. 9

### Bibliografía Complementaria

- Newman W. Cap. 3
- Simon H. (55) caps. 1, 3, 4 y 5





Simon H. (56) Cap. 2  
3-3 Ackoff R. Cap. 10  
3-4 Ackoff R. Cap. 11

Anderson R.,  
Mintzberg H. Cap. 9

#### 4. CONTROL DE GESTIÓN A NIVEL ESTRATÉGICO

4-1 El control a nivel estratégico. Concepto. La Comparación inter empresas. Utilidad del enfoque.  
4-2 La revisión de la estrategia. El ajuste al contexto. La pertinencia de los planes. El Cuadro de Mando integral. Componentes.  
El ajuste a la estrategia.

##### Bibliografía Básica

4-1 Lauzal y Cibert 2ª parte pags. 123/159  
O.E.C.E.  
4-2 David F. Cap. 9  
Ansoff I. Cap. 8

##### Bibliografía Complementaria

Qüerio F. (45) pags. 17/20  
  
Ansoff, Deckler y Hayes Cap. 9  
Kaplan y Norton Caps. 1 a 8

## II- LA ESTRUCTURACIÓN

#### 5. ESTRUCTURACIÓN. BASES PARA EL DISEÑO.

5-1 Modos de ejercer la coordinación y el control en el diseño estructural: la adaptación mutua, la supervisión directa, la normalización de procedimientos, resultados y habilidades. La lealtad organizacional como mecanismo integrador.  
5-2 Partes fundamentales de la organización: el ápice estratégico, mandos medios, tecnoestructura,, staff de apoyo y núcleo de operaciones. Modos de acoplamiento estructural.  
5-3 Visiones de la organización: 1- Como sistema de autoridad formal; 2- Como sistema de flujos regulados: de autoridad, de materiales, de información y de procesos de decisión; 3-Como sistema de comunicación formal; 4- Como constelaciones de trabajo; 5- Como sistema de procesos de decisión específicos: tipos de procesos decisorios.  
5-4 Diseño de puestos: especialización vertical y horizontal. Formalización del comportamiento. Antinomia estructura formal- orgánica. Preparación y adoctrinamiento. La situación según las diferentes partes de la estructura.  
5-5 Bases para el agrupamiento de unidades: funcional y según mercado. Criterios de agrupamiento: interdependencia del flujo de trabajo, de procesos y de escala y sociales.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

**Bibliografía Básica**

- 5-1 Mintzberg H. Cap. 1
- 5-2 Mintzberg H. Cap. 2
- 5-3 Mintzberg H. Cap. 3
- 5-4 Mintzberg H. 2ª parte Caps. 4, 5 y 6
- 5-5 Mintzberg H. Cap. 7

**Bibliografía Complementaria**

- Schvarstein L. (52)
  
  
  
  
  
- Ackoff R. Cap. 7

**6. ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DE LA COORDINACIÓN HORIZONTAL**

- 6-1 La vinculación lateral. Concepto y necesidad de vínculos laterales. Objetivo de los mismos.
- 6-2 Los sistemas de control de rendimiento. Su empleo según modelo de agrupamiento. Sus funciones.
- 6-3 La planificación de acciones. Concepto. Diferencias con la formalización del comportamiento. Su vinculación con los sistemas de control de rendimiento. La planificación de acciones y el control de rendimiento en las distintas partes de la estructura.
- 6-4 Los dispositivos de enlace: puestos de enlace, grupos y comités. Los dispositivos de enlace y su vinculación con los modelos de agrupamiento y las partes de la organización.

**Bibliografía Básica**

- 6-1 Mintzberg H. Cap. 9
- 6-2 Mintzberg H. Cap. 9
- 6-3 Mintzberg H. Cap. 9
- 6-4 Mintzberg H. Cap. 10

**Bibliografía Complementaria**

- Schvarstein L (52)

**7. ESTRUCTURACIÓN. DISEÑO DEL SISTEMA DECISOR**

- 7-1 Centralización y descentralización. Concepto y modos. La autoridad sobre el proceso decisión - acción. La descentralización selectiva y paralela: su vinculación con otros parámetros de diseño.
- 7-2 Descentralización horizontal. Concepto. Situación de analistas, expertos, directivos y operarios.
- 7-3 Modelos de descentralización: centralización vertical y horizontal; descentralización vertical limitada selectiva; descentralización vertical limitada paralela; descentralización selectiva vertical y horizontal; descentralización vertical y horizontal.

**Bibliografía Básica**

- 7-1 Mintzberg H. Cap. 11 pags. 218/229
- 7-2 Mintzberg H. Cap. 11 pags. 229/246

**Bibliografía Complementaria**

- Hall R. Caps. 4 y 6
- Schvarstein L. (52)



7-3 Mintzberg H. Cap. 11 pags. 246/251

## 8. ESTRUCTURACIÓN. FACTORES CONDICIONANTES

- 8-1 Factores aleatorios. Concepto. La efectividad estructural y los factores contingenciales. Análisis de variables independientes, intermedias y dependientes.
- 8-2 La Edad. Relación entre antigüedad y formalización e influencia de la época fundacional sobre la estructura. El Tamaño: relación con la complejidad, tamaño medio de las unidades y formalización. Etapas estructurales.
- 8-3 La Tecnología. Regulación y sofisticación. Tipos de producción: por unidades, en serie y por procesos. Vinculación entre regulación y formalización; entre sofisticación y estructura administrativa y entre automatización y estructura burocrática.
- 8-4 El Contexto. Variables de estabilidad, complejidad, diversidad de mercados y hostilidad. Vinculación entre estabilidad y burocracia; complejidad y centralización; tipos de mercado y base de agrupamiento de unidades; hostilidad y centralización; entornos dispares y descentralización. Modelos de entornos básicos y respuesta estructural.
- 8-5 El Poder. Relación entre el control externo y la centralización y formalización. Vinculación entre necesidades de los miembros y centralización-
- 8-6 Los factores de la contingencia y su influencia en distintas partes de la estructura.

### Bibliografía Básica

- 8-1 Mintzberg H. Cap. 12
- 8-2 Mintzberg H. Cap. 13
- 8-3 Mintzberg H. Cap. 14
- 8-4 Mintzberg H. Cap. 15
- 8-5 Mintzberg H. Cap. 16 pags. 330/338
- 8-6 Mintzberg H. Cap. 16 pags. 338/340

### Bibliografía Complementaria

- Gelinier O. Cap. 1
- Hall R. Cap. 3
- Hall R. Cap. 3
- Hall R. Caps 3 y 11
- Hall R. Cap. 7

## 9. ESTRUCTURACIÓN. CONFIGURACIONES BÁSICAS

- 9-1 La Estructura Simple. Concepto, características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño que aplica y factores de la contingencia que la caracterizan. Ventajas y desventajas.
- 9-2 La Burocracia Maquinal. Concepto. Características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño y factores de la contingencia que la caracterizan. Sus principales problemas funcionales y sus ventajas.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

- 9-3 La Burocracia Profesional. Concepto. Características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño y factores contingenciales que la caracterizan. Sus principales problemas funcionales.
- 9.4 La Forma Divisional. Concepto. Características relevantes. Las etapas hasta su consolidación. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principal parámetro de diseño y factores contingenciales que la caracterizan. Ventajas y problemas funcionales.
- 9-5 La Adhocracia. Concepto. Formas adhocráticas. Características relevantes. Principal mecanismo de coordinación. Parte fundamental de la organización. Principales parámetros de diseño y factores contingenciales que la caracterizan. Sus problemas funcionales y sus ventajas.
- 9.6 Análisis comparativo entre las diversas formulaciones estructurales. Los híbridos estructurales y la transición estructural. Hacia la estructura de red virtual.

**Bibliografía Básica**

- 9-1 Mintzberg H. 4ª parte Cap. 17  
9-2 Mintzberg H. Cap. 18  
9-3 Mintzberg. H. Cap. 19  
9-4 Mintzberg H. Cap. 20  
9-5 Mintzberg H. Cap. 21  
9-6 Mintzberg H. pags. 516/18 y Cap. 22  
Daft, Richarde Cap.3

**Bibliografía Complementaria**

- Gelinier O. Cap. 1  
Gelinier O. Cap. 1  
  
Gelinier O. Cap. 1  
  
Gelinier O. Cap. 1

**III - LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

**1. LA CULTURA ORGANIZACIONAL. CONCEPTO E INTERACCIONES.**

- 10-1 La cultura. Concepto. La cultura organizacional. Cultura material y no material. Vinculación entre la cultura organizacional y el sistema socioestructural.
- 10-2 Características socioculturales de algunos fenotipos organizacionales. La Burocracia Pública. El Hospital. La Universidad. La Empresa Familiar.-Sus sistemas de poder, sus racionalidades internas, sus sistemas de valores.

**Bibliografía Básica**

- 10-1 Abravanel H. Cap. pags.25/33, Cap. 2

**Bibliografía Complementaria**

- Daft, R Cap. 10



Allaire Y. Y Firsirotu M. Cap.4  
Deal y Kennedy Caps. 1 a 5

10-2 Gelinier O. Cap. 1  
Kast y Rosenzweig Caps. 20 y 21  
Vega R. (68) Cap. 1  
Mucci, O (42) Cap. 4,5 y7  
Irigoyen, Horacio (29) Cap. 1 y 2

Deal y Kennedy Caps. 6 a 10  
Lessem Ronnie Caps. 1 a 6  
Mayntz R. Cap. 1  
Flippo y Munsinger Cap. 22  
Bertoni E.  
Blau P. M.  
Etkin J. parte III

### 3.3 BIBLIOGRAFÍA BÁSICA Y AMPLIATORIA

- 1- ABRAVANEL, Harry " Cultura Organizacional y Autoridad Simbólica" en "Cultura Organizacional". 1992, autores varios Editorial Legis
- 2- ACKOFF, Russell. "Planificación de la Empresa del Futuro". 1983, Edit. Noriega Limusa
- 3- ALLAIRE, Yvan y FIRSIROTU, Mihaela . " Teorías sobre la cultura organizacional" en "Cultura Organizacional" op. Citado.
- 4- ALVAREZ COLMAN, Héctor F. "Pequeñas y medianas empresas, su supervivencia". Revista "Alta Gerencia" T° III pag. 413.
- 5- ANDERSON, Richard C. "Prácticas de la Dirección de Empresas" edit. Herrero Hnos. Sucesores, México.
- 6- ANSOFF, DECLERCK Y HAYES. "El Planteamiento Estratégico". 1983, Editorial Trillas.
- 7- ANSOFF, Igor "La Estrategia de la Empresa". 1976, Edit. Universidad de Navarra S.A. Barcelona.
- 8- ANTHONY, Robert N. "Sistemas de Planeamiento y Control" . 1984, Editorial El Ateneo.
- 9- BASIL Y FRISCHNECHT "La Dirección de la Pequeña Empresa". 1975, Editorial El Ateneo.
- 10- BERTONI, Emilio. "El comportamiento de la pequeña empresa". Edit. El Coloquio.
- 11- BLAU, P. M. "La Burocracia en la Sociedad Moderna". 1962, Editorial Paidós.
- 12- CHAPMAN, Leslie. "El Control de Gestión en la PYME". Revista Administración de Empresas t° IX, pag. 813.
- 13- CLERI, Carlos " El libro de las PYMES". 2007, Buenos Aires, Argentina, Editorial Granica.
- 14- CLERI, Carlos "Estrategias Pymes y cooperación interempresaria" Tomo IX de la colección Estrategias de Negocios para la Revista Mercado, Editorial Coyuntura/Clarín. 2000, <http://carloscleri.blogspot.com.ar/>
- 15- DAFT, Richard L. "Teoría y diseño organizacional". 2007, México, DF, Edit. Thomson
- 16- DAVID, Fred. "La Gerencia Estratégica". Edit. 1997, Legis, Colombia 7ª reimpresión.
- 17- DEAL, Terrence Y KENNEDY, Allan. "Las Empresas como Sistemas Culturales". 1985, Edit. Sudamericana.
- 18- DRUCKER, Peter. "La Gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas". 1987, Edit. El Ateneo.
- 19- DRUCKER, Peter. "La Gerencia de Empresas". 1972, Editorial Sudamericana 3ª reimpresión.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

- 20- DRUCKER, Peter. "La Gerencia Efectiva". 1979, Editorial Sudamericana.
- 21- ETKIN, Jorge. "Burocracia en corporaciones públicas y privadas". 1986, Edit. Macchi.
- 22- ETKIN J. Y SCHVARSTEIN L. "Identidad de las Organizaciones". 1990, Edit. Paidós .
- 23- FLIPPO E. B. y MUNSINGER, G. M. "Dirección de Empresas". 1982, Editorial El Ateneo.
- 24- FOUTEL, M. y VEGA, R. "El Control de Gestión en la Universidad". 1994, presentado al X Congreso Argentino de Prof. en Cs. Económicas . Mar del Plata.
- 25- GELINIER, Octave. "El Secreto de las Estructuras Competitivas". 1967, Edit. TEA Madrid.
- 26- GERVAIS, Michel "Hacia una teoría organizativa de la PYME". Rev. Administración de Empresas Tº XII pag. 769
- 27- GOFFMAN, Erving. "Internados". 2004, Edit. Amorrortu. Bs. As.
- 28- HALL, Richard H. "Organizaciones: Estructura y Procesos". 1985, Edit. Prentice Hall. 3ª edición.
- 29- IRIGOYEN, Horacio "Pymes. Aspectos particulares de las empresas de familia. 2010. Edit. Fondo Editorial Consejo. Bs. As.
- 30- JOHNSON, KAST Y ROSENZWEIG. "Teoría, integración y administración de sistemas". 1977, Edit. Limusa Wiley. México. 2ª edición.
- 31- KAPLAN , Robert y NORTON, David. "Cuadro de Mando Integral". 2000, Edit. Gestión S.A.
- 32- KAST, F y ROSENZWEIG J. "Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas". 1990, Edit. Mc Graw Hill, México, 2ª edición en español.
- 33- LAUZEL P. Y CIBERT A. " De los Ratios al Cuadro de Mando". 1967, Edit. Francisco Casanovas. Barcelona.
- 34- LESSEN, Ronnie. "Gestión de la Cultura Corporativa". 1992, Edit. Diaz de Santos S.A. Madrid.
- 35- LONGENEKER, J. G. "Dirección General". Edit. Eibérico Europea de Ediciones S.A. Madrid.
- 36- MARTÍNEZ NOGUEIRA, Roberto. "Empresas familiares: análisis organizacional y social". 1984, Edit. Macchi.
- 37- MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto. "Empresas familiares: una mirada multidisciplinaria". Revista Alta Gerencia Tº II pags. 37/50.
- 38- MAYNTZ, Renate. "Sociología de la Organización". Edit. Alianza. Madrid.
- 39- MINTZBERG, Henry . "La Estructuración de las Organizaciones". 2007, Edit. Ariel. Barcelona.
- 40- MUCCI O., PÉREZ H, RAMÍREZ N, Y VEGA R. "Una formulación estratégica para las PYME". Anales 6º Congreso Nac. de Profesionales en Cs. Económicas. Área VI, Tº I. pág. 213.
- 41- MUCCI, Ottorino O. "Empresa familiar: cambio y terapia". 1988, Anales 6º Congreso op. Citado.
- 42- MUCCI, Ottorino O. "Empresas familiares. Funcionamiento e identidad". 2008, Edit. Eudem Mar del Plata
- 43- NACIONES UNIDAS "Guía práctica para mejorar en forma programada el rendimiento de las organizaciones públicas" Nac. Unidas Catálogo S.77.II.h.5.
- 44- NEWMAN, Williams. "Programación, Organización y Control" Edit. Deusto Arg. 6ª edición
- 45- O.E.C.E. "Comparación entre empresas. Por qué realizarla?" Editada por Asociación Argentina de Productividad.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

- 46- OUCHI, Williams. "Teoría Z. Como pueden las empresas hacer frente al desafío japonés". 1982, Edit. Fondo Educativo Interamericano. México.
- 47- PORTER, Michel. "Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia". 1982, Cia. Editorial Continental.
- 48- PUNGITORE, José. "El Sistema de Control Interno" Rev. Alta Gerencia T° VI pág. 105
- 49- QÜERIO, Federico. "Desarrollo de un Sistema de Control de Gestión" Mimeo . Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal.
- 50- QÜERIO, Federico. "Notas sobre inteligencia estratégica en economías turbulentas". 2006, Editio Federico Qüerio. Bs. Aires
- 51- QUIRÓS, José María. "Etapas de las Pymes". 2012, Editorial Diaz de Santos S.A. Madrid.
- 52- RODRÍGUEZ MENA, Luis. "La Reforma Presupuestaria como problema de investigación científica" en volumen "Para Investigar la Administración Pública" compilador Kliksberg Bernardo y Sulbrandt José. Editorial Instituto Nac. de Administración Pública de Alcalá de Henares. Madrid.
- 53- RONCHI, Luciano. "Principios y métodos del control de gestión" en "La modernas técnicas de control de gestión" Cap. 2 Edit. Deusto. Bilbao.
- 54- SCHEIN Edgard " Psicología de la Organización". 1997, Edit. Prentice Hall . 3ª Edic.
- 55- SCHEIN Edgard " La Cultura Empresarial y el Liderazgo" Edit. Plaza y Janes . 1ª Edic. 1988.
- 56- SCHLEMENSON Aldo " Análisis Organizacional y Empresa Unipersonal". 1987, Edit. Paidos
- 57- SCHVARSTEIN Leonardo " Psicología Social de las Organizaciones". 2001, Nuevos Aportes" Edit. Paidos
- 58- SCHVARSTEIN Leonardo " Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas". 2001, Edit. Paidos
- 59- SCHVARSTEIN L. "La Inteligencia Social de las Organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio de la responsabilidad social" 2003, Edit. Paidos
- 60- SIMERAY, J. P. "Principios y Aplicaciones del Control de Gestión". 1974, Edic. Deusto. Bilbao.
- 61- SIMON, Herbert. "El Comportamiento Administrativo". 2011, Edit. Aguilar, Valencia 2ª Edición.
- 62- SIMON, Hervert. "La Nueva Ciencia de la Decisión Gerencial". 2004, Edit. El Ateneo.
- 63- SOLANA, Ricardo F. "Administración de Organizaciones" 1994, Ediciones Interoceánicas S.A.
- 64- TERRY, G. R. "Principios de Administración". 1973, Editorial El Ateneo.
- 65- VARSAVSKY, Oscar "Proyectos Nacionales". 1971, Editorial Periferia.
- 66- VEGA, Roberto I. "La reestructuración de la PYME". 1994 Anales X Congreso Argentino de Profesionales en Ciencias Económicas. Mar del plata.
- 67- VEGA, Roberto I. "La Universidad Argentina: una institución en crisis" Revista Faces nº 2 .
- 68- VEGA, Roberto I. "La gestión de la Universidad: planificación, estructuración y control. 2010, Edit. Biblos. Buenos Aires



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

- 69- VICENTE, Miguel Angel y otros. "Principios fundamentales para la administración de organizaciones" 2008, Edit. Prestince Hall, Pearson educación. Buenos Aires
- 70- WEBER, Max . "Qué es la burocracia". 2003, Editorial [Edigrama Ltda.](#)
- 71- ZANDOMENI de JUÁREZ, Norma. "El Cuadro de Mando: una herramienta de control aplicable en las PYME. Anales del 6° Congreso de Profesionales en Cs. Económicas. Área VI, pags. 129/149.

### 3.4 Procesos de intervención pedagógica.

Explicación doctrinaria.  
Resolución de casos de situaciones reales.  
Estimulación a los alumnos para la realización de los trabajos grupales  
Discusión grupal de temas, con elaboración de conclusiones.  
Resolución de cuestionarios.  
Participación activa de los alumnos.

Cabe aclarar que dada la asignación horaria semanal de la signatura (6 horas) y teniendo en cuenta la inadecuada relación docente alumno con la que por el momento se cuenta se ha optado por la modalidad presencial de análisis de los temas del programa. En las mismas siempre se hará hincapié en la relación de los contenidos con la realidad de nuestro medio, y la de organizaciones del conocimiento y vivencia de los alumnos.

### 3.5 Cronograma de contenidos, actividades pedagógicas y evaluaciones parciales

#### Cronograma 2016

Mes	Fecha	N°	Tema	Tema	Actividades Pedagógicas
marzo	lunes	21	1	Presentación	
	miércoles	23	2	1-1	Estrategia
	lunes	28	3	1-1	Estrategia





**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

abril	miércoles	30	4	1-2	Estrategia	AP (Unidades 1 y 2)
	lunes	4	5	1-2	Estrategia	
	miércoles	6	6	1-3	Pymes	
	lunes	11	7	2-1 y 2-2	Planeamiento Fines	
	miércoles	13	8	2-3 y 2-4	Planeamiento Fines	
	lunes	18	9	3-1 y 3-2	Planeamiento Medios	
	miércoles	20	10	3-3 y 3-4	Planeamiento Medios	
	lunes	25	11	4-1	Control	
mayo	miércoles	27	12	4-2	Control	AP (Unidades 3 y 4)
	lunes	2	13	5	Estructura	
	miércoles	4	14	5	Estructura	
	lunes	9	15	<u>1º</u> <b>PARCIAL</b>		
	miércoles	11	16	6	Estructura	Entrega Trabajo de campo U 5
			17			
	lunes	16		6	Estructura	
	miércoles	18	18	7	Estructura	
	lunes	23	19	8-1, 8-2 y 8-3	Estructura: factores	
	miércoles	25		FERIADO		



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

	s					
	lunes	30	2 0	<b><u>1° RECUP</u></b>		Exposición Trabajo de campo U 5
junio	miércoles	1	21	8-4, 8-5 y 8- 6	Estructura: factores	Exposición Trabajo de campo U 5
	lunes	6	22	9	Estructura: config.	
	miércoles	8	2 3	9	Estructura: config.	
	lunes	13	2 4	9	Estructura: config.	
	miércoles	15	25	10	Cultura	ENCUESTA INTERNA DE CÁTEDRA
	lunes	20		FERIADO	.	
julio	miércoles	22	26	<b><u>2° PARCIAL</u></b>		Entrega Trabajo de Análisis U10
	lunes	27	27	10	Cultura	
	miércoles	29	28	10	Cultura	
	lunes	4	29	<b><u>2° RECUP</u></b>		
	miércoles	6	30	Entrega de Notas		
Agosto				<b><u>HABILITANT E Y 1° FINAL</u></b>		



### **3.6 Descripción de Actividades de Aprendizaje.**

En las clases teóricas, en la que parte de los docentes desarrollan los contenidos programáticos más relevantes de la asignatura, con la activa participación de los alumnos, se procura a que éstos alcancen los objetivos generales y específicos de la asignatura

A fin de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las clases teóricas se proponen diferentes estrategias: estudio de casos, trabajos de campo y trabajos de análisis y mapas conceptuales.

En las clases prácticas presenciales se propone abordar la resolución de un caso relacionado con los contenidos teóricos del tema correspondiente. La forma de trabajo será grupal lo que permitirá al alumno poner de manifiesto su capacidad para trabajar en grupo y sus habilidades de comunicación interpersonal. En principio está previsto que cada caso sea abordado y resuelto en una sola clase, si bien determinados casos pueden requerir de una segunda clase. Cada clase será dividida en dos partes, la primera en la que el estudiante en grupo resolverá el caso, y la segunda en la que se expondrá su resolución al resto de compañeros, siendo entonces orientada, matizada y complementada dicha resolución por el docente a cargo del curso.

Las actividades no presenciales consistirán en trabajos de investigación o de campo. La forma de trabajo será grupal. Se les facilitará una guía para su desarrollo. Es importante el contacto entre el profesor y el alumno a lo largo de su duración para facilitar la labor docente y la posterior evaluación del aprendizaje.

Luego los trabajos serán expuestos al docente y al resto de los grupos con el objetivo de ejercitar la forma de comunicarse con un adecuado nivel expresivo y favorecer la participación y la deliberación ante el disenso en el intercambio de opiniones.

El Trabajo de observación consiste en el análisis teórico-práctico de una película, sobre la base de los contenidos de las unidades propuestas en forma individual.

Las actividades virtuales a desarrollar consistirán en la construcción colectiva de conocimiento sobre contenidos de la asignatura y debates en foro con el objetivo de construir criterios, analizar problemas, generar interpretaciones y establecer relaciones complejas.

**Las actividades pedagógicas evaluables serán : dos test conceptuales, la exposición del trabajo de campo grupal y el trabajo de observación del film.**

Pruebas de lectura: consistirá en un breve cuestionario referido a los textos de lectura obligatoria previamente indicados por el docente. Son su objetivo:



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Desarrollar la capacidad de comprensión de textos bibliográficos.  
Evaluar su enfoque analítico y crítico de las lecturas propuestas.

Se tomarán cuatro actividades pedagógicas evaluables que incluirán los siguientes temas:

**Primera: Test conceptual. Comprenderá los temas referidos a la Unidad 1y2.**

**Segunda: Test conceptual. Comprenderá los temas referidos a la Unidad 3y4.**

**Tercera: Exposición del Trabajo de campo. Consistirá en un trabajo guiado en el que se aplicarán conceptos de la unidad 5.**

**Cuarta: Trabajo de Observación. Consistirá en un trabajo de análisis de una película. Comprenderá temas de la unidad 10**

#### **Estrategias de integración de los contenidos relevantes de la asignatura**

Para integrar los contenidos de la asignatura se han establecido diferentes cursos de acción.

4.1 Con el desarrollo por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes de la asignatura, con la activa participación de los alumnos, se procurará a que éstos alcancen los objetivos generales y específicos de la asignatura.

4.2 Con el desarrollo de los trabajos prácticos se integrarán los conceptos teóricos a las situaciones reales de ejercicio de las funciones de Planeamiento, Estructuración y Control, como así también en el análisis cultural de los diferentes fenotipos.

4.3 Con las “Pruebas de lectura” se pretende que el alumno desarrolle la capacidad de comprensión de textos bibliográficos seleccionados sobre las distintas funciones administrativas, como así también evaluar su enfoque analítico y crítico de las lecturas propuestas. Con el “Trabajo de campo” se espera que el alumno reconozca en casos de la realidad que se le planteen, los conceptos teóricos adquiridos y pueda expresarlos con fluidez. Con el “Trabajo de Observación” se espera que el alumno analice en una película los conceptos teóricos adquiridos y pueda observar la dinámica del quehacer organizacional-



### **3.7 Régimen de evaluación**

#### **3.7.1 DE LOS PARCIALES:**

3.7.1.1 . Se proyectan tomar y evaluar dos pruebas parciales teóricas y dos pruebas parciales prácticas y sus respectivos recuperatorios, en el marco de las disposiciones vigentes. Las evaluaciones parciales podrán tener temarios acumulativos y durarán como máximo tres (3) horas reloj en total, considerando teórico y práctico. Cada uno de los exámenes tendrá un único recuperatorio. La nota obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial correspondiente.

3.7.1.2 En los enunciados de las pruebas parciales se consignarán los criterios de evaluación y los requisitos de aprobación.

3.7.1.3 La nota final se consignará en la evaluación.

#### **3.7.2 DE LAS ACTIVIDADES PEDAGÓGICAS:**

3.7.2.1 Se tomarán cuatro actividades pedagógicas evaluables que incluirán los siguientes temas:

Primera: Prueba de lectura Comprenderá los temas referidos a la Unidad 1y2.

Segunda: Trabajo de campo grupal Consistirá en un trabajo guiado en el que se aplicarán conceptos de la unidad 5.

Tercera: Exposición del Trabajo de campo.

Cuarta Trabajo de Observación Consistirá en un trabajo de análisis de una película. Comprenderá temas de la unidad 10

#### **3.7.3 EVALUACIÓN HABILITANTE:**

3.7.3.1 Tendrá derecho a rendirla el alumno que haya aprobado una evaluación parcial teórico y una práctica. Será requisito para acceder al Examen Habilitante haber aprobado el 50% de las pruebas periódicas, como mínimo.

3.7.3.2 Tendrá lugar en la primera fecha de examen final posterior a la finalización de la cursada, y abarcará los temas que se determinen de la unidad 1 y 9.

3.7.4 EXAMEN FINAL DE CURSADO: estarán habilitados para rendir este tipo de examen final de cursado, los estudiantes que:



- 3.7.4.1 Habiendo aprobado los parciales, no reúnan los requisitos exigidos para promocionar.
- 3.7.4.2 Aprueben el examen habilitante.
- 3.7.4.3 Versará sobre todos los temas del programa.

### **3.8 Régimen de Promoción**

Promocionará la asignatura el alumno que haya aprobado la totalidad de las evaluaciones parciales, logrando una nota promedio de seis (6) o más, y haya aprobado el 50 % de las actividades pedagógicas evaluativas a los efectos del cursado y promoción, instrumentadas.

### **3.9 Contrato Pedagógico**

El presente contrato tienen por finalidad optimizar la tarea de docentes y estudiantes de la asignatura Funciones Organizacionales, resolver anticipadamente situaciones particulares previsibles, considerando los esfuerzos de unos y otros, y en síntesis, favorecer el normal y armónico dictado de la asignatura.

#### **3.9.1 ESTUDIANTES**

- 3.9.1.1 Se considerarán alumnos aquellos que hayan sido incluidos como tales en los listados entregados por el Departamento de Alumnos de la Facultad al inicio de la cursada.
- 3.9.1.2 Cada alumno será evaluado (actividades pedagógicas y exámenes parciales) en la Comisión en que figure en dichos listados. Únicamente se admitirán cambios de Comisión que hayan sido tramitados formalmente en el Departamento de Alumnos y sean informados por esta dependencia a la Cátedra, antes de la primera actividad pedagógica.
- 3.9.1.3 En el caso que existieran “alumnos condicionales” por cuestiones administrativas (con excepción de los “alumnos pasivos), sus actividades pedagógicas y sus parciales serán retenidos por el Auxiliar responsable de la Comisión a la que pertenezcan, hasta tanto su condición se regularice. Sus notas serán incluidas en listados especiales de “alumnos condicionales”. Deberán regularizar su situación al momento de realizarse el segundo examen parcial de la asignatura. Los alumnos que a dicha fecha aún mantuvieran su carácter “condicional” serán dados de baja de todos los listados y sus evaluaciones anteriores destruidas.
- 3.9.1.4 Deberán registrarse en el Campus virtual que será utilizado como medio de comunicación virtual.

#### **3.9.2 EXÁMENES PARCIALES**

Al inicio del examen los alumnos deberán registrar su asistencia al examen, mediante la firma de una hoja habilitada al efecto.



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Durante el examen no se contestará ninguna pregunta (excepto por deficiencias de impresión del temario). Si se considerara que falta algún dato, deberá dejarse constancia de los supuestos que se toman para resolver cada pregunta. Si el alumno no estuviere seguro de haber interpretado una consigna, dejará constancia de lo que creyó que se le solicitaba. La interpretación de los enunciados forma parte de la evaluación.

**3.9.2.1 PARCIALES TEÓRICOS.** Constarán de cinco temas o cuestiones y se procederá del siguiente modo:

3.9.2.1.1. Cada pregunta deberá contestarse en una hoja separada. Si no se contesta alguna pregunta se entregará una hoja en blanco con el nombre del alumno y número de pregunta. Deberá ponerse especial cuidado en la letra.

3.9.2.1.2. Deberá colocarse en cada hoja el nombre, matrícula, comisión, turno, tema y número de pregunta correspondiente. Si una hoja carece de datos que permitan individualizar al autor, será descartada.

3.9.2.1.3. En las preguntas que requirieren ejemplificación, su ausencia en la respuesta determinará que la misma se considere insuficiente.

**3.9.2.2. EVALUACIÓN**

Cada pregunta se calificará de 0 a 10 y la suma de los puntos obtenidos se dividirá por cinco, con las siguientes excepciones:

3.9.2.2.1. Si no se responde o se lo hace con nota inferior a cuatro (4) a una pregunta, la nota final no podrá ser superior a seis (6).

3.9.2.2.2. Si no se responde o se lo hace con nota inferior a cuatro (4) a dos (2) preguntas, la nota final no podrá ser superior a cuatro (4).

3.9.2.2.3. Si no se responde o se lo hace con nota inferior a cuatro (4) a tres (3) preguntas, el examen será desaprobado con nota dos (2) o la que arroje el promedio, si fuere menor a ésta.

**3.9.2.3 PARCIALES PRÁCTICOS**

3.9.2.3.1-Serán corregidos por un Auxiliar Docente distinto al responsable de cada Comisión.

3.9.2.3.2 Constarán de dos o más análisis de casos. Cada caso tendrá asignado un puntaje (que será informado en el texto del examen) de acuerdo a su extensión y grado de dificultad.

**3.9.2.4. EVALUACIÓN**

3.9.2.4.1 La nota final surgirá de la sumatoria o el promedio, según sea el caso, de las evaluaciones de todos los casos.

3.9.2.4.2 Para aprobar el parcial práctico es indispensable obtener en cada caso el 50% o más del puntaje asignado al mismo. En caso contrario el examen será desaprobado con nota dos (2) o la que resulte de la aplicación del punto 2-3-2 si fuere inferior

**3.9.2.5. PUBLICIDAD DE NOTAS Y DEVOLUCIÓN DE PARCIALES**



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

3.9.2.5.1 Los parciales serán evaluados dentro de los diez (10) días hábiles de realizarse y las respectivas notas podrán obtenerse consultando en el Campus Virtual de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

3.9.2.5.2 La fecha en que serán devueltos los exámenes a sus autores será publicada en el Campus virtual

3.9.2.5.3 Transcurrida la clase siguiente a aquella en que se hizo entrega de los exámenes, se procederá a reunir todos los que no hayan sido entregados a sus autores y la Jefatura de Trabajos Prácticos los entregará en el Área de Administración, la que dispondrá lo que fuere pertinente.

3.9.2.5.4 En el caso del segundo parcial y su recuperatorio, los exámenes no retirados en la fecha y horario acordados, serán entregado al Área de Administración, la que dispondrá de los mismos.

3.9.2.5.5 Se recomienda muy especialmente a los alumnos conservar la totalidad de los exámenes rendidos, hasta tanto las notas finales hayan sido incorporadas a sus respectivos legajos por el departamento de Alumnos de la Facultad.

### 3.9.3. CONSULTAS

3.9.3.1 Las consultas por las correcciones de los exámenes se podrá solicitar dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la devolución de los exámenes parciales

3.9.3.2 En el caso de los “Teóricos” se efectuará ante el Profesor Titular y en el caso de los “Prácticos” ante el Jefe de Trabajos Prácticos. No se admitirán revisiones pasado dicho lapso.

### **3.10 Asignación y distribución de tareas de cada uno de los integrantes del equipo docente**

#### **Profesor Titular:**

Responsable de la preparación del PTD.

Supervisión de la preparación de Trabajos Prácticos

Coordinación del desarrollo del curso

Dictado de clases teóricas

Preparación de actividades virtuales

Preparación de temas de exámenes parciales, habilitantes y finales.

Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.

#### **Profesor Adjunto**

Colaboración en la preparación del PTD.





**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Dictado de clases teóricas  
Preparación de temas de exámenes parciales, habilitantes y finales.  
Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.

**Jefe de Trabajos Prácticos:**

Preparación de actividades presenciales y on line  
Preparación de temas para los exámenes parciales, habilitantes y finales  
Coordinación de auxiliares docentes.  
Atención de actividades virtuales  
Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento  
Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.  
Publicación de notas en el campus virtual

**Ayudantes de Primera**

Atención de una comisión de trabajos prácticos  
Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento  
Toma y corrección de exámenes parciales en aspectos prácticos.  
Atención del campo virtual

#### **4. Informe de Cátedra**

El Plan de Trabajo Docente responde a los Planes de Estudios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata en los que la asignatura se dicta y al Régimen Académico aprobado por OCA 1560/2011 con las modificaciones de la OCA 1749/11.

El desarrollo del curso, durante del ciclo lectivo 2015 se realizó en forma normal, sin inconvenientes destacables. No obstante, es preciso puntualizar algunas cuestiones que debieran considerarse.

Tanto el anterior profesor titular, como la que suscribe, han dejado constancia en muchas oportunidades y en distintas instancias de autoridad que la asignatura correspondía al tercer año, segundo cuatrimestre en el Plan 1993. Ello implicaba que los alumnos que cursaban la asignatura tenían aproximadamente 20 asignaturas del plan de estudio, aprobadas. A partir del Plan 2005, se la ha trasladado al primer cuatrimestre del segundo año,



## INSTRUMENTO A PLAN DE TRABAJO DEL EQUIPO DOCENTE

Lo que implica que el estudiante sólo tenga aprobadas seis asignaturas del plan de estudios. Esto naturalmente, repercute en el nivel de madurez y comprensión de los estudiantes y no contribuye al mejor aprovechamiento de los contenidos de la asignatura.

Al respecto se señala que la problemática de la *estructuración de las organizaciones* sólo se aborda en esta asignatura y resulta vital para el desempeño futuro de los graduados. Por ello se sugiere sea modificado el encuadre de la asignatura, trasladándola a tercer año de la currícula.

Respecto de las modificaciones para el presente ciclo 2016 se propone:

Continuar con la revisión de los temas del programa. En particular para este año se propone la modificación las unidades referidas al Análisis Estratégico en las Organizaciones, reestructurando sus contenidos de manera que se presenten con mayor claridad para la comprensión de los estudiantes; la de Planeamiento que incorpora la Formulación de la Problemática. Con dicha incorporación se muestra en forma integrar las etapas del proceso de Planeamiento. Por último, en la unidad Cultura Organizacional, allí se han modificado algunos puntos del programa analítico, como así también se ha procedido a la actualización de la bibliografía, en particular apuntando a la incorporación de autores nacionales, cambios estos, tendientes a una mejor comprensión de los estudiantes respecto de los contenidos de la asignatura.

En lo referido a las instancias de aprendizaje, se propone la inclusión de actividades virtuales a desarrollar, que consistirán en la construcción colectiva de conocimiento sobre contenidos de la asignatura y debates en foro con el objetivo de construir criterios, analizar problemas, generar interpretaciones y establecer relaciones complejas.

Mantener e incrementar la utilización del Campus Virtual para el desarrollo de actividades on line, que posibiliten una mayor interacción entre docentes y estudiantes y entre los mismos estudiantes.

Con relación a la plata docente, durante el segundo semestre del año 2015, se realizó el concurso para la cobertura de un cargo de Profesor Adjunto, que quedara vacante luego de asumir, la que suscribe, como Profesor Titular.

Se cubrieron los dos cargos rentados de ayudante estudiante.

Asimismo se dio la baja de la CP. Adela Ramírez, en su cargo de ayudante graduado, dedicación simple, por haberse acogido a los beneficios de la jubilación.

Teniendo en cuenta las altas y bajas de la planta docente, a fines del año 2015 se realizó, por nota, el pedido formal para la cobertura de los siguientes cargos por vacancia: un cargo de Jefe de Trabajos Prácticos y un cargo de Ayudante Graduado.

Por otra parte y dado el aumento de matrícula ocasionado por la implementación del ingreso irrestricto en la UNMdP durante el ciclo lectivo 2015, se solicitó en el pedido citado precedentemente la realización de un registro de antecedentes para la cobertura de por lo



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

menos: un cargo de Profesor Adjunto y dos cargos de Ayudante Graduado. Todos estos pedidos pendientes de concreción, a la fecha de presentación del PTD 2016.

De todas maneras, de concretarse los respectivos pedidos, esta sería una situación transitoria, hasta lograr conformar una planta docente real, que responda a la necesidad de cubrir cada comisión con un Profesor, un Ayudante Graduado y un Ayudante Estudiante, como poseen las asignaturas del mismo cuatrimestre de cursado, según el Plan de Estudio de las diferentes Carreras de la Facultad.

Mar del Plata, 29 de febrero de 2016

**Rendimiento académico (Art. 20 punto 11) OCA 1560/11) correspondiente a:**

**Asignatura: FUNCIONES  
ORGANIZACIONALES**

**Ciclo Académico 2015**

Conceptos	Método A		Método B	
	(sin descontar ausentes)		(descontando ausentes)	
	Valores Absolutos	Porcentual	Valores Absolutos	Porcentual
Total Inscriptos	464	100%	464	
Ausentes	86	19%	86	
			378	100%
Promocionados	227	48 %	227	60%
Pendientes de Examen Final	14	3 %	14	4%
Desaprobados	63	15 %	63	17%
Pendientes de Examen Habilitante	74	15 %	74	20%



UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE MAR DEL PLATA

**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

-----  
Firma del responsable de la asignatura



**INSTRUCTIVO**

Observaciones:

1. Esta planilla se debe completar por asignatura.
2. Todos los docentes que integren la cátedra deberán notificarse de lo enunciado en esta Planilla.
3. La información consignada será certificada por las autoridades correspondientes.

---

**2- Composición del equipo docente:**

En la Planilla I se deberá completar para cada integrante de la cátedra los siguientes datos:

- **Apellido y Nombre**
- **Los títulos de grado y post-grado**
- **Marcar con una X el cargo correspondiente:**
  - T (Titular)-
  - As (Asociado)
  - Adj (Adjunto)
  - JTP (Jefe de Trabajos Prácticos)
  - A1 (Ayudante de primera)
  - A2 (Ayudante de segunda)
  - Ads (Adscripto a la docencia)
  - Bec (Becario)
- **Marcar con una X la dedicación correspondiente:**
  - E (Exclusiva)
  - P (Parcial)
  - S (Simple)
- **Marcar con una X el carácter de su designación:**
  - Reg (Regular)



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

Int (Interino)

Otros: Especificar si es: Libre/ Contratado/ Por convenio o alguna otra modalidad

- **Cantidad de horas semanales** (\*):

**Docencia: Frente a alumnos**

(Consignar las horas presenciales con los alumnos, considerando: toma de exámenes, clases de consulta, entrevistas, otras modalidades).

**Totales**

(Consignar, en promedio semanal, las horas dedicadas a las actividades docentes de la asignatura, tales como: preparación de clases, materiales, prácticos, otras modalidades)

**Invest.(Investigación)/ Ext.(Extensión) y/o Gest.(Gestión).**

(Consignar, en promedio semanal, las horas dedicadas a las mencionadas actividades, a lo largo del dictado de la asignatura).

(\*). Se respetarán los reglamentos internos de cada Unidad Académica que establezcan normativas en estos temas.

### **3- Plan de trabajo del equipo docente**

**1.-Objetivos del curso:** *Deberán ser formulados en función de los propósitos de formación del plan de estudios, área curricular y/o de los sectores de formación privilegiados en el curso. Una vez finalizado el curso, los alumnos deben evidenciar niveles de logro aceptables en cada uno de ellos.*



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

**4.- Descripción de Actividades de aprendizaje:** *Se denomina al conjunto de tareas que deben realizar los alumnos, seleccionadas y diseñadas didácticamente, cuya resolución implica la utilización de saberes y habilidades. A continuación se enuncian algunos de los tipos de actividades posibles:*

\* *resolución de problemas, por ejemplo: precisar las consecuencias posibles que podrán derivarse de asumirse distintos tipos de decisiones; predecir lo que acontecerá en una situación dada si se modifican determinados factores que la definan.*

\* *elaboración de ensayos, monografías, proyectos, por ejemplo: preparar informes técnicos de rigor; elaborar síntesis sobre diversas líneas de pensamiento en relación con algún asunto controvertido y formular los propios puntos de vista debidamente fundamentados; efectuar análisis críticos fundados a partir del conocimiento de resultados obtenidos en investigaciones realizadas sobre un mismo problema.*

\* *tareas de investigación, por ejemplo: aplicar metodologías y procedimientos de investigación adecuados a las características del objeto de análisis y a lo que se procura descubrir; formular hipótesis para explicar hechos, fenómenos y proponer la metodología de la investigación más pertinente para su comprobación .*

\* *resolución de guías de estudio, por ejemplo: verificar inconsistencias, limitaciones en los argumentos sostenidos por algún autor, y plantear puntos de vista alternativos, descifrar el significado de diversas formas de información presentadas en gráficos, tablas, cuadros, etc. para expresar tendencias, relaciones, etc.*

\* *otros*

**6.- Procesos de intervención pedagógica:** *Se denomina al desarrollo de modos de acción docente que faciliten el proceso de aprendizaje. A continuación se enuncian las modalidades más utilizadas:*

**1.Clase magistral:** *Conjunto de sesiones organizadas centralmente por el docente para el desarrollo de temáticas insuficientemente tratadas en la bibliografía, ó de un alto nivel de complejidad ó que requieren un tratamiento interdisciplinario. Su objetivo es que los alumnos adquieran información difícil de localizar, establecer relaciones de alta complejidad, etc.*

**2.- Sesiones de discusión** (pequeños grupos 12-15): *para profundizar o considerar alguna temática cuyo contenido sea controvertible; ó para facilitar el intercambio de puntos de vista; ó para facilitar una mejor comprensión del contenido y alcance de ciertas problemáticas claves.*

**3.- Seminarios:** (grupos entre 15-20) *sesiones organizadas para el tratamiento grupal en profundidad de una problemática o temática relevante para la formación del alumno, sea por su nivel de complejidad o por el pluralismo de ópticas de abordaje cuyo aporte orientará algún tipo o tipos de alternativas de solución.*



**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

4.- **Trabajo de laboratorio/taller:** Encuentros organizados por el docente para posibilitar a los alumnos la manipulación de materiales, elementos, aparatos, instrumentos, equipos, comprobación de hipótesis, observación de comportamientos específicos, para obtener e interpretar datos desde perspectivas teóricas y/o generación de nuevos procedimientos.

5.- **Taller - Grupo operativo:** Encuentros organizados por el docente en torno a una doble tarea, de aprendizaje y de resolución de problemas para que los alumnos en la conjunción teoría-práctica aborden su solución.

6.- **Trabajo de campo:** conjunto de horas destinadas a actividades a efectuarse en ámbitos específicos de la realidad, a fin de obtener información acerca de cuestiones de interés; vivenciar determinadas situaciones creadas al efecto; operar saberes aprendidos, lo que posibilitará al alumno entender mejor cómo acceder a una realidad dada desde perspectivas diversas y captar el ejercicio de las funciones que se desempeñarán al obtener el título.

7.- **Pasantías:** Conjunto de horas destinadas a posibilitar el acceso a determinados escenarios reales, para poner en práctica competencias que se requerirán para actuar idóneamente en el campo profesional, posibilitando al alumno disponer de mayores elementos de juicio sobre las características de su elección universitaria.

8.- **Trabajo de investigación:** Conjunto de horas diagramadas a fin de proveer oportunidades para familiarizarse con los modos operativos de explorar una realidad dada; comprobar hipótesis; idear originales formas de abordar algún problema.

9.- **Estudio de casos:** Conjunto de sesiones organizadas en torno a situaciones especialmente seleccionadas de la realidad para facilitar la comprensión, de cómo transferir la información y las competencias aprendidas y/o facilitar a los alumnos vivenciar situaciones similares a las que podrían obtenerse en situaciones reales, a fin de brindarle posibilidades concretas de integrar teoría y práctica y capacidad de interpretación y de actuación ante circunstancias diversas.

10.- **Sesiones de aprendizaje individual - grupal:** para posibilitar la resolución de ejercicios, teniendo acceso a materiales complementarios de estudio, asesoramiento sobre lo que fuere requerido según necesidades de los estudiantes y orientación metodológica de auto y co - aprendizaje, en las horas asignadas a tal efecto.

11. **Tutorías:** encuentros de asesoramiento y orientación en torno a una situación de aprendizaje ó en aquellas instituciones que lo prevén en la conformación de itinerarios curriculares según las necesidades e intereses demandadas por el alumno.





**INSTRUMENTO A  
PLAN DE TRABAJO  
DEL EQUIPO DOCENTE**

12.- Otras

**7.- Evaluación:** Enunciar los requisitos(a), criterios(b) y tipos(c) de evaluación a utilizar.

**a.- Requisitos de aprobación:** descripción de las condiciones exigidas (promocional, con examen final, presentación de proyectos, etc.) congruentes con los criterios acordados.

**b.- Criterios de evaluación:** representan aspectos de lo actuado por los estudiantes que se juzguen de interés considerar, por ejemplo la originalidad, la exactitud, la suficiencia, la adecuación, la relevancia, etc.

**c.- Descripción de las situaciones de pruebas a utilizar para la evaluación continua y final.** La situación de prueba es un conjunto específico de tareas que integran teoría y práctica y para cuya resolución se requiere un adecuado manejo e integración de saberes. Las situaciones de prueba pueden ser: de respuesta múltiple, de respuesta abierta, cuestionarios, resolución de situaciones problemáticas reales y/o simuladas, otras.

**8.- Asignación y distribución de tareas de cada uno de los integrantes del equipo docente:** Se enunciarán las actividades que deberán cumplir los docentes. Incluir, si correspondiera, actividades de formación de recursos humanos tales como: coordinador y/o responsable de cursos, seminarios, talleres de formación del equipo docente (área o inter-área).