



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



POSADAS, 03 de Mayo de 2023.-

**VISTO:** La Nota CUDAP:FCE\_NOTA-S01:0000272/2023 por la que la Secretaria Académica eleva la solicitud de aprobación de la Actualización del Programa de la Cátedra "Administración", de las Carreras de Grado Licenciatura en Administración de Empresas, y Licenciatura en Economía, y;

**CONSIDERANDO:**

**QUE** la Cátedra "Administración", forma parte del Plan de Estudios de las Carreras de Grado Licenciatura en Administración de Empresas, aprobado por Resolución CS N° 020/2008; y Licenciatura en Economía, aprobado por Resolución CS N.° 019/2008.

**QUE** el programa fue elaborado por la docente responsable de la cátedra de acuerdo a los contenidos mínimos previstos en los Planes de Estudio actualmente vigentes aprobados por Resoluciones CS N° 019/2008 y 020/2008 correspondientemente, y respeta el formato aprobado por Resolución CD N.° 109/2021.

**QUE** la Comisión de Asuntos Académicos celebrada el día 25 de Abril de 2023, analizó el programa presentado, sugiriendo la aprobación de su actualización.

**QUE** el Consejo Directivo en la Segunda Sesión Ordinaria de fecha 26 de Abril de 2023, aprobó por Unanimidad el Despacho de la Comisión de Asuntos Académicos.

**POR ELLO:**

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES**

**RESUELVE:**

**ARTICULO 1°.- APROBAR** la Actualización del Programa de la Cátedra "Administración", correspondiente al Primer Cuatrimestre del Segundo Año de las Carreras de Grado Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas; Plan de Estudios aprobado por Resolución CS N° 020/2008; y Licenciatura en Economía, Plan de Estudios aprobado por Resolución CS N.° 019/2008; que se detalla como Anexo de la presente Resolución, presentado por la Docente Responsable de Cátedra, Mgter. Elsa IBARRA.

**ARTICULO 2°.- REGISTRAR, Comunicar, Notificar y Cumplido; ARCHIVAR.-**

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



ehr/MSL

Dr. HÉCTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

**VISTO:** Se deja expresa constancia que en el día de la fecha se toma conocimiento de la presente Resolución del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones, de conformidad al Artículo 1° de la Ordenanza CS N.° 001/97.

POSADAS, 04 MAY 2023

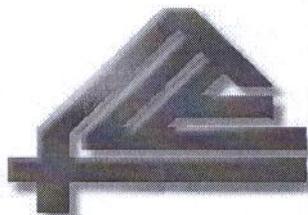
Mgter. HORACIO SIMES  
DECANO  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional de Misiones



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE MISIONES



**Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional de Misiones**

## **Programa de la Asignatura**

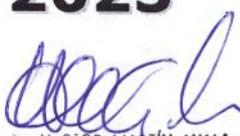
*ADMINISTRACION*

Profesora Responsable:  
*Titular: Mg. Lic. Elsa Ibarra*

**Año: 2023**

CUDAP : FCE RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HÉCTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



## Denominación de la Materia

ADMINISTRACION

## Carreras

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
 LICENCIATURA EN ECONOMIA

## Ubicación de la Materia según Plan de Estudio

2do. año ciclo común - 1º cuatrimestre

## Carga horaria de la Materia (semanal-total-teórica-práctica)

Cátedra	Año	cuatrimestre	Carga horaria	hs. semanales	hs. Teóricas/prácticas	hs. prácticas
ADMINISTRACION	2º	2º	90	6	45	45 hs. Prácticas Práctica formadora PIFO= 25 hs

## Carácter de la Materia

OBLIGATORIA

## Profesor Responsable

Magister Lic. Elsa Ibarra - Profesora Titular

## Equipo Docente

Lic. Marcos Daniel <b>BENITEZ</b>	Profesor Adjunto
Lic. Miguel Ángel <b>REVINSKI</b>	Profesor Adjunto
Lic. Lorena Isabel <b>MANULAK</b>	Profesora Adjunto
Lic. Cristina Noemí <b>VILLAGRA</b>	Profesora Adjunto
Lic. Daniel Alberto <b>CACERES</b>	Profesor Jefe de Trabajos Prácticos
Mg. Lic. Mariano Andrés <b>ROFFE</b>	Profesor Jefe de Trabajos Prácticos

*[Signature]*  
 Lic. HÉCTOR MARTÍN AYALA  
 SECRETARIO  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM

*[Signature]*  
 Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
 PRESIDENTA  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



Lic. Juan Ariel **ADAMS**  
Lic. María Vanesa **ROMERO**

Profesor Ayudante de Primera  
Profesora Ayudante de Primera

## Fundamentación

"Administración" es una asignatura de formación y abordaje al enfoque estratégico de las Organizaciones con base en los temas desarrollados en la correlativa anterior "Principios de Administración y Organización", que encuadra al Estudiante en los conceptos y aplicación de la administración estratégica y planificación estratégica; la responsabilidad social; la dirección y sus funciones; nuevas tendencias de la administración; y en los diferentes sistemas internos de las organizaciones y su entorno.

Facilita al Estudiante complementar los conocimientos y capacidades adquiridos en las materias troncales de las carreras de Ciencias Económicas, en las materias de apoyo a las mismas estudiadas en primer año y las que se dictan paralelamente a "Administración", a partir de la perspectiva básica de ver a las Organizaciones como estratégicas y sistémicas, tanto lo interno como en lo externo. Es la parte del proceso hacia el ciclo profesional.

Continúa con los contenidos principales del Ciclo Común de Articulación, basado en un Sistema de Competencias Básicas Integrales, aprobadas por Res. CD N° 137/06 del 11/12/06, de acuerdo a lo acordado en el Consorcio de Familia de Carreras de Ciencias Económicas entre las Universidades del Norte Grande, ajustando a los lineamientos generales de elaborar programas por familia de materias que sean afín en las diversas Facultades. Para ello es necesario disponer de grandes lineamientos metodológicos concordantes con los diferentes aspectos acordados en Río Hondo- Santiago del Estero, agosto/ 2005. Competencias a tratar en "Administración":

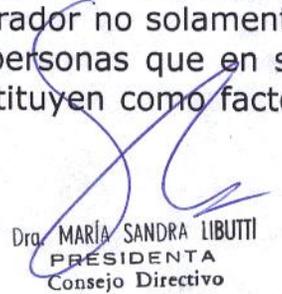
**PENSAMIENTO ESTRATÉGICO:** Entendida como la habilidad para comprender rápidamente cambios del entorno, oportunidades del mercado, amenazas competitivas, fortalezas y debilidades de su propia organización al momento de identificar la mejor respuesta estratégica.

**RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Entendida como la capacidad de obrar consecuentemente con los valores morales, las buenas costumbres y la ética empresarial; identificando los roles del administrador de organizaciones, sobre la base fundamental de los valores humanos, los objetivos de la organización y del área que dirige, los de la sociedad en la cual está inserta esa organización y los propios. Internalizar al administrador no solamente como una persona, sino también como un grupo de personas que en su accionar, fuera y dentro de las organizaciones se constituyen como factor de cambio.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HÉCTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Competencias para "Principios de Administración y Organización" y Administración:

**TRABAJO EN EQUIPO:** Entendida como la habilidad para participar activamente de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a un objetivo que no está directamente relacionado con el interés personal. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el ámbito de las acciones del equipo.

**ADAPTABILIDAD AL CAMBIO:** Entendida como la capacidad para adaptarse y amoldarse a los cambios. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse rápida y adecuadamente, a diferentes contextos, situaciones, medios y personas.

**APRENDIZAJE CONTINUO:** Entendida como la habilidad asociada a la asimilación de nueva información y su eficaz aplicación. Se relaciona con la incorporación de nuevos esquemas o modelos cognitivos al repertorio de conductas habituales y nuevas formas de interpretar la realidad o ver las cosas para la toma de decisiones.

## Contenidos Mínimos

### **UNIDAD I: LA ADMINISTRACIÓN /GESTION ESTRATEGICA**

Tema 1: Concepción de la administración/dirección estratégica.  
Tema 2: Nociones generales de Estrategia.

### **UNIDAD II: PROCESO O ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN/DIRECCIÓN /GESTION ESTRATÉGICA y ALGUNAS HERRAMIENTAS**

Tema 1: Proceso de la administración/dirección estratégica.  
Tema 2: El plan estratégico y la cadena de valor como herramientas claves en AE/DE/GE.

### **UNIDAD III: LA FUNCION/TAREA DIRECTIVA**

Tema 1 La Tarea directiva y el Administrador.  
Tema 2: La Responsabilidad Social.  
Tema 3: Proceso de la Dirección.  
Tema 4: Comunicación organizacional.

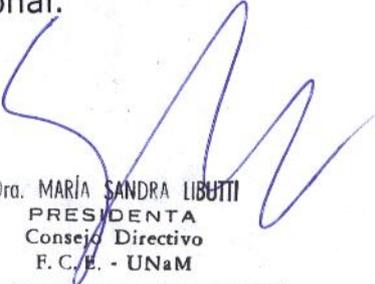
### **UNIDAD IV: DISEÑO ORGANIZACIONAL ESTRATEGICO**

Tema 1: La visión estratégica de la estructura organizacional.  
Tema 2: Reorganización o estructura dinámica.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. · UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE MISIONES



## UNIDAD V: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS INTERNOS

Tema 1: Principios de los sistemas.

Tema 2: Sistema administrativo: circuitos administrativos.

## UNIDAD VI: CONTROL DIRECTIVO EN LA ORGANIZACIÓN

Tema 1: El control directivo en la organización.

Tema 2: Técnicas de planificación y de control.

## UNIDAD VII: TENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Tema 1: Otros planes.

Tema 2: Temas a investigar por los alumnos.

## Objetivos Generales

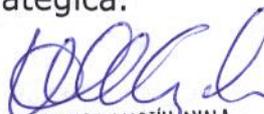
- ✓ Introducir al alumno en los conceptos, comprensión, análisis e interpretación esencial de la Administración estratégica/gestión estratégica y dirección estratégica de las organizaciones, su objeto de estudio, su actualización y su instrumentación, integrando la concepción de materias relacionadas directas e indirectamente con la ciencia de la administración; y en los conceptos de ética y responsabilidad social de las organizaciones como prioritarios para la Conducción.
- ✓ Comprender las nuevas tendencias de la administración de organizaciones.
- ✓ Aplicar los conceptos a diferentes casos en forma cualitativa y cuantitativa, en la relación, reciprocidad e integración de la Economía y la Administración de las organizaciones.
- ✓ Dar continuidad a la concepción de las competencias básicas de la administración en el proyecto vigente, ciclo común de articulación basado en un Sistema de Competencias Básicas pertenecientes a las C. Económicas de Universidades nacionales que integran el consorcio "familia de carreras" para entender y adecuar los conocimientos adquiridos a las mismas.

Al final del cuatrimestre el alumno deberá:

- Identificar aspectos del pensamiento estratégico, relacionando y adecuando la Administración de las Organizaciones a entornos cambiantes en escenarios actuales y futuros.
- Analizar a las Organizaciones desde la visión estratégica, entendedor la Planificación estratégica, comprender las diferencias entre planificación estratégica y gestión estratégica.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



- Proponer acciones de responsabilidad social mostrando las ventajas para las Organizaciones.
- Conocer, interpretar, diseñar sistemáticamente: cursogramas, planes, programa y presupuestos.

## Objetivos Específicos

### OBJETIVOS POR UNIDAD

Al final de cada unidad, el estudiante deberá ser capaz de:

#### UNIDAD I: LA ADMINISTRACIÓN /GESTION ESTRATEGICA

Conocer y entender los alcances de la administración estratégica/gestión estratégica/dirección de las organizaciones.

Abordar y conocer las distintas estrategias. Plantear los principales problemas y proponer soluciones que enfrena la administración estratégica.

#### UNIDAD II: PROCESO O ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN/DIRECCIÓN /GESTION ESTRATÉGICA Y ALGUNAS HERRAMIENTAS

Conocer, entender el proceso o etapas de la administración estratégica aplicada a las organizaciones, abordar el planeamiento estratégico y la cadena de valor como algunas las herramientas principales para la gestión/dirección estratégica.

Comprender la diferencia entre administración/gestión/dirección estratégica con el plan estratégico.

#### UNIDAD III: LA FUNCION DIRECTIVA/TAREA DIRECTIVA

Abordar y comprender la conducción y el Administrador como principal referente en dirigir organizaciones.

Conocer y entender la dirección y liderazgo a aplicar en las Organizaciones.

Abordar los valores humanos universales a ser aplicados mediante la RSI y RS a las organizaciones y su gravitación en el Entorno.

Considerar a las decisiones estratégicas como una función esencial en el crecimiento de las organizaciones y su relación con el entorno.

#### UNIDAD IV: DISEÑO ORGANIZACIONAL ESTRATEGICO

Conocer y comprender otras modalidades de ordenar las funciones dentro de las organizaciones, considerando la visión de largo plazo, la incidencia del entorno, el ciclo de vida y los cambios en las funciones que derivan de ellos.

#### UNIDAD V: CONTROL DIRECTIVO EN LA ORGANIZACIÓN

Conocer, entender y aplicar el control operativo, el control superior y las técnicas de control en el marco de la gestión estratégica.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



Dr. HECTOR MARTIN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

Dr. MARÍA SANDRA LIBOTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE MISIONES



## UNIDAD VII: TENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Conocer las tendencias actuales y futuras de la administración, mediante la investigación propia e incursionar en otras herramientas de la gestión estratégica y del campo profesional.

### Contenidos

#### Programa Analítico

#### Abreviaturas:

AE= Administración estratégica. DE= Dirección estratégica. GE= Gestión Estratégica. AE/DE/GE

#### UNIDAD I: ADMINISTRACIÓN /GESTION ESTRATEGICA

##### Tema 1: Concepción de la administración/dirección estratégica

Principales precursores de la AE/DE/GE y su aportación. Vocablos propios de la AE/DE/GE.

Introducción a la visión estratégica de la Administración. Importancia y varios conceptos de AE/DE/GE.

La dirección estratégica de la empresa. Los directivos estratégicos. La mente del estratega. El pensamiento estratégico. Cultura corporativa. Problemas estratégicos. Sistema de dirección de problemas estratégico (o SDPE). Nociones del Ciclo de vida de las Organizaciones.

##### Tema 2: Nociones generales de Estrategia

Naturaleza de la estrategia. Tipos de estrategia: corporativa, de negocios, funcional. Conceptualización, diferencias y similitudes de cada una. Nociones de las estrategias según Michael Porter: Liderazgo en costos; Diferenciación y Nicho. Formulación de la estrategia: los principios estratégicos generales.

#### UNIDAD II: PROCESO O ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN/DIRECCIÓN /GESTION ESTRATÉGICA y ALGUNAS HERRAMIENTAS

##### Tema 1: Proceso de la administración/dirección estratégica

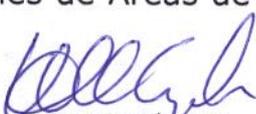
Proceso de la administración estratégica: Propósitos. Propósitos Estratégicos. Misión. Visión. Análisis del Entorno e interno. Metas corporativas. Estrategias. Evaluación de resultados. Implementación.

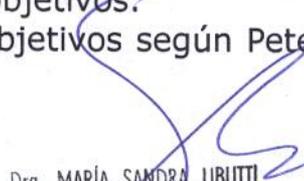
Conceptos de cada una de las etapas. Preguntas básicas para redactar la misión y la visión. Relación con el entorno, los fines y los objetivos operativos y no operativos vistos en Pador. La jerarquía de objetivos.

Objetivos globales. Concepto. Nociones de Áreas de objetivos según Peter Drucker.

CUDAP : FCE RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



## **Tema 2: El plan estratégico y la cadena de valor como herramientas claves en AE/DE/GE**

Planificación estratégica: conceptos, diferencias y similitudes con la AE/DE/GE. Etapas: Competencia de la alta Dirección. Amenazas, oportunidades. Puntos débiles y puntos fuertes. Fortalezas y debilidades.

El modelo de la cátedra ADMINISTRACION para armar una base de datos y facilitar la matriz FODA.

Cadena de valor, el modelo de Michael Porter: concepto. Actividades Primarias y Secundarias. Importancia de la cadena de valor. Relación con la Rueda Operativa.

## **UNIDAD III: LA FUNCION/TAREA DIRECTIVA**

### **Tema 1: La Tarea directiva**

Características de la tarea directiva, naturaleza y funciones. El empresario tradicional. El empresario estratégico. Niveles de dirección. Tipos de Dirección: Autócrata. Relajada Participativa.

Administradores: conceptos y características. Gerentes.

Decisiones estratégicas. Directivas. Operativas. Otras que hacen a la vida de las empresas: Inteligencia competitiva del Administrador.

### **Tema 2: Responsabilidad Social (RS)**

Historia de la RS. Conceptos de ética, valores y de Responsabilidad Social (RS). Responsabilidad Social Individual (RSI). Destinatarios internos y destinatarios externos de la RS. Los stakeholders. 7 (siete) principios/temas sobre RSE. ISO 26000 de RS.

Concepto estratégico de empresa según Dr. Elio D' Zuani. Los objetivos empresariales y la RS. Las dimensiones de la responsabilidad social. La relación de los objetivos no operativos analizados en "Principios de Administración y Organización" con las acciones de RS de las Organizaciones.

Nociones del balance social e Informe Social. Origen. Conceptos. Modelo del balance social.

### **Tema 3: Proceso de la Dirección**

Concepto. Pasos/etapas del proceso: Motivación. Activación. Ambientación. Liderazgo. Comunicación. Delegación. Coordinación.

Funciones de la Dirección. La importancia y la dignidad de las personas. Variables que inciden en el desempeño individual. El comportamiento individual. El comportamiento grupal e influencias. Concepto, razones, tipos y visión sistémica de grupos.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECIOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



Importancia de la Dirección. Distinción entre Liderazgo y Dirección. El liderazgo y la motivación. Poder y liderazgo. Evolución y enfoques de los diferentes Liderazgo: enfoque de los rasgos, conductual, de contingencia. Perspectivas contemporáneas sobre el Liderazgo: el carismático, el transformacional, el transaccional, el pos heroico. El Liderazgo en el tercer milenio.

#### **Tema 4: Comunicación organizacional**

Informes. Concepto. Tipos de informes según las áreas. Reuniones. Modalidades actuales de la comunicación en las Organizaciones.

### **UNIDAD IV: LAS NUEVAS TENDENCIAS EN EL DISEÑO ORGANIZACIONAL**

#### **Tema 1: La visión estratégica de la estructura organizacional**

Nuevas tendencias en el modelo organizacional, concepto, componentes y características. El enfoque de Henry Mintzberg: El Modelo simple. La adhocracia. Modelo de organización Divisionalizada. La Burocracia Mecánica. La burocracia profesional. Relación con la estructura analizada en "Principios de Administración y Organización".

#### **Tema 2: Reorganización o estructura dinámica**

La estructura dinámica o reorganización: razones/motivos. Pasos. Crecimiento vertical y crecimiento horizontal. Decrecimiento vertical y decrecimiento horizontal. Motivos.

### **UNIDAD V: LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS INTERNOS**

#### **Tema 1: Principios de los sistemas**

Principios de los sistemas: subsidiariedad. Interacción. Determinismo. Equifinalidad. Características de los sistemas: Estabilidad. Adaptabilidad. Eficiencia. Sinergia. Morfogénesis.

Clasificación de los sistemas: según su constitución y según su naturaleza. Los sistemas abiertos. Componentes de los sistemas: operador, variables y parámetros. Modelo detallado: Sistema Político. Sistema Decisorio. Sistema Administrativo. Sistema Operativo. Subsistemas derivados de ellos. Pro-ceso de entrada y salida.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



## **Tema 2: Sistema administrativo: circuitos administrativos**

Formularios. Concepto. Clasificación y utilización. Formularios operativos confeccionados por la propia organización. Relación con los formularios vistos en Contabilidad. Manual de procedimientos. Circuitos administrativos y cursogramas: conceptos. Ventajas. Desventajas. Simbología. IRAM para el diseño de cursogramas.

## **UNIDAD VI: CONTROL DIRECTIVO EN LA ORGANIZACIÓN**

### **Tema 1: El control directivo en la organización**

Los principios de control: Del objetivo. De la eficiencia. Del establecimiento de normas. De responsabilidad del control. De los puntos estratégicos del control. Del control directo. De la correspondencia de los planes. De adecuación a la organización. Del control por excepción. De flexibilidad de los controles. De adecuación. De la obligación del control. De los centros de control. De retroalimentación. Niveles de control: estratégico. Directivo. Operativo. Centros de control administrativo. Concepto. Áreas e indicadores. Los controles administrativos. Nociones de control de gestión y gestión del control.

### **Tema 2: Técnicas de planificación y de control**

Técnicas de planificación: Tipos de programas: Barras de GANTT, CPM, PERT. Técnica de control: Control presupuestario. Controles no presupuestarios. El rendimiento de la inversión. Análisis del punto de equilibrio. Observación personal. Controles automáticos. Controles no automáticos. La auditoría. El control interno. La auditoría operativa. Razones financieras. Control de los inventarios. Control de calidad. PERT/Tiempo y PERT/costo. El control de los sistemas de procesamiento de datos. El control en el comportamiento humano de la empresa. Concepto y práctica de cada una de las técnicas.

## **UNIDAD VII: TENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

### **Tema 1: Otros planes**

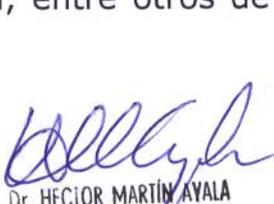
Nociones de Plan de negocios. Plan de marketing y plan de marketing como etapa del plan de negocios. Conceptualización. Pasos. Diferencias y relaciones de ambos. La RT 49 sobre "Plan de Negocios - Marco Conceptual e Informe de Plan de Negocios"

### **Tema 2: Temas a investigar por los alumnos**

Administración ecológica. Administración de la Calidad Total. Benchmarking. Empowerment. Gerencia social, entre otros de actualización continua.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECIOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE MISIONES



Nociones sobre: Organización Matricial. Organización en Trébol. Organización Federal. Organización en Red.

Resolución Técnica Nº 204/00: Código de Ética Unificado para Profesionales en Ciencias Económicas de la República Argentina.

## Metodología de Enseñanza y Aprendizaje

### **ORGANIZACIÓN DEL CURSO**

El programa se divide en 7 (siete) unidades y estas en temas que hacen a la esencia de la administración, y abordaje a la visión estratégica.

Al comienzo de cada unidad se brindará la introducción teórica y práctica a cargo de los Profesores Responsables de cada comisión, la bibliografía y las páginas webs a utilizar.

Actividad áulica y Actividad fuera del aula: Con la orientación de los profesores a cargo de las actividades prácticas, los alumnos de cada comisión desarrollarán un modelo de las actividades; y también comunicarán aquellas actividades a confeccionar fuera del aula por los alumnos, las que se volcarán a la carpeta individual.

En las clases introductorias, el Profesor a cargo podrá abrir debates y referirse a asuntos que considere necesario incorporar como parte de la actualización periódica e información continua.

### **LOS METODOS PEDAGÓGICOS:**

1. **Clases teóricas:** exposición dialogada a través de preguntas y respuestas de y hacia los alumnos. *Ejemplos de clase y aquellos elaborados por los alumnos.*
2. **Resolución de casos,** tanto teóricos como prácticos en el aula y fuera del aula.
3. **Trabajos prácticos individuales** y/o grupales con presentación de carpeta.
4. **Investigación** de temas por parte de los alumnos como actividad fuera del aula: Uso de internet y fuentes bibliográficas de la temática, con o sin exposición.
5. **Practica formadora:** Practico Integrador PIFO y la participación activa en el/los eventos/s organizado/s por el Departamento de Administración.

CUDAP : FCE RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HÉCTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA TIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



**PIFO: Practico Integrador Final Obligatorio.** Es una herramienta útil derivada del método de casos gestada en la cátedra para comisiones con numerosos estudiantes y un plantel mínimo de docentes.

Se utiliza para el dictado de Administración, que permite aplicar un práctico integral y percibir si el Estudiante logró una visión de la Administración, sus avances y un vínculo interdisciplinario entre las cátedras del ciclo común.

El PIFO se organiza y se desarrolla en forma grupal, con presentación de una carpeta, es parte del 2do parcial y es eliminatorio del mismo.

La defensa del PIFO podrá ser:

- Individual y escrita.
- Grupal y oral.
- Otra modalidad considerando la cantidad de estudiantes y disponibilidad de recursos.

Con esta propuesta de trabajo, el alumno deberá demostrar que alcanzó los objetivos y capacidades detallados en el programa de ADMINISTRACION, mediante la aplicación de la teoría y práctica a una Organización concreta a elección y conocimiento del grupo.

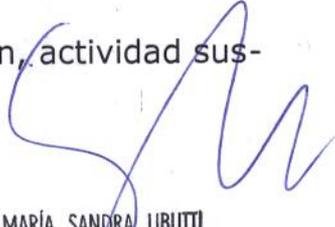
Debe considerarse que el grupo es una "Organización y trabajo en equipo", en la cual hay que aplicar las herramientas y pautas de administración, tales como: reclutamiento, selección y capacitación del personal, iniciativa, liderazgo, interacción con el medio, planificación, recursos, distribución de funciones y tareas, distribución horaria, control (a través de la observación, comparación, corrección y sugerencias previas a la presentación de avances y presentación final del trabajo), presentación de informes, entre otros. Se pretende, además, generar:

- a) Responsabilidad y compromiso de los Estudiantes que deciden integrar el grupo o equipo de trabajo interdisciplinario (administración y economía), en el marco de una integración horizontal de la cátedra.
- b) Participación en la búsqueda de información y datos de todos los integrantes.
- c) Conocimiento, intercambio, debate y elección de la información y datos por parte de todos los integrantes del trabajo.
- d) Conocimiento de todos los integrantes de cómo se elaboró el trabajo y de su contenido.
- e) Ejercitar el control y a promover el autocontrol de toda tarea delegada.
- f) Introducir al Estudiante en el proceso de investigación, actividad sustantiva de toda universidad.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECIOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



- g) Abordar la presentación y defensa de trabajos para eventos académicos/profesionales en cuales participan la comunidad universitaria y sociedad en la cual se inserta la Institución.

## Evaluación

La evaluación responde a la RCD N° 035/13. Mediante las normas de cátedra, y considerando la gran cantidad de alumnos, un plantel mínimo de docentes afectados para el dictado más las actividades obligatorias de la carrera docente, participan el Profesor Responsable de la teoría y el Profesor Responsable de la práctica de cada turno/comisión.

De dicha evaluación y como resultado de los exámenes parciales y recuperatorios para alcanzar la APROBACIÓN, el alumno obtendrá los puntos necesarios para la teoría y la práctica que dan origen a la condición del alumno frente a la cátedra.

...Artículo 12.- La evaluación mediante cursado con evaluación en proceso será calificada con la siguiente escala:

Calificación Final	Porcentaje
0 (cero)	0%.
1(uno)	1% al 29%
2 (dos)	30% al 39%
3 (tres)	40% al 49%
4 (cuatro)	50% al 55%
5 (cinco)	56% al 65%
6 (seis)	66% al 74%
7 (siete)	75% al 79%
8 (ocho)	80% al 89%
9 (nueve)	90% al 95%
10 (diez)	96% al 100%

La expresión numérica como resultado de parciales y recuperatorio se exponen en el cuadro de notas.

### Cuadro de notas y CONDICIÓN del alumno

1º parcial	2º Parcial	RECUPERATORIO	APROBADO	REGULAR	LIBRE
6 a 10	6 a 10		X		
6 a 10	4 a 5	Recupera el 2º Parcial Si obtuvo:			
		6 a 10	X		
		4 a 5		X	
		0 a 3			X
		Ausente		X	
6 a 10	0 a 3	Recupera el 2º Parcial Si obtuvo:			
		6 a 10	X		
		4 a 5		X	

*[Handwritten signature]*  
 LEONCIO MARTIN AYALA  
 SECRETARIO  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM

*[Handwritten signature]*  
 Dra. MARÍA SANDRA LIBOTTI  
 PRESIDENTA  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM



		0 a 3			X
		Ausente			X
6 a 10	Ausente	Recupera el 2º Parcial Si obtuvo:			
		6 a 10	X		
		4 a 5		X	
		0 a 3			X
		Ausente			X
4 a 5	4 a 5	<b>Examen integrador de los dos parciales a opción del alumno.</b> Si obtuvo:			
		6 a 10	X		
		4 a 5		X	
		0 a 3			X
		<b>Decidió no presentarse o Ausente</b>		X	
4 a 5	0 a 3	Examen integrador de los dos parciales Si obtuvo:			
		6 a 10	X		
		4 a 5		X	
		0 a 3			X
		Ausente			X
4 a 5	Ausente	Examen integrador de los dos parciales Si obtuvo:			
		6 a 10	X		
		4 a 5		X	
		0 a 3			X
		Ausente			X
0 a 3	Ausente	Art. 12 - Res. 035/13.			X
0 a 3	0 a 3	Art. 12 - Res. 035/13			X
<b>LA MISMA SITUACIÓN SE ANALIZA SI LA NOTAS OBTENIDAS EN LOS PARCIALES FUERAN A LA INVERSA</b>					

### CONDICIONES DEL CURSADO - NORMAS DE CÁTEDRA - RCD N° 035/13.

El cursado corresponde al primer cuatrimestre con desarrollo de los temas del programa y las actividades prácticas dentro y fuera del aula.

**Repaso de temas** analizados/vistos en la correlativa anterior (Principios de Administración y Organización), y que son bases para desarrollar en mayor profundidad con la visión estratégica de este programa: *corresponde a cada Estudiante.*

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



*[Signature]*  
Dr. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

*[Signature]*  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE MISIONES



## **NORMAS DE CATEDRA**

### **1. ALUMNOS QUE APRUEBAN o PROMOCIONAN LA MATERIA:**

Aprobación de dos parciales teórico-prácticos. En caso de ausencia o desaprobación de uno de ellos, el alumno tendrá la oportunidad de rendir un examen recuperatorio, el que podrá ser escrito u oral.

Trabajo Practico Integrador grupal (el PIFO) con presentación de carpeta y defensa oral o escrita.

Calificación mínima en los parciales 6 (seis). Esto es: 6 (seis en la teoría) y 6 (seis en la práctica).

### **2. ALUMNOS REGULARES:** (art. 14º y 15º de la RCD Nº 035/13)

Serán considerados alumnos REGULARES "los alumnos que rindieron parciales, recuperatorio y logren aprobar el trabajo practico integrador u otros equivalentes"; y que en los exámenes hayan alcanzado las notas de 4 o 5 (cuadro de notas al final del programa).

### **3. ALUMNOS LIBRES** (art 16º y 17º de la de la RCD Nº 035/13)

Serán considerados alumnos libres "los alumnos que no cumplimentaron los requisitos anteriores, deberán rendir un examen final escrito y oral, siendo ambos eliminatorios" (cuadro de notas).

Serán considerados alumnos libres "por decisión del alumno": "los alumnos que por opción propia no cursen la materia, no rindan los parciales, no confeccionen ni presenten trabajos prácticos" deberán rendir un examen final escrito y oral, siendo ambos eliminatorios.

## **MODALIDAD DE LOS PRÁCTICOS o ACTIVIDADES PRÁCTICAS:**

Al inicio de cada cuatrimestre se entrega la guía de actividades prácticas y en ella se incluye el Practico Integrador Final Obligatorio (PIFO), las formalidades de presentación y otros pertinentes al avance del mismo.

Los profesores de cada comisión comunicarán a los Estudiantes la guía de prácticos, modalidad, metodología y otros pertinentes para el desarrollo de los prácticos individuales y grupal; como así también aquellas actividades a confeccionar fuera y dentro del aula, destacando que estas actividades son necesarias para formar la base que le permitirá al grupo confeccionar el PIFO.

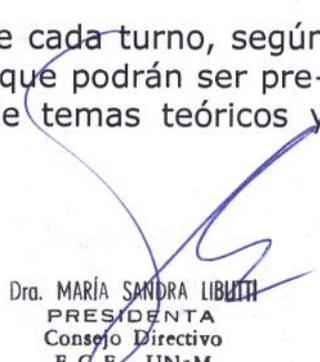
## **CLASES DE CONSULTA**

Las clases de consultas se organizan según criterio de cada turno, según necesidad y según disponibilidad de los docentes, las que podrán ser presenciales o virtuales. *Las consultas se componen* de temas teóricos y prácticos.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



### Los alumnos que a las consultas se ajustaran a:

- **Si es teoría:** lectura previa, comprensión de lectura del tema a aclarar y fuentes.
- **Si es práctica,** haber elaborado/confeccionado el o los prácticos a aclarar.

**Los días de consultas serán comunicados en los turnos por sus respectivos docentes.**

### FECHAS PARA EXÁMENES PARCIALES, RECUPERATORIO y FINALES

Las fechas de los Exámenes parciales y recuperatorio están establecidas por la cátedra y detalladas en la Guía de Trabajos Prácticos o Actividades prácticas.

Exámenes regulares y libres las fechas están establecidas por la Institución

**Para evaluar a alumnos libres y regulares,** el tribunal estará conformado por integrantes de la cátedra y serán los que definan el criterio a tomar:

- 1) **Solo oral:** tanto teoría como práctico, *hasta 30 minutos por Estudiante.*
- 2) **Escrito y Oral:** La parte práctica es escrita.  
La parte teórica es oral: *tiempo para el oral de esta opción hasta 15 minutos por Estudiante.*
- 3) **Solo escrito:** tanto teoría como práctica, el tribunal define el tiempo. El tribunal aplicará la/s opción/es que considere más conveniente, resolviéndolo en el día del examen final y se comunicará a los Estudiantes antes de tomar la asistencia.

**El tiempo para tomar el examen escrito, en las opciones oral 2 y 3:** el Tribunal resolverá en el día del examen final y comunicará a los Estudiantes antes de tomar asistenta.

### RAZONES que JUSTIFICAN la AUSENCIA del ALUMNO al día del EXAMEN PARCIAL

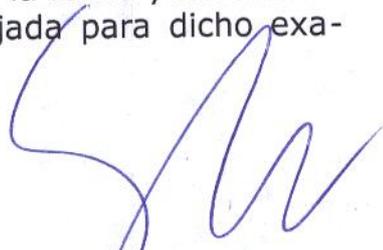
#### Por cuestiones religiosas:

Aquel alumno rinda culto el día viernes o sábado y por ello se encuentra ausente al examen, tendrá derecho a ese examen en la fecha y horario de la clase siguiente inmediata, posterior a la fecha fijada para dicho examen.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTIN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARIA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Esta situación se justifica con la presentación del documento que avale tal cuestión al inicio del cuatrimestre a los profesores del turno en el cual se encuentra inscripto.

**Por cuestiones vinculados con la salud y otros:**

Aquel alumno que para algún parcial (incluido el recuperatorio que fija la cátedra) estuviere ausente, tendrá derecho a rendir dicho examen, siempre y cuando se den los siguientes motivos:

- a. Enfermedad, accidentes o problemas de salud que conlleven a reposo y/ o internación.
- b. Atención a familiar directo por enfermedad, accidentes o problemas de salud que conlleven a reposo y/ o internación.

Estas situaciones serán justificadas, mediante constancia médica, avalada por Autoridad medica competente, la que deberá estar presentada a la cátedra o a la Secretaria Académica, en el término máximo que no supere el día del examen.

- c. Fallecimiento de familiar: avisar dentro de los plazos establecidos para los puntos anteriores.
- d. Representar a: la UNaM, organización cultural-deportiva en eventos fuera de la ciudad, provincia o país, ante otras Instituciones-Universidades u otros Organismos culturales/estudiantiles/académicos.

La situación (d) será justificada mediante constancia otorgada por la Institución a la que representa. Dicha constancia deberá ser entregada a los profesores **antes del examen al que estará ausente.**

Asimismo, se requerirá de la constancia posterior que acredite que ese alumno participó en "calidad...", otorgada por la Institución. Constancia a ser entregada a los profesores del turno en el cual el alumno se encuentre inscripto. Esta constancia es la que dará derecho a rendir el examen.

*[Handwritten signature]*  
 Sr. HECTOR MARTIN AYALA  
 SECRETARIO  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM

*[Handwritten signature]*  
 Dra. MARÍA SANDRA LIBOTTI  
 PRESIDENTA  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM

**Planificación de Actividades Curriculares**

Semana/ s N°	CONTENIDOS A DESARROLLAR
1 y 2	<b>UNIDAD I: LA ADMINISTRACIÓN /GESTION ESTRATEGICA</b> Tema 1: Concepción de la administración/dirección estratégica. Tema 2: Nociones generales de Estrategia.
3, 4, y 5	<b>UNIDAD II: PROCESO O ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN/DIRECCIÓN /GESTION ESTRATÉGICA y ALGUNAS HERRAMIENTAS</b> Tema 1: Proceso de la administración/dirección estratégica. Tema 2: El plan estratégico y la cadena de valor como herramientas claves en AE/DE/GE.
6, 7 y 8	<b>UNIDAD III: LA FUNCION/TAREA DIRECTIVA</b> Tema 1: La Tarea directiva y el Administrador. Tema 2: La Responsabilidad Social.



	Tema 3: Proceso de la Dirección. Tema 4: Comunicación organizacional
8	Clases de repaso -1° Evaluación Parcial
9	<b>UNIDAD IV: DISEÑO ORGANIZACIONAL ESTRATEGICO</b> Tema 1: La visión estratégica de la estructura organizacional. Tema 2: Reorganización o estructura dinámica
10 y 11	<b>UNIDAD V: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS INTERNOS</b> Tema 1: Principios de los sistemas. Tema 2: Sistema administrativo: circuitos administrativos.
12 y 13	<b>UNIDAD VI CONTROL DIRECTIVO EN LA ORGANIZACIÓN</b> Tema 1: El control directivo en la organización. Tema 2: Técnicas de planificación y de control.
13 y 14	<b>UNIDAD VII: TENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN</b> Tema 1: Otros planes. Tema 2: Temas a investigar por los alumnos
14	Clases de repaso - 2° Evaluación Parcial
15	Clases de consulta Temas que corresponden al 1 y/o 2 parcial, según el tipo de examen a recuperar.
16	Evaluación Recuperatorio

Las actividades prácticas se detallan en la guía de actividades o guía de trabajos prácticos o guía de estudios y se orientan a:

- Temas de investigación (formalidades y seguimiento en la guía de actividades o guía de trabajos prácticos o guía de estudios),

#### Unidades I a III

- Principales precursores de la Adm estratégica.
- Misión, visión y filosofía de diferentes organizaciones. Acciones de Responsabilidad Social
- Breve nociones prácticas de: Matriz FODA. Cadena de valores.

#### Unidades IV a VII

- ✓ Estructura: Nuevas modalidades de estructura.
- ✓ Formularios y cursogramas – circuitos varios.
- ✓ Planes, programas y presupuesto.
- ✓ Control de los programas Diferentes presupuestos, Barras de GANTT, CPM, PERT, punto de equilibrio, otros ratios e indicadores a resolver).

## Integración con otras Materias

### Integración vertical de la cátedra

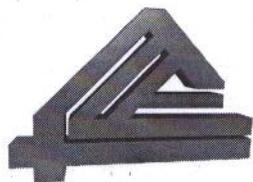
**Correlatividades:** Administración tiene por correlativa anterior a "Principios de Administración y Organización" cuyos contenidos son necesarios para el dictado y comprensión de esta cátedra, tanto en los aspectos teóricos, como prácticos y su integración.

CUDAP : FCE RES-S01:000051/2023



*[Signature]*  
 DR. HÉCTOR MARTÍN AYALA  
 SECRETARIO  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM

*[Signature]*  
 Dra. MARÍA SANDRA LIBOTTI  
 PRESIDENTA  
 Consejo Directivo  
 F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



Por ello, el alumno deberá incorporar junto a la/s correlativa/s requerida/s, los conocimientos y capacidades recibidas en las asignaturas del primer año y resolver las actividades que se plantean como integradoras en la guía de trabajos prácticos.

Las correlativas posteriores de "Administración" se especifican en el plan de estudios de la Licenciatura en Administración de Empresas y de la Licenciatura en Economía <https://www.fce.unam.edu.ar/carreras/grado/>

**Integración horizontal de la cátedra:** "Administración" comparte saberes con las cátedras del 2do año del ciclo común de ambas Licenciaturas, las que podrán verificar en: <https://www.fce.unam.edu.ar/carreras/grado/>

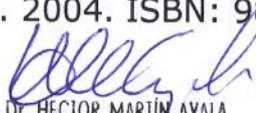
## Bibliografía

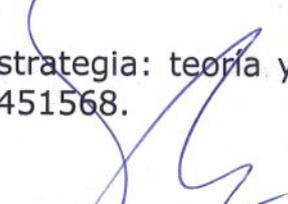
### Obligatoria:

- Álvarez, Héctor F. "Administración: un enfoque interdisciplinario y competitivo en la nueva modernidad". Córdoba. Eudecor. 2011. ISBN:9789871536139. 3 ítems.
- Álvarez, Héctor F. "Fundamentos de dirección estratégica" - Edición: 1a. ed. Córdoba: Eudecor, 1999. Signatura topográfica: 005.5:005.336.2 A473.
- De Zuani, Elio R. "Introducción a la administración de organizaciones". Salta: Hanne, 2016. Argentina. 2016. ISBN/ISSN/DL:978-987-4073-00-6 y siguientes.
- Koontz H. y Wehrich, H. - "Administración, una perspectiva global" - Editorial Mc Graw Hill - Edición 2001 y siguientes.
- Larocca, Héctor A. y Barcos, Santiago J.: Narvaez, Jorge L.: "Qué es administración: las organizaciones del futuro". Editor: Buenos Aires: Macchi, 2001. Edición: 1a. ed. ISBN: 95053754216.
- Mintzberg, Henry. "Diseño de organizaciones eficientes", Editor: Buenos Aires: El Ateneo, 1989. Edición: 1a. ed. ISBN: 9500236117.
- Mintzberg, Henry "Mintzberg y la dirección", Ed. Díaz de Santos S.A. Madrid Edición 1991
- Serra, Roberto y Kastika, Eduardo "Reestructurando Empresas: las nuevas estructuras de redes para diseñar las organizaciones del futuro" - Editor: Buenos Aires: Grupo Editorial Norma, 2004 - Edición: 1a. ed. ISBN: 987545155x.
- Serra, Roberto y Kastika, Eduardo. "Administración y Estrategia: teoría y práctica". Buenos Aires. Norma. 2004. ISBN: 9875451568.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
DR. HECTOR MARTÍN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM



Ministerio de Educación de la Nación  
Universidad Nacional de Misiones  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONSEJO DIRECTIVO



Stoner J, R., Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, JR.; "Administration". México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996. Edición: 6a ed. ISBN: 9688806854.

### **OBLIGATORIA PARA ACTIVIDADES PRÁCTICAS**

Lardent, Alberto R.; Gómez Echarren, Manuel A.; Loro, Alberto - "Técnicas de organización, sistemas y métodos" / Buenos Aires: Club de Estudio, 1984. Edición 1984 y siguientes.

Saroka, Ferrari y Etcheto - "Organigramas: diseño e interpretación". Edición: 1a. ed. Editor: Buenos Aires: Macchi, 1971 - Signatura topográfica: 005.722 S243.

Capítulos de otros libros que serán indicados por los profesores de Trabajos prácticos, según necesidad de la actividad a desarrollar.

### **Complementaria**

Franklin, Enrique B. - "Organización de empresas, análisis, diseño y estructura" - Editorial Mc Graw Hill - Edición 1998 y siguientes.

Ibarra, Elsa - compilación artículos de Administración y Organización de diferentes autores para lectura - FCE - UNaM 2016/2020, 2023.

Ibarra, Elsa - Guías de cátedra de "Principios de Administración y Organización" y "Administración". FCE - UNaM- 2012, 2013, 2017, 2018, 2020.

Ibarra, Elsa - Guía Taller de planificación de Congresos y Eventos - FCE - UNaM 2017 - 2021.

Laroca, Barcos, Narváez y otros - "Qué es administración - las organizaciones del futuro" -Editor: Buenos Aires: Macchi, 2001- Edición: 1a. ed. ISBN: 95053754216.

<https://opac.fce.unam.edu.ar/> Biblioteca virtual de la FCE-UNaM - libros, artículos sobre Administración. Administración Estratégica. Responsabilidad Social.

**Otras fuentes:** libros, diarios, revistas, televisión, internet, sobre temas de actualidad y relacionados con la carrera y materia.

CUDAP : FCE\_RES-S01:0000051/2023



  
Dr. HECTOR MARTIN AYALA  
SECRETARIO  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM

  
Dra. MARÍA SANDRA LIBUTTI  
PRESIDENTA  
Consejo Directivo  
F. C. E. - UNaM