



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: ADMINISTRACIÓN GENERAL

Código: 252

Plan "1997"

Vigencia desde: 1° Período Lectivo 1997

Profesor Titular: 2ª Cátedra: Dr/a. LARocca - FAINSTEIN

Aprobado por Res. Cons. Directivo (F.C.E.)
Nro.: 4116 /97

ADMINISTRACION GENERAL

Programa en los términos de la Resolución Consejo Directivo Nro 1052 de abril 1995.-

Profesores Asociados a cargo: Dr. (CP) Héctor Larocca
Dr. (CP) Héctor N. Fainstein

A-ENCUADRE GENERAL

A.1 FUNDAMENTACION

Los presentes contenidos y metodologías pedagógicas se instalan en la Carrera de Licenciado en Administración, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

1. Reconoce una primera aproximación al conocimiento de la Administración bajo el marco de un conocimiento estratégico para el desarrollo y la calidad de vida ciudadana. Por lo tanto es una disciplina social que utiliza diversidad de tecnologías y produce estrategias de aplicación creativas e innovadoras para el funcionamiento de su objeto de estudio: Las Organizaciones.
2. Las Organizaciones se han transformado en este siglo como uno de los fenómenos de mayor trascendencia para viabilizar la actividad humana. En este sentido se articula un primer abordaje conformado por tres componentes: a) Administración, en el terreno del conocimiento; b) Organizaciones como el fenómeno de aplicación; c) Administrador, como el sujeto activo de formación profesional hacia donde convergen los conocimientos aportados por la disciplina y las características particulares del fenómeno de aplicación para efficientizar sus resultados. Esta constituye una visión globalizadora para la identificación profesional, otras alternativas con especificidades particulares se encuentran bajo la denominación de: Dirección, Conducción, Gobierno, Gerencia, N° 1, CEO, etc.
3. Si bien el fenómeno central, estable, de funcionamiento continuo se ubica en la categoría de Organizaciones, otros sinónimos de aplicación de la disciplina se vinculan a Proyectos, Emprendimientos, etc. Ello denota la multiplicidad de "fenómenos" administrables.
4. El desarrollo de las capacidades para discernir en la aplicación de los conocimientos obedece a la diversidad fenoménica: en efecto, los objetos de aplicación se presentan con identidades y tipologías tan diferenciadas que adquieren las características de intra y extra complejidad. La primera en su funcionamiento y la segunda en sus relaciones y articulación.
5. En el sentido más amplio, nos ubicamos en la Administración de la Complejidad y la Incertidumbre como dimensiones instaladas contemporáneamente.
6. Como fenómenos sociales los caracteriza su dinamismo y cambio permanente, por lo tanto hay continua movilidad organizacional para lo cual se destacan las categorías de lo estructural y lo coyuntural. Lo primero basado en una relativa estabilidad y lo segundo revestido de una permanente flexibilidad.
7. Los plazos necesarios para abordar el funcionamiento y comportamiento de las organizaciones requiere de una sólida formación conceptual (Teoría y técnica que asimile el conocimiento acumulado y una casuística concreta de la realidad contemporánea que permita explorar los comportamientos y expresiones de las



Organizaciones a efectos de evaluar las estrategias que definen para sobrevivir, crecer y desarrollarse.

8. Bajo los argumentos precedentes, deberá describirse la realidad contemporánea como marco básico donde las Organizaciones actúan.
9. Debe desarrollarse Teoría Administrativa en el sentido de discernir acerca de los aportes del pensamiento que permiten explorar el espacio de conocimiento a través del cual la Administración aporta valor para mejorar el funcionamiento organizacional respondiendo a la misión, visión y objetivos por los cuales está instalada ocupando un lugar en el contexto.
10. Se procura construir una sólida base que dispare hacia la especificidad de espacios de aplicación estratégicos y funcionales a ser abordados por materias adjetivadas (Administración de la Producción, Administración Financiera, Administración de la información, etc.).
11. Ello justifica apropiarse los abordajes constituidos por los procesos explorados por la disciplina tendientes a armonizar su continuidad, evolución, cambio, transformación, adaptación, etc.
12. Se instala en el curso una pedagogía activa, participativa, con fuerte protagonismo de alumnos y docentes en un emprendimiento común (con diferentes funciones y roles) para invertir en el desarrollo de los alumnos, agregando valor a la formación profesional, a su forma de enfocar el mundo y de resolver metodológicamente los problemas que se les planteen.

A.2 UBICACIÓN EN EL CURRÍCULUM

Es una de las materias iniciales de las Carreras de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

A.3 OBJETIVOS

General : Proporcionar los fundamentos teóricos y desarrollar las técnicas de Administración de Organizaciones que de ellos se derivan , para comprender los problemas que se plantean en esta área específica de la gestión organizacional, desarrollando la posibilidad de encarar soluciones alternativas eficaces con la metodología adecuada, sea desempeñándose en relación de dependencia o en forma independiente.

Específica : Adquirir conocimientos de Administración de Organizaciones, que posibiliten la comprensión de los fenómenos complejos que allí se producen en interacción con el entorno; y como instrumento idóneo para la mejor coordinación de los mismos , tendiente a un mayor eficacia en el logro de sus propósitos .-

Desarrollar aptitudes para administrar Organizaciones, de tal forma que las actitudes favorezcan una relación participativa en la cual se potencien los resultados a obtener

Tender a una mejor calidad de vida en la gestión de las organizaciones a través de la vivencia y el conocimiento de los contenidos teóricos y técnicos, de su implementación práctica y de los resultados en términos sociales que se producen con ellos.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CATEDRA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

A.4 Contenidos mínimos

1. Caracterización de las organizaciones. Tipologías. Los elementos constitutivos. El contexto. Propósitos, recursos, normas, tecnología. Los enfoques y modelos en administración. Críticas y aportes. Visión de los sistemas, las estrategias y el análisis organizacional. Funciones básicas de la gerencia. Los criterios: eficacia, eficiencia, economicidad y relación con el medio social. Los procesos: política, decisión, influencia, comunicación, control, operación. Estructura. Formas básicas de la estructura. Conceptos de autoridad y poder. La administración y los procesos de cambio. Responsabilidad social.

B. ENFOQUE CONCEPTUAL

B1. PROGRAMA ANALÍTICO

a) Unidades del programa

1. **Administración:** Introducción al conocimiento administrativo. Rol de la disciplina en el marco de las ciencias y tecnologías sociales.
2. **Evolución del Pensamiento en Administración:** Análisis y justificación de los modelos de pensamiento y acción utilizados preponderantemente. El contexto temporo-espacial. El aglutinamiento de ideas a través de escuelas y enfoques.
3. **Diseño de Estrategia Organizacional.** Elementos para el análisis del entorno y su relación con la organización. Crecimiento, desarrollo, supervivencia. Convergencia externa-interna: Visión, Misión, Objetivos Generales. Objetivos Específicos, Definición de la Estrategia.
4. **Estructura de la Organización.** Estudio de las formas que adoptan las organizaciones para la articulación del valor agregado que incluye: la gente, la tecnología y los saberes (Know-how).
5. **Procesos Administrativos.** La comunicación como medio de eficacia del proceso administrativo. El proceso decisorio. Planeamiento. Naturaleza. Características. Gestión, implementación, ejecución. Las capacidades de gestión organizacional. El Control. Revisión del concepto de control. Acciones continuas de evaluación que los actores organizacionales desarrollan cotidianamente.
6. **Especificidades y demandas al conocimiento administrativo contemporáneo.** Elementos sustantivos de la realidad mundial, latinoamericana y regional. Las ideas predominantes en la dimensión política y económica. El concepto de Negocio. La administración de Organizaciones en el nuevo marco. Desarrollo conceptual y capacidad para discernir acerca de su aplicación. Inclusión y exclusión del modelo vigente. Del pensamiento unificador al pensamiento en la diversidad.

b) Detalle analítico

1. **Administración:** Introducción al conocimiento administrativo. Rol de la disciplina en el marco de las ciencias y tecnologías sociales. Relaciones y articulación con los sistemas políticos, los modelos económicos y las formas de administrar. Caracterización del objeto de estudio: Las Organizaciones, procesos...

Al concluir esta unidad el alumno estará instalado en el paradigma que permite realizar el trabajo organizacional: La estructura sigue a la estrategia.

5. **Procesos Administrativos.** La comunicación como medio de eficacia del proceso administrativo. Condiciones para diagnosticar la eficacia en la comunicación. La importancia de los actores organizacionales. Ruidos y redundancia. Velocidad y necesidad.

El proceso decisorio desde la perspectiva comunicacional. El administrador como decisor. El impulso y el razonamiento. El instinto y el conocimiento. La decisión racional. La racionalidad limitada. Características del proceso decisorio en organizaciones altamente centralizadas y altamente descentralizadas. Satisfacción e insatisfacción de los actores organizacionales. La decisión en el proceso de planeamiento, gestión y control.

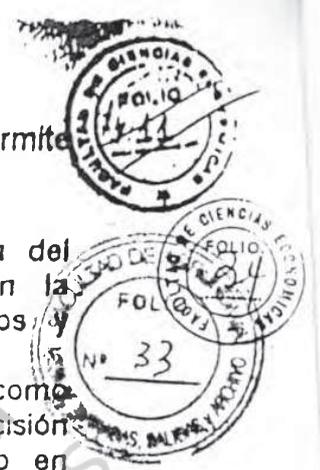
Planeamiento. Naturaleza. Características. Flexibilidad, alternatividad, involucramiento, participación. Instrumento de viabilización de la estrategia y los objetivos. Lenguajes complementarios del proceso de planeamiento: metas, programas, pronósticos. La asignación cuantitativa: formulación, coordinación y articulación presupuestaria. El presupuesto como reductor de incertidumbre. Su significado en el Sector Público y el Sector Privado.

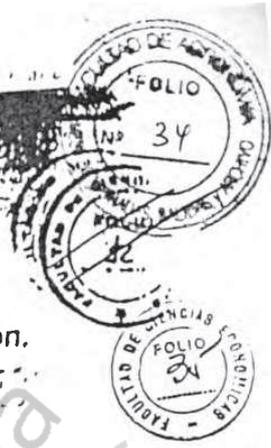
Gestión, implementación, ejecución. Las capacidades de gestión organizacional, Capacidades de conducción, liderazgo, gerenciales y operacionales, de análisis de problemas, negociación y solución de las adversidades. Formas de cohesión decisional. Trabajo en equipo, ad-hoc, permanentes. Responsabilidad por los resultados.

El Control. Revisión del concepto de control. Acciones continuas de evaluación que los actores organizacionales desarrollan cotidiana e ininterrumpidamente encadenando el pasado, el presente y el futuro, produciendo la movilidad y la permanencia organizacional.

Dentro de esta Unidad se explorarán: la comunicación, la decisión, los sistemas de información originados en la gestión funcional (marketing, comercial, productiva, financiera, etc.).

6. **Especificidades y demandas al conocimiento administrativo contemporáneo.** Elementos sustantivos de la realidad mundial, latinoamericana y regional, y su devenir histórico contemporáneo. Las ideas predominantes en la dimensión política y económica. El concepto de Negocio. La administración de Organizaciones en el nuevo marco. El lenguaje vigente: globalización, competitividad, mercado, eficiencia, calidad, plan de negocios, ética, corrupción, trabajo, desocupación, pobreza estructural, riqueza selectiva, etc. Tecnologías administrativas en desarrollo para reconvertir la gestión organizacional. Nueva agenda de temas: reingeniería, franchising, empowerment, benchmarking, logística, informática, programas sociales masivos. Desarrollo conceptual y capacidad para discernir acerca de su aplicación. Inclusión y exclusión del modelo vigente. Del pensamiento unificador al pensamiento en la diversidad. Supervivencia y progreso.





B.2 Bibliografía

a) Obligatoria

- Donnelly J.J. y otros. Dirección y Administración de Empresas. 8° edición. Ediciones Addison Wesley . EE.UU., 1995.- ;
- O
- Koontz H. y otros. Elementos de administración, Mc Graw Hill 1983.
- Ader J. J. y otros. Organizaciones. Editorial Paidós. 3° reimpresión. Buenos Aires, 1993.-
- Kliksberg B. El pensamiento organizativo. Primera Parte. Editorial Tesis. Bs As, 1994.
- Castreje Suarez. Abordajes en el pensamiento administrativo. Buenos Aires, 1996,
- Sallenave J. Gerencia y planeación Estratégica. Editorial Tesis-Norma, Buenos Aires, 1991.
- Grima Terré, Tena Millán, Análisis y formulación de estrategia empresarial, Hispano Europea,
- Jarillo, José C. Dirección Estratégica (Management. Mc Graw Hill.
- Gilli Juan J. Diseño de estructuras para la motivación y la excelencia. Fundación Universidad a Distancia Hemandarias. Buenos Aires. 1994.-
- Cuadernos de Administración N° 1 Larocca Fainstein, Administración contemporánea. Desarrollo, aplicación y consecuencias de los nuevos paradigmas. (Nota: Se producirá una selección de revistas Alta Gerencia, Gestión, suplemento de management del Cronista Comercial, dedicados a los temas frontera de la administración.

b) ampliatoria

- Larocca H. y Vicente M. A. Dirección de Organizaciones.
- Perel, V. Messuti D., Lopez Cascante J., Magdalena F. Administración General, Ediciones Macchi. Buenos Aires, 1996.-
- Etkin Jorge Viabilidad de las organizaciones. Formas de sobrevivir y crecer en medios inciertos. Ediciones Macchi. Buenos aires, 1985.-
- Oszlak, O. Teoría de la Burocracia Estatal. Capítulo: Qué es la burocracia? por Calude Leport.
- Chiavenato Y. Introducción a la Teoría General de la Administración. mc Graw Hill, 1993.-
- Ley 24156 Administración financiera del Estado.. conceptualización.
- Mintzberg H. La estructuración de las organizaciones. Editorial Ariel.
- Hax Haroldo. Estrategia empresarial. Editorial El Ateneo.
- Georges de Sainte Marie. Dirigir una Pyme. Editorial Paidós empresa. Bs As 1995.-
- Solana R. Administración de Organizaciones, en el umbral del tercer milenio. Ediciones interoceánicas SA, 1993.-
- Fainstein Hector. Organizaciones Modernas. La gestión de equipos de trabajo. Ediciones Macchi. Buenos Aires (a editarse en 1997).-
- Senge P. La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ediciones Granica. Barcelona, 1993.-
- Taylor F. Principios de la Administración Científica. Herrero Hnos. México, 1994.
- Simon H. El comportamiento administrativo.

- Accoff R. Planificación de la Empresa del Futuro, Limusa; Mexico, 1991.-
- Ansoff. A. Planeamiento estratégico. Editorial Trillas, México 1990.-
- Drucker P. La sociedad poscapitalista. Editorial Sudamericana, Bs As, 1993.-
- Fainstein Héctor. Trabajo en Equipo. Eholkos. Revista de Postgrado ,Investigación y Doctorado N°7 , Facultad de Ciencias Económicas UBA. Buenos Aires, 1995.-
- Fainstein Hector. La gestión de equipos eficaces. Organizaciones del Siglo XXI. Ediciones Macchi, abril de 1997.-
- Ciampa D. Calidad Total. Guía para su implantación. Ediciones Adisson Wesley. EEUU 1993.-
- Narvaez, J., Volpentesta J. Administración de Responsabilidad Global, Editorial CC, Buenos Aires, 1994.-
- Morgan W. Imágenes de las Organizaciones . Ediciones Ra-ma. Madrid, 1990.-
- Schvarstein L. Psicología Social de las Organizaciones. Ediciones Paidós. Buenos Aires, 1994.-
- Pain, A. Cómo realizar un proyecto de capacitación. Un enfoque de la ingeniería de la capacitación. Editorial Granica, Buenos Aires, 1989.-
- Bolman L. y Deal T. Organización y Liderazgo. El arte de la Decisión. Ediciones Addison Wesley. EEUU, 1994.-
- Hay J. Justo a Tiempo. Editorial Norma, Bogotá 1989.-
- Braidot N. Marketing total, Editorial Tesis. Buenos Aires, 1990-
- Porter M. Estrategia Competitiva, CECSA México 1983.
- Porter M. Ventaja competitiva, CECSA, México 1985.-
- Odiome G. Administración por objetivos. El Ateneo, Buenos Aires, 1979.-

C.METODOLOGIA

C.1 Conducción del aprendizaje en los cursos de promoción

A los efectos de lograr los objetivos mencionados, la metodología de enseñanza aprendizaje a emplear en el desarrollo del curso estará estructurada en base a trabajos individuales del alumno y a formar equipos de trabajo durante el cuatrimestre, alternativamente en base a la relación organización-contexto económico-social-organizacional, a través de:

Estudio independiente, Clase teórica (organizador anticipante) a cargo de un docente .Relatos de experiencias mediante la participación de docentes invitados en los ámbitos organizacional empresario.-

Resolución de problemas individuales y en equipos.

Ejercicios de aplicación de conceptos.

Conexión de la teoría con la técnica. Análisis de resultados de los desarrollos teóricos.

Las clases serán esencialmente participativas. Los alumnos prepararán exposiciones breves sobre temas seleccionados.

evaluación

b) **Cursos de promoción** : Se tomará como mínimo dos exámenes parciales de conceptualización teórica a partir de preguntas y/o casos o ejercicios planteados o reales que deberán ser aprobados , siendo las Instancias de recuperación conforme las normas vigentes.

Uno de los parciales podrá ser reemplazado por un trabajo final de investigación de tipo Individual y/o grupal. Habrá evaluación del desempeño Individual y del equipo con instancias adicionales de autoevaluación.

La nota final incluirá la participación del alumno en las clases , en los trabajos individuales y de equipo realizado.

Se cumplirá en todos los casos con las normas vigentes en cuanto a comunicación de notas, recuperatorios, etc.

El mismo programa se utilizará para los exámenes finales y curso de educación a distancia, de corresponder.

Buenos Aires, noviembre de 1996

DR. (CP) Héctor LARocca
DR. (CP) Héctor N. FAINSTEIN



Facultad de Agronomía
Universidad de Buenos Aires