



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA

Expediente N°19870/11 y agreg.-F.C.E. y E.

Rosario, 15 de mayo de 2012

VISTO: Que por Resolución n° 11949-C.D. fue aprobado el programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura "Dirección General" de la carrera de Licenciatura en Administración.

Que la Profesora Titular y Directora de la Escuela de Administración, Lic. Adriana Patricia RACCA, eleva la nueva propuesta de programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura "Dirección General" de la carrera de Licenciatura en Administración (Plan 2003).

Que el proyecto presentado se adecua al plan de estudios aprobado por Resolución C.S. n° 671/2002 de fecha 19-11-2002.

Teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza.

CONSIDERANDO: Lo establecido en el artículo 23°, inciso b) del Estatuto de la Universidad.

POR ELLO,

EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

RESUELVE:

ARTICULO 1° - Dejar sin efecto la Resolución n° 11949-C.D. mediante la cual fue aprobado el programa de la asignatura "Dirección General" de la carrera de Licenciatura en Administración.

ARTICULO 2° - Aprobar el programa, objetivos y sistema de evaluación de la asignatura "**DIRECCIÓN GENERAL**" de la carrera de Licenciatura en Administración, y que como Anexo Único forma parte de la presente Resolución

ARTICULO 3° - Dejar establecido que el programa que se aprueba mediante el artículo anterior entra en vigencia a partir del segundo cuatrimestre del actual año lectivo.

ARTICULO 4° - Comuníquese, cópiese y archívese.

RESOLUCIÓN N° 20796-C.D.

CONT. JAVIER EDUARDO GANEM  
Decano

Pte. Consejo Directivo

MARTA GRACIELA YACONO  
Directora General de Administración

-----  
Es copia

RUBÉN O. GONZÁLEZ  
Secretario - Consejo Directivo



## ANEXO ÚNICO

Programa de “**DIRECCIÓN GENERAL**”  
Carrera de: Licenciatura en Administración (Plan 2003)

Duración: cuatrimestral – carga horaria 64 horas

### OBJETIVOS

La asignatura tiene como objetivo básico, cerrar el ciclo de administración, integrando las visiones parciales, funcionales y unidimensionales de las áreas especializadas como producción, finanzas, comercialización, recursos humanos y otras, con un enfoque multidimensional, generalista, sistémico, estratégico y global.

El futuro profesional podrá lograr:

- disponer de un conocimiento básico y consistente que apoye una formación técnica que le permita transformarla en decisiones y acciones concretas.
- ejercitar la aplicación práctica de los conocimientos.
- desarrollar la capacidad creadora a través del razonamiento sistemático, lógico y reflexivo.
- consolidar los conocimientos interdisciplinarios en función de una visión totalizadora del ambiente real en el que deberá actuar.
- adquirir capacidades de percepción, diagnóstico y negociación que estimulen su vocación y orientación emprendedora.
- valorar los beneficios del trabajo cooperativo en equipos y el desarrollo de actitudes participativas.
- valorar su rol profesional y el de la Dirección General como agentes de cambio.
- estimular la propensión a asumir una conducta ética y de responsabilidad social en el ejercicio de la profesión en un mundo competitivo.

### PROGRAMA

#### UNIDAD 1

1. Naturaleza, características y alcances de la función de dirección.
  - 1.1. Los roles del directivo en su trabajo. Descripción básica del trabajo de la dirección.
  - 1.2. La función directiva como profesión. Acople entre análisis e intuición.
  - 1.3. El sistema de dirección bajo una concepción integrada. Organización y coordinación.

#### UNIDAD 2

- 2.1. Los roles interpersonales de la dirección.
  - 2.1.1. El directivo como representante formal de la organización.
  - 2.1.2. La ética de negocios y la responsabilidad social.
- 2.2. El directivo como líder
  - 2.2.1. El liderazgo institucional
  - 2.2.2. El desarrollo de una ideología institucional. La organización misionaria
  - 2.2.3. La cultura organizacional y el liderazgo
  - 2.2.4. El liderazgo transformacional. La empresa del tercer tipo
  - 2.2.5. Liderando el cambio
- 2.3. El directivo como enlace.
  - 2.3.1. Estructuras de redes. El management de la concertación. Alianzas estratégicas y estrategias de alianzas Cooptación.
  - 2.3.2. La dirección participativa. Administración por objetivos. Gerencia del desempeño.
  - 2.3.3. Administración en equipo. Integración de funciones.

#### UNIDAD 3

3. Los roles informáticos de la dirección
  - 3.1 El directivo como monitor. El modelo informático de la gerencia. Sistemas de información en la empresa. Niveles. Uso inteligente de la información. Ciclo de anticipación
  - 3.2 El directivo como difusor. Políticas y criterios orientadores. Pirámide de políticas
  - 3.3. El directivo como portavoz. Gestión de la imagen corporativa



#### **UNIDAD 4**

4. El directivo como empresario y estratega.
  - 4.1. El proceso entrepreneur.
  - 4.2. El proceso de decisión de la estrategia empresarial. El concepto de empresa.
  - 4.3. Viabilidad y supervivencia.
  - 4.4. El pensamiento estratégico. Desarrollo de ventajas competitivas. Libertad estratégica.

#### **UNIDAD 5**

- 5.1 El directivo como gestor de anomalías
  - 5.1.1. Administración de conflictos
  - 5.1.2. Restricciones a la decisión racional.
  - 5.1.3. El pensamiento creativo aplicado. Técnicas de creatividad.
- 5.2. El directivo como asignador de recursos
  - 5.2.1. El Plan de negocios como herramienta de gestión y negociación
  - 5.2.2. El control de gestión y el control integral.
  - 5.2.3. Gestión del tiempo y programación del trabajo

#### **UNIDAD 6**

6. El directivo como negociador.
  - 6.1. Propositiones básicas de la negociación. Posiciones y principios.
  - 6.2. Estilos negociadores.
  - 6.3. Conciliación de intereses. Creación de opciones de suma plus.

#### **UNIDAD 7**

7. Dinámica de la dirección.
  - 7.1. La administración de la innovación.
  - 7.2. La dirección de negocios con dificultades y en crisis. Reingeniería de negocios.
  - 7.3. La dirección de organizaciones sin fines de lucro.
  - 7.4. La dirección de empresas familiares.

### **BIBLIOGRAFÍA**

#### **Unidad 1**

- MINTZBERG, Henry. (1983). La naturaleza del trabajo directivo. Barcelona Ariel  
MINTZBERG, Henry. (1984). Mintzberg y la dirección. Barcelona Ariel.  
ULRICH, Hans. (1983) Principios de estrategia empresarial. Buenos Aires. El Ateneo.

#### **Unidad 2**

- ARCHIER, Georges y SERIEYX, Hervé. (1984). La empresa del tercer tipo. Buenos Aires. Sudamericana  
Planeta  
BELBIN, R Meredith. (1993). Roles de equipo en el trabajo. Londres.  
CLERI, Carlos. (1999.) Estrategias de alianzas. Buenos Aires. Macchi.  
CROZIER, Michel. El papel de la ética en las ciencias organizacionales.  
DANIELS, Aubrey. (1993). Gerencia del desempeño. Bogotá. McGraw-Hill.  
FAINSTEIN, Héctor. (1997). La gestión de Equipos Eficaces. Buenos Aires. Ediciones Macchi.  
HELER, Mario. Claroscuros de la Responsabilidad Social Empresarial.  
HERMIDA, J. y SERRA, R. (1990). Desafío Empresarial. Buenos Aires. Macchi.  
KOTTER, J. (1997). El líder del cambio. México. McGraw Hill.  
MARTINEZ NOGUEIRA, Roberto. (1984) Sociedad, poder y empresa. Buenos Aires. Macchi.  
MINTZBERG, Henry y BRIAN QUINN, James. (1993) El proceso estratégico. Méjico. Prentice Hall.  
ODIORNE, Georges. (1977). Administración por objetivos. Méjico. Limusa.  
RODRÍGUEZ GARAY, R. y TRENTINI, C. (1993) Management Participativo. Buenos Aires. Rev. Alta  
Gerencia. N° 16  
SCHMITT, Guillermo. (1994). La reingeniería de negocios. Turna round, Buenos Aires. Atlántida.  
WILDEMAN, Leo. (1999). La próxima generación Revista Gestión. Volumen 4. Marzo-Abril 1999.  
RESOLUCIÓN N° 20796-C.D.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA

BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA

Expediente N°19870/11 y agreg.-F.C.E. y E.

### **Unidad 3**

SETTEMBRINO, H. (1990). La transformación empresaria. Buenos Aires. Ed. Interoceánicas.  
HERMIDA, J. y SERRA, R. (1990). Desafío Empresario. Buenos Aires. Ed Macchi.  
LOSADA, JOSE y otros. (2004). Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona. Ed Ariel.  
STEINER, G. (1979). Planificación de la alta dirección. Barcelona. Univ. De Navarra.

### **Unidad 4**

ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael Eduardo. El emprendedor de éxito. Guía de planes de negocios. Segunda Edición. Mc Graw Hill.  
DOLABELA, Fernando. (2005). Taller del Emprendedor. Rosario. Universidad Nacional de Rosario.  
KENICHI, Ohmae. (1983). La mente del estratega. Méjico. McGraw Hill.  
SALLENAVE, Jean Paul. (1994). La gerencia Integral. Bogotá. Norma.  
SAPOROSI, Gerardo. (1991). Pasión entrepreneur. Buenos Aires. Macchi.  
ULRICH, Hans. (1983). Principios de estrategia empresaria. Buenos Aires. El Ateneo.

### **Unidad 5**

AMAT, J. (1993). El control de gestión. Una perspectiva de dirección. Barcelona. Gestión 2000.  
BONATTI, Patricia. (2011). Teoría de la Decisión. Buenos Aires. Pearson Education  
COVEY, Stephen y otros. (1996). Primero, lo primero. Buenos Aires. Paidos.  
DE BONO, Edward. (1994). El pensamiento creativo. Barcelona. Paidos.  
MINTZBERG, H. (1973) "La naturaleza del trabajo directivo". Barcelona. Ed. Ariel.  
PEREZ – CARBALLO VIEGA, J. (1990). Control de gestión empresarial. Madrid. ESIC.  
RIQUÉ, Juan J. (1993). Administración de conflictos. En Dirección de Organizaciones. LARROCCA H. , Vicente M. y otros. (pp153-187) Buenos Aires. Macchi.  
SAPORISI, G. (1991). Pasión entrepreneur. Buenos Aires. Macchi.

### **Unidad 6**

ALTSCHUL, Carlos. (2006). Dinámica de la negociación estratégica. Buenos Aires. Granica.  
ALTSCHUL, Carlos. (2009). Construir tratos. Buenos Aires. Granica.  
FISHER, Roger y URY, William. (1985). Sí de acuerdo. Cómo negociar sin ceder. Bogotá. Norma.  
MAUBERT, Jean-Francois. Negociar. Las claves para triunfar.

### **Unidad 7**

DRUCKER, Peter. (1995). Organizaciones sin fines de lucro. Autoevaluación. Buenos Aires. Granica.  
DRUCKER, Peter. (1986). La innovación y el empresariado innovador. Buenos Aires. Sudamericana.  
SCHMITT, Guillermo. (1994). La reingeniería de negocios. Turn-around. Buenos Aires. Atlántida.  
WARD, John. (1994). Cómo desarrollar la empresa familiar. Buenos Aires. El Ateneo.

## **SISTEMA DE EVALUACIÓN**

El sistema de evaluación comprenderá las siguientes instancias:

### **1. ACTIVIDADES EVALUATIVAS IMPLEMENTADAS DURANTE EL DESARROLLO DEL CUATRIMESTRE:**

Estas actividades consistirán en trabajos, que podrán ser individuales o grupales, y se realizarán durante el desarrollo de las clases. El promedio de las calificaciones obtenidas por los alumnos durante el cuatrimestre a través de las actividades representará el treinta por ciento (30%) de la nota definitiva.

### **2. EXAMEN INTEGRADOR AL FINAL DEL CUATRIMESTRE**

Consistirá en un examen escrito, teórico-práctico, que se realizará al finalizar el cuatrimestre. Representará el setenta por ciento (70%) de la nota final. Para acceder a este examen será condición necesaria haber aprobado las actividades evaluativas implementadas durante el cuatrimestre.

La nota definitiva del alumno estará compuesta por el promedio ponderado entre la nota obtenida en las actividades evaluativas implementadas a lo largo del cuatrimestre y la nota del examen final integrador.

Si la nota fuera de setenta (70) puntos o más, el alumno promoverá la materia.

RESOLUCIÓN N° 20796-C.D.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA**  
BOULEVARD OROÑO 1261 - 2000 ROSARIO - REPÚBLICA ARGENTINA

Expediente N°19870/11 y agreg.-F.C.E. y E.

Si el puntaje obtenido fuese menor de setenta (70) pero mayor de cuarenta y nueve (49) tendrá derecho a un examen escrito integrador recuperatorio, que será implementado en función de los temas fijados en el calendario académico a la finalización del cuatrimestre. Los alumnos que aprueben esta instancia promoverán la materia, los que no alcancen el puntaje requerido o no se presenten, mantendrán la regularidad por el término que fije la reglamentación respectiva para el Plan 2003.

Aquellos alumnos que obtengan, según el procedimiento indicado más arriba, un puntaje inferior a cincuenta (50) puntos, quedarán como alumnos libres.

Para aprobar la materia, los alumnos regulares deberán rendir un examen escrito teórico y los alumnos libres rendirán un examen escrito de única instancia, teórico práctico.

RESOLUCIÓN N° 20796-C.D.

CONT. JAVIER EDUARDO GANEM  
Decano  
Pte. Consejo Directivo  
MARTA GRACIELA YACONO  
Directora General de Administración

-----  
Es copia

RUBÉN O. GONZÁLEZ  
Secretario - Consejo Directivo