



PROGRAMACION DOCENTE	
ASIGNATURA: DIRECCION GENERAL	Ciclo: Profesional
Carreras: <i>Licenciatura en Gestión Pública</i> <i>Licenciatura en Gestión de la Educación Superior</i>	Código: 519
Profesor Titular: GILYAM, Fabio Alejandro fgilyam@eco.unca.edu.ar	Títulos académicos: Contador Público Nacional Dedicación: Semi Exclusiva
Profesor Ayudante: CHAYLE, Edgar Enrico echayle@eco.unca.edu.ar	Títulos académicos: Contador Público Nacional Dedicación: Simple

PRESENTACION DE LA ASIGNATURA:

Esta asignatura encuadra a las asignaturas del área de Administración en el enfoque de la conducción general de las instituciones sociales. Desde el punto de vista académico provee de una epistemología de la Teoría de la Organización que rescata la esencia simbólica del ser humano.

Decisión e influencia constituyen los ingredientes inseparables e interactivos de la dirección de las instituciones sociales. No constituyen teorías en colisión.

Por eso, la estructuración de la asignatura contiene los procesos de decisión a partir del concepto de la solución de problemas humanos, que genera, al trasladarse el concepto a las instituciones sociales.

Al adherir a la interpretación que la Dirección (en realidad esa es la traducción que se quiere dar al vocablo inglés "management") es Política y Administración, ambos conceptos interactúan indefectiblemente en la vida de toda organización.

Por eso, en la asignatura "DIRECCION GENERAL" el futuro graduado cubrirá sus necesidades de tener una síntesis conceptual de los conocimientos adquiridos en la Carrera de Licenciatura en Administración.

Por otra parte, se fundamenta la inclusión del estudio de la ESTRATEGIA, como herramienta de desarrollo de una ventaja corporativa y competitiva sustentable.

Tanto en el análisis de los procesos estratégicos como el de los administrativos, la direccionalidad impuesta por la cátedra será la de orientación al negocio. Por eso, no extrañará que se atienda a la innovación y a la creatividad y que, en función de los estándares fijados, se "aprenda" a evaluar no sólo a través del control de gestión, sino a través del control de innovación.

El alumno tiene la necesidad de encontrar los aspectos conceptuales en las situaciones particulares en la vida real, a través del análisis de casos concretos. En el proceso de toma de decisiones, considerado eje de la actividad directiva, se ve reflejado en el programa de Dirección General, donde para los educandos se ejercitan mediante estudios de casos específicos a cerca de los temas de comercialización, de financiación, de producción y de recursos humanos.

El programa se integra de los aportes de las demás asignaturas, brindando al alumno la posibilidad de comprender el funcionamiento de los diferentes sistemas que integran la organización y en los que se desenvuelve la misma.



OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA:

OBJETIVO

Que los alumnos adquieran conocimientos y desarrollen técnicas, destrezas, hábitos, actitudes e ideales en el diseño de organizaciones. Consoliden dichos conocimientos en tres niveles teóricos y metodológicos de la conducción: política, planeamiento y operación.

METAS

Las metas que se persiguen, fueron clasificadas de acuerdo con las siguientes áreas de conducta:

- área cognitiva
- área de habilidades y técnicas
- área de actitudes y hábitos

La desagregación es la siguiente:

• AREA COGNITIVA

- Correcto uso del vocabulario científico, tecnológico y técnico de la asignatura.
- Aplicar los aportes adquiridos de las diferentes asignaturas cursadas de la Carrera.
- Aplicar técnicas de dinámica de grupos.
- Identificar y relacionar los elementos que componen el PROCESO DE DECISION.
- Identificar los procesos y lenguajes de la ADMINISTRACION. Caracterizar las DECISIONES DE ADMINISTRACION. PLANEAMIENTO. INNOVACION. ANALISIS DE ESCENARIOS. PLAN DE NEGOCIOS.
- Conocer las tendencias globales y su posible influencia en el contexto local y regional.

• AREA DE HABILIDADES Y TECNICAS

- Identificar ejemplos de criterios o generalizaciones de conceptos del nivel de análisis de la asignatura.
- Realizar síntesis suficientes de las lecturas que se realicen sobre temas vinculados a la disciplina.
- Realizar análisis y evaluaciones críticas de textos, interpretando conclusiones satisfactorias de artículos, ensayos, investigaciones, etc., referidos a problemas de la disciplina en el nivel de análisis de la asignatura.
- Reconocer pautas en los comportamientos humanos en las instituciones sociales y, especialmente, en grupos pequeños.
- Aplicar técnicas, métodos, modelos y bases de diagnóstico de la disciplina a casos reales o ideales provistos.

• AREA DE ACTITUDES Y HABITOS

- Asumir roles funcionales en trabajos, reuniones o discusiones de grupo, sea en el desarrollo de la asignatura, su trabajo o su profesión.
- Conceptualizar, antes que definir.
- Atender con suficiente consideración la opinión de los demás.
- Captar la importancia de aceptar puntos de vista más razonables que los propios.
- Frecuentar las fuentes originales de libros, ensayos, investigaciones, artículos o argumentos.
- Internalizar las conductas que definen el denominado pensamiento científico, particularmente: curiosidad, cuestionamiento, apertura mental, creación, compromiso, búsqueda, generalización, formalización.



ESQUEMA CONCEPTUAL

El Director General, maneja el cambio, eso requiere de ciertas habilidades, entendiendo a la administración como un modelo sinérgico, donde la suma de las partes son superiores y mayores al todo, donde el macrosistema social interactúa con el sistema organización retroalimentando el circuito de información para la elaboración de estrategias acordes a los objetivos, visión y misión de la organización en su conjunto.

Eso requiere:

- Saber: es decir, tener un conocimiento mínimo de las ciencias administrativas en cada función de la empresa.
- Entender: es decir, tener una visión global de la Acción Empresarial.
- Habilidades: particularmente en el campo de la comunicación y la negociación.



Fuente: "LA GERENCIA INTEGRAL" SALLENAVE, Jean-Paúl

METODOLOGÍA

1. CONDUCCION

La cátedra ha programado el desarrollo de la asignatura de la siguiente manera:

CLASES DE TEORIA: TRES (3) HORAS semanales, a dictarse en los horarios determinados.

CLASE DE PRÁCTICAS: TRES (3) HORAS semanales, a dictarse en los horarios determinados.

CLASES DE CONSULTA: A determinar de común acuerdo con los alumnos en función de sus necesidades.

En el desarrollo de las reuniones: Se utilizará tecnología educativa (pizarrones interactivos, filminas, presentaciones en Power Point, etc.), una serie seleccionada de juegos, casos y experiencias, y se desarrollarán casos y simulaciones ("business simulation"); todo ello aplicados a través de una serie seleccionada de técnicas de dinámica de grupos.

En realidad, el desarrollo de los contenidos de la asignatura se realizará a través de una experiencia educativa con activa participación de los alumnos.

2. APOYO A LA LECTURA BIBLIOGRAFICA

Los alumnos tienen disponibles, además de las horas de teoría y de práctica establecida, las clases de consulta semanales que se coordinen para realizar aclaraciones, salvar dudas, formular preguntas, etc. acerca de la bibliografía recomendada. Esta disposición se formalizará de común acuerdo entre alumnos y cuerpo docente.



Estas reuniones tienen como objetivo no sólo aclarar los temas o la comprensión de la lectura, sino también sistematizar un modelo de consulta permanente con el cuerpo docente.

EVALUACIÓN

METODOLOGÍA

El sistema de evaluación será concomitante. Cada reunión tiene prevista la utilización de la bibliografía que figura en el cronograma.

El proceso se torna más eficiente si los alumnos conocen la bibliografía y la relacionan con las unidades que se desarrollan en clase. Por ello, se entiende que, en cada reunión, los alumnos tienen cierto dominio acerca de la bibliografía y, así, con el dictado de la clase, la evaluación se torna concomitante con el desarrollo del tema.

Las **evaluaciones** que se desarrollarán serán la siguiente:

- **Evaluación de metas.**

DOS (2) EVALUACIONES con un programa de conocimientos, habilidades, destrezas y hábitos que los alumnos deberán demostrar tener dominio.

- **Evaluación de aplicaciones**

UNA (1) exposición en grupo de un tema a asignar.

UNA (1) presentación de un trabajo de campo en grupo a asignar

Nota: en la tercera clase del cuatrimestre, se distribuirán los temas y el área del trabajo de campo y se determinarán las formalidades que deben cumplir.

El sistema de calificaciones: será el vigente en la Facultad. En el criterio de la cátedra, la CALIFICACION es la culminación que se expresa numéricamente de un proceso de observación desde la óptica del Profesor (y por ende subjetivo), acerca de lo que el alumno exteriorizó (teniendo en cuenta lo que se esperaba de él) durante toda la experiencia educativa del cuatrimestre

Para regularizar la materia el alumno deberá:

- Asistir al 80 % de las clases presenciales y/o virtuales que se dictaren en el cuatrimestre.
- Aprobar DOS (2) evaluaciones parciales, escritas, con nota mínima de CUATRO (4). Se puede recuperar UN (1) parcial.
- Aprobar la evaluación de metas y aplicaciones parte práctica con una puntuación mínima del 40% del máximo establecido para cada una de ellas.

Para aprobar la materia: puede realizarse de las siguientes maneras:

- **Alumnos con Promoción:** quienes reúnan los siguientes requisitos:

√ Presentar y aprobar las evaluaciones de metas y aplicaciones de los trabajos solicitados con una puntuación mínima del 70% del máximo establecido.

√ Aprobar DOS (2) evaluaciones parciales con una puntuación mínima del 70% del máximo establecido para cada una de ellas, sin aplazo.

√ Deberán presentar un trabajo final de defensa.

- **Alumnos Regulares:** deberán presentar y defender un trabajo escrito, con un tema asignado por la cátedra.

La monografía deberá ser presentada por escrito veinte (20) días antes del examen y ser aprobada con un 70 % de efectividad, por la Cátedra. La instancia de defensa oral se efectuará, en los turnos que la Facultad establezca a esos efectos.

- **Alumnos Libres:** deberán aprobar un examen con dos instancias consecutivas, una primera instancia, en la cual deberán presentar un trabajo escrito, con un tema asignado por la cátedra.

La monografía deberá ser presentada VEINTICINCO (25) días antes del examen y ser aprobado con un 80 % de efectividad. Cumplida esta primera instancia en los plazos



Facultad de Ciencias Económicas y de Administración
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CATAMARCA

establecidos, deberán aprobar un examen final oral, de carácter teórico-práctico, que abarcará la totalidad del programa analítico de la materia y la defensa de la monografía presentada y debidamente aprobada, en los turnos que la Facultad establezca a esos efectos.

CONTENIDOS MINIMOS FIJADOS EN EL PLAN DE ESTUDIOS:

La visión sistemática y enfoque organizacional de la realidad. La Política, el Gobierno y la Dirección. Análisis de la legitimidad, gobernabilidad y viabilidad. El contexto, propósitos, estrategias, y capacidades internas. La función de dirección como espacio y nivel de coordinación y conducción. Análisis comparativo de la dirección según la naturaleza de la organización. Modelos cooperativos y competitivos de dirección. Formas de dirección: las variables a considerar en los diferentes contextos y tipos de organización. Los criterios de racionalidad directa y gerencial: eficacia, eficiencia y economicidad. Sus alcances y limitaciones. Dinámica del cambio desde la dirección. Los cambios impulsados en la tecnología, la estructura y la cultura. Formas de participación en la gestión. La Gerencia Social. La Gerencia Pública. Ética de dirección en negocios e instituciones educativas.



PROGRAMA ANALITICO

ASIGNATURA: DIRECCION GENERAL	Ciclo: Profesional
Carrera: <i>Licenciatura en Gestión Pública</i> <i>Licenciatura en Gestión de la Educación Superior</i>	Código: 519

CAPITULO 1: LA ORGANIZACIÓN Y SU ADMINISTRACIÓN

- NATURALEZA, CARACTERÍSTICAS Y ALCANCES DE LA FUNCION DE DIRECCIÓN.
 1. Los roles del Directivo en su trabajo. Descripción básica del trabajo de la Dirección.
 2. Funciones o conjuntos de comportamientos. Integración de funciones.
 3. La función directiva como profesión.
 4. Metodología de la Dirección. Análisis situacional.
 5. La eficacia directiva. El acople entre análisis e intuición.
 6. El replanteo de las funciones del directivo empresario. La transformación y el cambio.
 7. La Dirección Integral.
- EL SISTEMA DE DIRECCION BAJO UNA CONCEPCIÓN INTEGRADA
 1. Visión jerárquica de los sistemas de dirección y niveles de decisión.
 2. Organización del sistema directivo y estructura directivas. Mecanismos básicos de coordinación
 3. La consultoría de Dirección. Requerimientos fundamentales.
 4. Descentralización de las funciones del directivo.
 5. Consistencia del sistema directivo con la estrategia competitiva.

CAPITULO 2: POLITICA DE RECURSOS HUMANOS Y COMUNICACION

1. La gerencia de Recursos Humanos y sus competencias.
2. El papel de los Recursos Humanos en el Proceso Estratégico
3. La planificación de Recursos Humanos
4. Evaluación de Rendimientos y el Sistema Retributivo

CAPITULO 3: ESTRUCTURA Y CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

1. La estructura Organizacional.
2. Diferenciación e Integración.
3. Diseño de la Estructura.
4. La cultura Organizacional.
5. Formación y desarrollo de la cultura.
6. Elementos de Transmisión de la cultura.
7. La Dirección de nuevas decisiones estratégicas.
8. La renovación organizacional frente a la competitividad y la realidad integral del ente.

CAPITULO 4: ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN.

1. La naturaleza de la estrategia y de las decisiones estratégicas



2. La dirección estratégica de la organización. Los Roles de la Dirección: Interpersonales, Informativos, Decisorios.
3. Los componentes de la dirección estratégica
4. Los niveles de la dirección de la organización.
5. La definición de las políticas de negocios, de dirección y planes de acción en función de los tipos de organización.
6. Teoría general de la competencia

CAPITULO 5 – ANALISIS DE LA POSICIÓN COMPETITIVA

1. La Ventaja Competitiva.
2. El Posicionamiento.
3. La Posición Competitiva de la Organización.
4. La Matriz FODA.

CAPITULO 6: LAS ORIENTACIONES ESTRATEGICAS DE LA ORGANIZACION.

1. La dinámica estratégica: El sistema estratégico y la estrategia de mercado
2. La Especialización
3. Las Estrategias Genéricas
4. Las estrategias de crecimiento
5. La diversificación
6. La integración vertical
7. Las nuevas realidades competitivas: la globalización.
8. Los procesos de integración económica o estratégica, el concepto de internalización en la organización.

CAPITULO 7: LA DIRECCION GENERAL EN CONTEXTOS PARTICULARES.

- LA PROBLEMÁTICA DE LA DIRECCION FRENTE A DEMANDAS SITUACIONALES Y EN AMBITOS ORGANIZACIONALES DIFERENCIADOS.

1. La Dirección de la empresa.
2. La Dirección en el sector Público.
3. La Dirección de organizaciones sin fines de lucro.

CAPITULO 8: INVESTIGACION DE MERCADOS, LAS ESTRATEGIAS Y EL PLAN DE MARKETING

1. La Investigación de Mercados y su relación con la política estratégica y de Marketing de la organización
2. Funciones, fuentes, validación de datos y planteo de Hipótesis. Etapas de la Investigación de Mercados
3. Tipos de Investigación: exploratoria, concluyente, de desempeño.
4. Diseño de Cuestionarios y procedimientos de investigación.
5. Procesamiento de datos y presentación de resultados. Su empleo en el diseño del Plan de Marketing.



6. Generación de valor para el cliente y/o usuario
7. El por qué del Marketing estratégico
8. Estrategias de Marketing
9. El Plan de Marketing

CAPITULO 9: NOCIONES BASICAS DE NEGOCIACION

1. El concepto de la negociación. El conflicto. El que negocia sus características centrales. Las estrategias y tácticas en la negociación. La comunicación y la logística aplicada. La negociación efectiva. El proceso de la negociación. Negociación en diferentes contextos
2. El liderazgo. Las características básicas del líder. Las características complementarias del líder. Teorías y estilos de liderazgo. La persuasión. La motivación. La fijación de metas. La retroalimentación

BIBLIOGRAFÍA:

- MINTZBERG, Henry – “Mintzberg y la dirección”. Ed. Diaz de Santos, 1991.
- Etkin Jorge, 2000, “Política Gobierno y Gerencia de las Organizaciones”, Buenos Aires Argentina Prentice Hall. 1º Edición. Edición.
- Etkin Jorge, “Gestión de la Complejidad en las Organizaciones”, Buenos Aires, Ediciones Granica SA. 2005, Primera. Edición
- KAST, Fremont / ROSENZWEIG, James – “administración en las Organizaciones”. Ed. McGraw Hill. 4ª edición, 1993.
- JOHANSEN, Oscar – “Las leyes de la Organización Social”. Estudios de Administración, Volumen 3 N° 1 otoño 1996, Facultad de Ciencias Económicas y Administración, Universidad de Chile.
- JOHANSEN, Oscar – “El Administrativo como un definidor”. Editorial Gestión, 3ª edición. Santiago Chile, 2000.
- SALLENAVE, Jean Paúl- “La Gerencia Integral”. Ed. Norma, 1994.
- DAVID, Fred R. – “Administración estratégica”. Ed. Prentice Hall. 9ª edición, 2003.
- MINTZBERG, Henry – “Diseño de Organizaciones eficientes”. Ed. El Ateneo, 2000.
- GILLI, Juan José – “Diseño de Estructuras”. Ed. Docencia, 2000.
- KOTLER, Philip y KELLER, Kevin – “Dirección de la Mercadotecnia – Desarrollo de la estrategia de producto” y “Diseño y Administración de servicios” – Duodécima Edición – Prentice Hall.
- GARCIA, Jesus – RONDA, Tenorio “Organización y Dirección de Empresas” - 1º Edición - Editorial THOMPSON, 2006
- THOMPSON JR Arthur A. / STRUCKLAND III, AJ “Administration Estratégica” 13º Edición, McGraw Hill, 2004
- JESUS GARCIA - TENORIO RONDA “ORGANIZACION Y DIRECCION EN EMPRESAS”, Editorial Thompson, 2006
- MICHAEL HITT, “ADMINISTRACION ESTRATEGICA” 5º edición Editorial Thompson, 2004
- NOTAS, ESTUDIOS Y CASOS, GUIA DE TRABAJOS PRACTICOS: GILYAM-CHAYLE 2012.



Facultad de Ciencias Económicas y de Administración
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CATAMARCA

CRONOGRAMA ANUAL 2012

Sede: Catamarca	Fecha de Inicio: 10/08/2012	Fecha de Finalización: 09/11/2012
------------------------	------------------------------------	--

El dictado de las clases teóricas y de aplicación ha sido diseñado para cubrir los contenidos exigidos por el plan de estudios, teniendo en cuenta el valor horario de SEIS (6) puntos de la asignatura.

El diseño del curso desarrollado por el Profesor Titular y su grupo docente está preparado para que se constituya en una experiencia educativa tanto para docentes como para participantes.

