

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA SAN JUAN BOSCO**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES – Sede: Puerto Madryn**  
**PROGRAMA DE: TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN**      **DEPARTAMENTO DE: TURISMO**  
**CARRERAS: TECNICATURA Y LIC. EN TURISMO**

|   |                       |                          |              |
|---|-----------------------|--------------------------|--------------|
| Cursado (anual/1er o 2do. cuatrimestre) | Días de clase:        | Horarios:                | Aula/s:      |
| <b>2do. Cuatrimestre</b>                | <b>Lunes – Jueves</b> | <b>14 a 17 – 09 a 12</b> | <b>8 –10</b> |

**PROFESOR RESPONSABLE: ESP. Y LIC EN ADMINISTRACIÓN MIGUEL UBIRIA (Adjunto Simple)**  
**EQUIPO DE CÁTEDRA:**

**1- FUNDAMENTACIÓN**

Tomando en consideración que esta asignatura corresponde al tercer año de estudios, dentro del ciclo de conocimientos teóricos básicos en la formación de los profesionales del ámbito de Turismo, la propuesta gira en torno a ofrecer las bases conceptuales sobre la disciplina Administración. Esto implica, atender a las necesidades formativas de los futuros Técnicos en Turismo, así como sentar los cimientos para los Licenciados en Turismo, que luego deberán cursar la asignatura Administración de empresas turísticas (4° año del Plan de Estudios) Atento a esto, resulta importante que puedan aplicar los principios básicos de la Administración en las organizaciones en las que se desempeñen. Para ello es necesario que sepan distinguir los diferentes tipos de organizaciones, las funciones principales de las mismas, sus procesos administrativos y áreas organizacionales con el fin de poder interactuar o llegado el caso mejorar dichas organizaciones.

Entendiendo a la Administración como una técnica-científica que estudia las actividades y relaciones administrativas que tienen lugar dentro de y entre los sociosistemas u organizaciones<sup>1</sup>, su encuadre epistemológico entraña una dual mirada, por un lado, *refiere a manejo distribución o suministro racional, ordenado y sistemático de recursos; o como sinónimo de gobierno y de gestión de una organización, entidad o sistema; o como el conjunto integrado de funciones de los dirigentes o administradores de las organizaciones*, por otro lado, se trata de un *proceso de administrar, aludiendo a la sumatoria de las actividades que se derivan de las funciones señaladas (planificación, organización, integración de personal, dirección y control); a la toma de decisiones –por ser una función clave del administrador- ó al proceso de conducción, de gerenciamiento o de dirección.*

Considerando a la organización como el objeto de estudio de la Administración, resulta significativo poder comprenderlas en sus distintas etapas evolutivas (nacimiento, desarrollo y muerte) con el fin de predecir su funcionamiento y anticiparnos a las situaciones contextuales que las puedan afectar. De esto se desprende que corresponda analizar a la organización como un todo, observando las distintas áreas funcionales que la componen, su importancia e interacción entre las mismas. Pero también hacer hincapié en sus partes componentes, lo cual nos lleva a estudiar la estructura organizacional, la administración de los distintos recursos con los que cuentan, los canales de comunicación, los estilos de conducción de las personas, los procesos de toma de decisiones, entre otros aspectos relevantes.

**2- OBJETIVOS**

El objetivo general que se pretende lograr es que el estudiante pueda introducirse en la Administración, desarrollando diversas habilidades, que le posibiliten el empleo de los instrumentos y herramientas que está proporciona, posibilitando una mirada reflexiva sobre el campo disciplinar.

<sup>1</sup> BUNGE, Mario “Status Epistemológico de la Administración” Revista Administración de Empresas Tomo XI Páginas 1145 a 1149

Entre los objetivos específicos a lograr, se encuentran que los estudiantes sean capaces de:

- Comprender los conceptos teóricos – prácticos de la Administración, su definición y el vocabulario básico de la disciplina.
- Distinguir los diferentes tipos de organizaciones, sus características y los múltiples objetivos que coexisten dentro de ellas para poder ver la aplicabilidad a organizaciones de su campo de incumbencia.
- Logren una comprensión teórica y práctica del proceso administrativo: la planificación; organización; integración de personal; dirección y control.
- Identificar y describir las áreas funcionales de una organización, categorizarlas y relacionarlas entre sí.
- Interpretar la realidad actual de la administración en el ámbito del ejercicio profesional del graduado en Turismo, incentivando la creatividad e innovación, así como el espíritu crítico en los estudiantes.

### **3- METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA**

Durante el desarrollo del cuatrimestre se llevará adelante el dictado de la Asignatura, combinando las siguientes estrategias de enseñanza:

#### **a) Descripción de las actividades teórico – prácticas**

En las clases teóricas se brindarán los conceptos básicos que servirán a los cursantes para su orientación y comprensión de los diferentes puntos del programa, sirviendo los mismos de punto de apoyo para que luego los estudiantes profundicen las diversas temáticas en la bibliografía recomendada.

Para el desarrollo de las clases teóricas, se utilizarán diversos materiales de apoyo, mediados por el uso de las TIC, como por ejemplo presentaciones interactivas (powerpoint, prezi, genially, canva, mentimeter, easel.ly, entre otras), videos, aportes bibliográficos, y otras herramientas de enseñanza tales como: Quizlet, Anki, Nube de Palabras, Word Cloud Generator, Padlet, etc,. En las clases teóricas podrá haber invitados especiales, docentes reconocidos por su amplia trayectoria y performance; ya sea de carreras de grado, como así también de posgrado que se dicten en la misma u otras Facultad/es, como así también, visitas a distintas organizaciones de la zona o a eventos de interés (charlas, congresos, exposiciones, entre otras).

#### **b) Descripción de las actividades de formación práctica**

Las clases prácticas están destinadas a fortalecer los conceptos teóricos adquiridos y se realizarán a través de diferentes técnicas: análisis de casos, ejercicios prácticos, investigaciones de campo, tareas de síntesis, búsquedas en la web, además de trabajo sobre videos, entre otras propuestas. Se utilizará la técnica de incidentes críticos y/o problematización para trabajar con situaciones concretas cada uno de los ítems de las unidades temáticas.

Se creará el ámbito para que se dé una amplia participación de los cursantes, poniendo énfasis en un aprendizaje grupal y en el compartir de experiencias.

#### **c) Situación de pandemia (tales como el COVID-19) o imprevistos (como cortes de ruta, paros de colectivos, entre otros)**

En el caso que se encuentren situaciones que imposibiliten el encuentro sincrónico presencial, la alternativa al dictado del mismo sería la utilización de herramientas virtuales para suplir en la medida de lo posible la rica interacción que se produce entre el docente y los estudiantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje. No obstante, lo comentado, se hará uso del Aula Virtual del entorno de Moodle (entendida como aula extendida de la modalidad presencial) como canal de comunicación privilegiado donde se expondrán el Programa, los materiales (bibliografía – videos o links de acceso a los mismos) con la suficiente antelación para poder emplearlos en las clases sincrónicas presenciales y/o virtuales; el Cronograma tentativo y los resultados de todas las instancias evaluativas: Prácticos Evaluativos; Parciales y Recuperatorios.

#### **4- CRITERIOS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN**

La evaluación es un proceso sistemático de recogida de información válida y fiable para formar juicios de valor sobre los ámbitos evaluados, de acuerdo con unos criterios, con el fin de valorarlos y tomar decisiones tendientes a la mejora<sup>2</sup>. Es conveniente que tengamos en cuenta que la evaluación debiera estar orientada, entre otros, en los siguientes principios:

- La evaluación está inevitablemente cargada de valores.
- Es un medio y nunca un fin en sí misma.
- Es un proceso continuo, acompañando siempre toda acción social.
- Debe pensarse en función de las necesidades reales y atendiendo al grupo de aprendizaje.

Para que la propuesta de evaluación sea coherente con el marco teórico explicitado, el enfoque de la evaluación será una evaluación democrática, en la que como tal nadie tiene el privilegio de la verdad absoluta, sino que la verdad se va construyendo con las aportaciones de todos los actores los procesos de enseñanza y aprendizaje.

##### **a) Presencial**

En el sentido mencionado precedentemente, la finalidad del trabajo práctico es abordar las temáticas en forma grupal (no más de seis integrantes), fomentando el trabajo en equipo y apoyando a la discusión e intercambio de ideas. Los trabajos prácticos serán resueltos en la misma clase por medio de una puesta en común de todos los grupos, fomentando la escucha activa, el debate, la comprensión, el intercambio de ideas y el desarrollo de pensamiento crítico en cada temática abordada.

##### **Obtención de Concepto**

La condición de aprobación de un 70% de los trabajos prácticos se requiere para rendir los parciales, los cuales de acuerdo con un cronograma tentativo que se explicita al inicio de la cursada, serán 2 (dos) con sus respectivos recuperatorios. Se agrega una instancia de recuperación final para quienes no aprueben un recuperatorio, pero sin opción a la promoción.

El alumno que obtuviera en los parciales una nota inferior a 6 (seis) pero superior a 4 (cuatro) podrá –con igual requisito de asistencia que el mencionado anteriormente- acceder al concepto de cursado en condición de alumno regular, por lo que quedará habilitado para rendir examen final.

##### **Promoción sin examen final**

Accederán a la promoción, los alumnos que habiendo cumplido con la asistencia requerida a los trabajos prácticos (75%), aprueben el 75% de los Trabajos Prácticos, los 2 (dos) parciales con una nota mínima de 6 (seis) y el coloquio final integrador con una nota mínima de 6 (seis).

Asimismo, el alumno que obtuviera en la instancia del parcial una nota inferior a 6 (seis) pero superior a 4 (cuatro) podrá en la instancia de recuperación correspondiente a cada parcial obtener la nota suficiente para continuar con la promoción. En caso que la nota de dicho Recuperatorio fuera inferior a 4 (cuatro) quedará la última nota obtenida. Si en la instancia de parcial se obtiene una nota inferior a 4 (cuatro) o en la instancia recuperatoria una nota inferior a 6 (seis) se pierde la posibilidad de promocionar; no obstante, continuara la exigencia de aprobación de los trabajos prácticos en un 70%, según reglamento de estudiantes.

El coloquio integrador final, se constituirá sobre la base de un trabajo de campo que grupos de alumnos efectuarán sobre una organización real o en su defecto sobre una temática de interés particular de la cátedra, y que se materializará en una monografía donde deberán quedar explicitados la mayor parte de los conceptos referidos en el programa analítico de la asignatura.

<sup>2</sup> SANTOS GUERRA, Miguel Angel "La evaluación como aprendizaje". 1ª Ed. Bs. As., 2007.

## **b) Virtual**

En el caso que la situación de pandemia vinculado al COVID-19 y las medidas de ASPO/DISPO no posibiliten el cursado presencial, la alternativa para la evaluación será la utilización de herramientas virtuales con criterios que sirvan de parámetros de referencia para justamente ponderar el aprendizaje de los estudiantes, empleando el aula virtual de la Cátedra como se indicará en la metodología (por ejemplo empleando un banco de preguntas del tipo opción múltiple (múltiple choice); verdadero –falso; emparejamiento y de ensayo).

## **c) Exámenes Finales**

Examen final de alumnos regulares. En este caso dependiendo de la cantidad de alumnos el examen podrá ser oral o escrito con un dispositivo que involucre a las distintas unidades explicitadas en el Programa.

Examen final de alumnos libres. En el caso de alumnos libres, la asignatura se aprobará con un trabajo de investigación -traducido a un informe o monografía-, relacionado con el contenido del programa analítico y presentado con una antelación no menor de veinte días respecto de la fecha de examen elegida por el alumno. La cátedra evaluará la calidad del informe o monografía, haciendo las devoluciones que crea necesarias. Luego de este prerrequisito deberá aprobar un examen final escrito y oral, en la fecha de examen correspondiente.

## **5- CONTENIDOS MÍNIMOS**

Tomando como punto de partida los contenidos mínimos de la asignatura incluidos en el Plan de Estudios de la Carrera de Licenciatura en Turismo se ha diseñado un Programa Analítico que consta de siete (07) unidades (organizadas en tres ejes), donde los criterios de secuenciación temática que han operado para la selección son:

En el Eje N° 1 establecer los fundamentos de la Administración, para lo cual la Unidad 1 propone abordar el concepto de Administración y determinar su status epistemológico como ciencia, técnica o arte. Introducir el objeto de estudio de la administración que son las Organizaciones; su tipología y los ambientes que se pueden determinar para su estudio. Como último punto de esta unidad se sintetiza una evolución histórica de las principales corrientes de pensamiento de la disciplina.

En el Eje N° 2 se aborda el proceso administrativo, abarca las unidades 2 a 5, en las cuales se exponen los contenidos referidos a las principales funciones que desempeñan los administradores: Planeamiento; Organización; Dirección y Control.

En el Eje N° 3 sobre procesos y sistemas transversales, en la Unidad 6 se hará hincapié en la Comunicación organizacional y el proceso de incorporación de Recurso Humano. Mientras que en la Unidad 7, se aborda el concepto de Administración en el contexto de la globalización, así como el de Responsabilidad Social y Ética.

A continuación, se expone el Programa Analítico y la Bibliografía dividida en Específica y Complementaria:

### **EJE N° 1: Fundamentos de Administración**

#### **UNIDAD 1: Administración: conceptos básicos sobre Administración y Organización**

1. Conceptos y acepciones del vocablo Administración. La administración como disciplina social.
2. Encuadre epistemológico: ciencia, técnica o arte.
3. Organización. Definición, elementos, características, tipologías.
4. Relaciones interdisciplinarias. Eficiencia y eficacia.
5. La organización como sistema. Entornos organizacionales.
6. La evolución del pensamiento administrativo.

## **EJE N° 2: Proceso Administrativo**

### **UNIDAD 2: Planeamiento**

1. Visión, misión y cultura organizacional. Fijación de Objetivos
2. Antecedentes del planeamiento. Concepto. Proceso de planeamiento. Etapas del planeamiento: características, tipos de planeamientos, objetivos del planeamiento.
3. El proceso de planeamiento estratégico.
4. Estrategias. Análisis FODA. Matriz BCG. Análisis PESTEL.

### **UNIDAD 3: Organización e Integración de Recursos Humanos**

1. División del Trabajo y Especialización. Definición. Delegación. Descentralización.
2. Departamentalización: Bases principales: función, producto, localización.
3. Estructura: Definición. Importancia. Estructura formal. Tipos de estructura: simple, funcional, divisional, matricial, sectorial de conglomerado, de comité, otras. Ventajas y desventajas de cada tipo. Organigrama.
4. Paradigmas de RRHH. Reclutamiento, selección e inducción. Evaluación de desempeño.

### **UNIDAD 4: Dirección**

1. Autoridad, Poder e Influencia: Definiciones. Tipos. Delegación. Principios para una delegación efectiva.
2. Comportamiento individual y grupal en la organización. Concepto y alcances.
3. Estructura informal de la organización. Sociogramas.
4. Grupos y equipos de trabajo. Conflicto y Cooperación.
5. Liderazgo y Motivación.
6. Proceso de toma de decisiones: concepto y alcances. Etapas del proceso. Tipos. Elementos para la toma de decisiones. Herramientas de decisión.

### **UNIDAD 5: Control**

1. Control: Definición. Proceso de Control. Finalidad.
2. Tipos de Control. Según la oportunidad en que se ejecuta: precontrol, control concurrente, y control retroalimentativo. Niveles de control. Herramientas de control.

## **EJE N° 3: Procesos y sistemas transversales.**

### **UNIDAD 6: Comunicación**

1. Comunicación. Concepto. Etapas del proceso. Negociación.
2. Sistemas de información. Métodos de relevamiento y soporte de la información.

### **UNIDAD 7: Perspectivas de Administración y Responsabilidad Social y Ética**

1. Globalización y Administración. Calidad Total. Sistemas de Gestión Ambiental. Organizaciones Teal.
2. La responsabilidad social de las organizaciones. La ética y el administrador.

## **6- BIBLIOGRAFÍA**

Para la selección de la Bibliografía, se ha tomado en consideración una específica como guía, que contenga la mayoría de los contenidos del Programa. En ese sentido, el libro Administración de Stoner, Freeman y Gilbert Jr es el apropiado, por cuanto incorpora en varios capítulos tópicos vinculados a la carrera; En otros contenidos se trabaja con el libro Administración, Una Perspectiva Global de Koontz y Wehreich, así como con Teoría Organizacional de Jones.

Como una forma de ofrecer alternativas a las lecturas, tanto en la bibliografía específica como en la complementaria, se ha elegido en algunos temas la utilización del libro Administración de Organizaciones de Solana, el libro Administración y Estrategia de Hermida, Serra y Kastika, el libro Administración de Munch Galindo y el libro Administración de Robbins y Coulter, entre otros.

### **UNIDAD 1**

#### **ESPECIFICA:**

1. BUNGE, Mario – “Status epistemológico de la administración” Revista Administración de Empresas Tomo XI Páginas 1145 a 1149.

2. HERMIDA; SERRA; KASTIKA "Administración y Estrategia" Editorial Macchi 1993 Capítulo I "¿Dónde está la Administración?"
3. PAYETTE, Adrien – "La eficacia de los Gestores y las Organizaciones" (Presees Universite du Quebec, 1990) Capítulo 4 Págs. 255 a 267.
4. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulo 2 y Capítulo 3.

**COMPLEMENTARIA:**

1. AGÜERO, Juan Omar. "Teoría de la Administración: un campo fragmentado y multifacético. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 7, núm. 1, 2007. Universidad Nacional de Misiones. Misiones, Argentina
2. HODGE, B.J; ANTHONY, W. Y GALES, L. "Teoría de la Organización. Un enfoque Estratégico" 6ª Ed. (Pearson, 2003). Capítulo 1
3. JONES, Gareth R. "Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones". Quinta edición. (Pearsons Educación, 2008). Capítulo 11.
4. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. "Administración – Una Perspectiva Global" (Ed. Mc. Graw Hill, 2012) Capítulo 1. Págs. 16 a 32
5. MUNCH GALINDO, Lourdes. "Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo". - 2a ed. – (Pearson Educación, 2014). Capítulo 1.
6. RAMIREZ CARDONA, Carlos. "Fundamentos de administración". -3a. ed. – (Ecoe Ediciones, 2009). Capítulos 1; 2 y 4.
7. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulo 1.

**UNIDAD 2**

**ESPECIFICA:**

1. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulo 1 Págs. 11 a 14 – Capítulos 7 y 10.
2. JONES, Gareth R. "Teoría Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones". Quinta edición. (Pearsons Educación, 2008). Capítulo 7.

**COMPLEMENTARIA:**

3. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. "Administración – Una Perspectiva Global" (Ed. Mc. Graw Hill. 2012) Capítulos 4 y 5.
4. MUNCH GALINDO, Lourdes. "Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo". - 2a ed. – (Pearson Educación, 2014). Capítulos 2 y 3.
5. SOLANA, R. "Administración de Organizaciones". (Interoceánicas, 1999) Capítulos 6 y 8.

**UNIDAD 3**

**ESPECIFICA:**

1. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulos 12 y 14.

**COMPLEMENTARIA:**

2. CHIAVENATO, Idalberto "Introducción a la Teoría General de la Administración" McGraw Hill 1995 Capítulo 8.
3. HODGE, B.J; ANTHONY, W. Y GALES, L. "Teoría de la Organización. Un enfoque Estratégico" 6ª Ed. (Pearson, 2003). Capítulo 2.
4. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. "Administración – Una Perspectiva Global" (Ed. Mc. Graw Hill. 2012) Capítulos 7, 8 y 11.

5. MUNCH GALINDO, Lourdes. "Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo". - 2a ed. – (Pearson Educación, 2014). Capítulos 4 y 5.

6. SCHVARSTEIN, L. "Diseño de Organizaciones" Paidós 1998 Capítulo 2 Págs. 63 a 115.

#### **UNIDAD 4**

##### **ESPECIFICA:**

1. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulos 9; 16 Y 17.

##### **COMPLEMENTARIA:**

2. SOLANA, R. "Administración de Organizaciones". (Interoceánicas, 1999). Capítulo 9

3. CASANUEVA ROCHA C.; GARCIA DEL JUNCO J.; CARO GONZALEZ F.J. "Organización y Gestión de Empresas Turísticas." Ed. Pirámide 2006. Capítulos 14 y 15.

4. MUNCH GALINDO, Lourdes. "Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo". - 2a ed. – (Pearson Educación, 2014). Capítulo 6

#### **UNIDAD 5**

##### **ESPECIFICA:**

1. SOLANA, R. "Administración de Organizaciones". (Interoceánicas, 1999) Capítulo 10.

##### **COMPLEMENTARIA:**

2. ARBAIZA FERMINI, Lydia. "Administración y organización: un enfoque contemporáneo". —1a. ed. — Ciudad Autónoma de Buenos Aires: (Cengage Learning, 2014). Capítulo 6

3. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. "Administración – Una Perspectiva Global" (Ed. Mc. Graw Hill. 2012) Capítulo 18.

4. MUNCH GALINDO, Lourdes. "Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo". - 2a ed. – (Pearson Educación, 2014). Capítulo 7.

5. ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary. "Administración". Decimosegunda edición. (Pearson, 2014). Capítulo 10

#### **UNIDAD 6**

##### **ESPECIFICA:**

1. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulos 19 y 22.

##### **COMPLEMENTARIA:**

2. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. "Administración – Una Perspectiva Global" (Ed. Mc. Graw Hill. 2012) Capítulo 17.

3. ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary. "Administración". Decimosegunda edición. (Pearson, 2014). Capítulo 16

#### **UNIDAD 7**

##### **ESPECIFICA:**

1. STONER, J.; FREEMAN, R. Y GILBERT JR, D "Administración" (Prentice Hall, 1996) Capítulos 4;5; 6; 8 y 15

2. KOONTZ, H.; WEIHRICH, H. Y CANNICE, M. "Administración – Una Perspectiva Global" (Ed. Mc. Graw Hill, 2012) Capítulo 2, Págs. 44 a 58 – Capítulo 3.

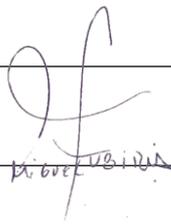
##### **COMPLEMENTARIA:**

3. LALOUX, Frederic, "Reinventar las Organizaciones" (Arpa, 2021).

4. MUNCH GALINDO, Lourdes. "Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo". - 2a ed. – (Pearson Educación, 2014). Capítulos 9, 13 y 14.

5. ROBBINS, Stephen P. y COULTER, Mary. "Administración". Decimosegunda edición. (Pearson, 2014). Capítulos 3 y 5.

Año de vigencia: **2023**  
Profesor Responsable  
(Firma Aclarada)



*[Handwritten signature]*  
M. G. V. E. L. F. U. S. I. D. A.

VISADO

| DECANO | SECRETARIO ACADEMICO FACULTAD | JEFE DE DEPARTAMENTO |
|--------|-------------------------------|----------------------|
| FECHA  | FECHA                         | FECHA                |