



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Salta,

06 OCT 2026

RESOLUCIÓN DECECO N°:

0730-26

EXPEDIENTE N° 6366/24

VISTO: Los Contenidos Programáticos y la Planificación Anual, presentados por la Profesora Rosana Elizabeth RUIZ, responsable de la asignatura "Principios de Administración", correspondiente a las carreras de Contador Público, Plan de Estudios 2019, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, Planes de Estudios 2022, respectivamente, de Sede Salta, para el Período Lectivo 2026, y;

CONSIDERANDO:

Que la propuesta presentada cumple con las normativas vigentes de aplicación:

- Resolución CS N° 439/18, que aprueba el Plan de Estudios 2019, de la carrera Contador Público, de Sede Salta.
- Resolución CS N° 333/21, que aprueba el Plan de Estudios 2022, de la carrera Licenciatura en Administración, de Sede Salta.
- Resolución CS N° 337/21, que aprueba el Plan de Estudios 2022, de la carrera Licenciatura en Economía, de Sede Salta.
- Resolución CD-ECO N° 387/23 que establece la modalidad de presentación y aprobación de los contenidos programáticos y de las planificaciones de las diferentes cátedras que componen los planes de estudios dependientes de esta Unidad Académica.

Que, a fs. 32 de las presentes actuaciones, la Dirección del Departamento Docente de Administración de Empresas recomienda la aprobación de los contenidos programáticos y la planificación anual de la asignatura "Principios de Administración", correspondiente a las carreras de Contador Público, Plan de Estudios 2019, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, Planes de Estudios 2022, respectivamente, de Sede Salta, para el Período Lectivo 2026.

Que a fs. 35 del expediente de referencia obra el Despacho N° 336/26 de la Comisión de Docencia, Investigación y Disciplina, mediante el cual se aprueban los contenidos programáticos y la planificación anual de la asignatura mencionada en el párrafo precedente.

Que el Art. 117, inc. 8 de la Resolución A. U. N° 01/23 –Estatuto de la Universidad Nacional de Salta establece como una atribución del Consejo Directivo la de aprobar programas analíticos y la reglamentación sobre régimen de regularidad y promoción.

Que mediante las Resoluciones N° 420/00 y 718/02, el Consejo Directivo de esta Unidad Académica, delega al señor Decano las atribuciones antes mencionadas.

POR ELLO: en uso de las atribuciones que le son propias;

LA VICEDECANA A CARGO DEL DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
JURÍDICAS Y SOCIALES
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.-TENER POR APROBADOS los Contenidos Programáticos de la asignatura "Principios de Administración", correspondiente a las carreras de Contador Público, Plan de Estudios 2019, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, Planes de Estudios 2022, respectivamente, de Sede Salta, para el Período Lectivo 2026, presentados por la Profesora Rosana Elizabeth RUIZ, que obran como Anexo I de la presente resolución.

ARTÍCULO 2º.- TENER POR APROBADA la Planificación Anual de la asignatura "Principios de Administración", perteneciente a las carreras de Contador Público, Plan de Estudios 2019, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Economía, Planes de Estudios 2022, respectivamente, de Sede Salta, para el Período Lectivo 2026, presentada por la Profesora Rosana Elizabeth RUIZ, que obra como Anexo II de la presente resolución.

ARTÍCULO 3º.- HÁGASE SABER a la Profesora RUIZ, al Departamento Docente de Administración de Empresas y a las Direcciones de Alumnos e Informática, para su toma de razón y demás efectos.

Ah/vvj

Cra. ROSALÍA HAYDÉE JAIME
Secretaría de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.Sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.

Pág. 1/10



Universidad Nacional de Salta

0730-26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

ANEXO I
CONTENIDOS PROGRAMATICOS

Asignatura: PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN
Departamento docente: Administración de Empresas
Carrera(s): Contador Público-Lic. en Administración-Lic. en Economía
Sede: Central
Período Lectivo: 2026
Plan de Estudios: 2019/2022
Año de la carrera: Primer año
Cuatrimestre: Primero
Carga horaria total: 84 horas
Carga horaria semanal: 6 horas

EQUIPO DOCENTE				
DOCENTE	GRADO ACADÉMICO MÁXIMO	CATEGORÍA	DEDICACIÓN	CORREO ELECTRÓNICO
RUIZ, Rosana Elizabeth	Doctora (PhD)	Titular	Exclusiva	reruiz_12@yahoo.com.ar
OSSOLA, Luis Guillermo	Magister	Asociado	Simple	lgossola@gmail.com
RIVAS, Laura Josefina	Magister	Adjunto	Semi	cralaurarivas@gmail.com
ECHAZÚ, Fernando	C.P.N.	Adjunto	Simple	fernandorechazu@gmail.com
DÍAZ GUZMÁN, M ^o Fernanda	C.P.N.	JTP	Semi	fe.di.gu@hotmail.com
REBUFFI, Ana Clara	Magister	JTP	Simple	acrabuffi@hotmail.com
SOSA, Pablo Ezequiel	Licenciado	JTP	Semi	pabloezequielsosa@yahoo.co
ARIAS EVANS, Fernando	Magister	Aux. 1ra.	Semi	fernando_ariasevans@hotmail.com
ESCANDELL, Juan José	Magister	Aux. 1ra.	Semi	jjepto@gmail.com
VACANTE		Aux. 1ra.	Semi	

INTEGRACIÓN DE LA ASIGNATURA EN EL PLAN DE ESTUDIOS

Descriptores Mínimos Plan 2019 aprobados por Res. CDECO 404/18:

Caracterización de las organizaciones. Tipología. Conflicto. Responsabilidad social. Teoría general de los sistemas. Enfoques. Administración general. Los procesos. Modelos. Conceptualización y clasificación de modelos. Caracterización y elementos constitutivos. La estructura organizacional. Áreas funcionales de la empresa: conceptos generales de recursos humanos, comercialización y producción. Gobierno corporativo. Planeamiento, gestión y control. Política. Decisión. Influencia. Autoridad y poder. Comunicación. Procesos. La administración y los procesos de cambio.

Vinculación e integración con asignaturas posteriores:

En el Plan 2019 se establece el dictado de Principios de Administración en el primer año y primer cuatrimestre de la carrera de CP, y Plan 2022 de LA-LE, por lo tanto, no requiere de asignaturas correlativas previas; pero de acuerdo al Régimen de Correlatividad, la asignatura se vincula con la materia "Gestión de Empresas" en CPN y con las asignaturas: Escritura Académica y Oratoria, Seminarios de Inglés Técnico, Organización de Sistemas Administrativos y Administración de Personal I en LA, y con Escritura Académica y Oratoria en LE.

Fundamentos que justifican la existencia de la asignatura en el Plan de estudios:

Es una asignatura de primer año y primer cuatrimestre, que tanto en los Planes de Estudios 2019 y 2022 se define como Teórica; en la que se imparten conocimientos introductorios de Administración, imprescindibles para comprender la dinámica de organizaciones públicas y privadas, ámbito prioritario del ejercicio profesional del Contador Público Nacional, Licenciados en Administración y Licenciados en Economía. Dado su propósito introductorio a la Ciencia de la Administración, todo su contenido es fundamental en el sentido literal del término, en tanto éste lo constituyen los fundamentos básicos de la Administración de organizaciones, disciplina en la que se abordan fundamentos teóricos de aplicación universal.

OBJETIVO DE LA ASIGNATURA

El objetivo de la asignatura Principios de Administración es brindar conocimientos básicos e introductorios de Administración a los alumnos de las carreras precedentes, con el propósito de adquirir una visión global de este campo del conocimiento que tiene como objeto de estudio a las Organizaciones; abordando fundamentos teóricos que permitan comprender cómo administrar organizaciones públicas o privadas, que se encuentran, necesariamente inmersas en una red de condicionamientos y exigencias internas y externas.

PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALÍTICO Y DE EXAMEN)

UNIDAD DIDÁCTICA 1: ORGANIZACIONES

1. Organización. Concepto. Caracterización de las organizaciones. Usos del término organización. La organización



como subsistema del sistema social.

2. Fines de la organización. Misión, visión, objetivos. Fines organizacionales e individuales, legales e ilegales, legítimos e ilegítimos. Conflicto organizacional.
3. Tipología de organizaciones. Las grandes organizaciones de la sociedad. Ejército, Iglesia, Estado, Empresa. Objetivos de la empresa. Clases de empresas.
4. Responsabilidad social de las organizaciones. Organización y ética. La ética del sistema y la de las organizaciones. Cultura organizacional y globalización.
5. Entorno de las organizaciones. Macro y micro entorno. Conceptos básicos.

UNIDAD DIDÁCTICA 2: ENFOQUE DE SISTEMAS EN LA ORGANIZACIÓN

1. Teoría general de sistemas. Concepto de sistema. Observación estática y dinámica.
2. Concepción gráfica del sistema. Visión de un sistema como "caja negra".
3. Jerarquía de sistemas. Metasistema, sistema y subsistema. Niveles de inclusión.
4. Sinergia, subsidiariedad, interacción, y morfogénesis de los sistemas. Otras características
5. Clasificación de los sistemas. Según su constitución y su naturaleza.
6. Sistemas cerrados y abiertos. La organización como un sistema abierto. Límites de sistemas.

UNIDAD DIDÁCTICA 3: ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1. Administración. Conceptos relevantes. La Administración como proceso y como sistema.
2. Necesidad e importancia de la Administración. Universalidad de los conocimientos en Administración.
3. Cambios en la cultura del administrador. De la Administración basada en la orden previa a la integración de tareas.
4. Administración medioambiental. Necesidad de educar al administrador y al empresario. Impactos y costos ambientales que genera la organización. Tipología.
5. Administración de la calidad. Concepto de calidad. Evolución histórica de la calidad. Concepto de calidad según normas ISO. Sistema de administración de la calidad orientado a procesos. Modelo ISO. Procesos. Concepto. Distinción entre proceso, actividad y procedimientos.

UNIDAD DIDÁCTICA 4: MODELO DE FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO

1. Modelos. Conceptualización y clasificación. Caracterización y elementos constitutivos.
2. Distinción entre organización, modelo de funcionamiento y organigrama.
3. Modelo de funcionamiento de la organización. Concepto. Elementos del modelo. Unidad organizativa. Concepto. Elementos componentes. Tipos de unidades organizativas. Unidad organizativa virtual.
4. Principios básicos del diseño de modelos. Criterios de división e integración del trabajo. Autoridad y responsabilidad. Delegación. Centralización y descentralización de decisiones. Delegación virtual. Necesidad de la confianza.
5. Gobierno corporativo de la organización. Unidades organizativas de decisión colegiada. Comités. Clasificación. Ventajas y desventajas.
6. Modelo de mando y control. Necesidad de una nueva arquitectura del trabajo. La integración de tareas. Accesos físicos y virtuales en el diseño del modelo.
7. El término estructura organizacional. Áreas funcionales y tradicionales de la empresa. Conceptos básicos.

UNIDAD DIDÁCTICA 5: MEDIOS DE EXPRESIÓN DEL MODELO DE FUNCIONAMIENTO

1. Representación gráfica del modelo de funcionamiento organizativo. Organigramas. Concepto. Razones de su utilización. Ventajas y limitaciones. Requisitos de un organigrama.
2. Técnica de diseño del organigrama. Figuras. Tamaño e información que pueden brindar. Líneas. Tamaño. Niveles jerárquicos. Equilibrio gráfico.
3. Clases de organigramas: por su finalidad, por su disposición gráfica, por su área de aplicación, por el tipo de información que brindan las figuras.
4. Manuales. Concepto. Ventajas y limitaciones de su utilización.
5. Requisitos de los manuales. Clases de manuales. Objetivos y contenidos. Conceptos básicos.

UNIDAD DIDÁCTICA 6: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. LO FORMAL Y LO INFORMAL

1. Naturaleza del comportamiento organizacional. Elementos clave.
2. Lo formal y lo informal en la organización. Necesidad e importancia de su existencia. El modelo formal y el comportamiento informal de la organización. Relaciones formales e informales. Red de relaciones informales.
3. Comportamiento individual y grupal. Tipos de grupos. El comportamiento grupal y su influencia en el comportamiento individual.
4. Visión sistémica del grupo. Razones que impulsan la formación de grupos informales. Contrato formal y comportamiento informal.

UNIDAD DIDÁCTICA 7: PLANEAMIENTO

1. Naturaleza de la planificación. Concepto de planeamiento. Planeamiento y plan: importancia de su distinción. Planeamiento formal e informal. La importancia del planeamiento formal.





2. Proceso de planeamiento. Etapas.
3. Tipología de planes. Clasificación. Política. Concepto y clases.
4. Objetivos. Concepto. Características básicas. Jerarquía de objetivos. Escala medios-fin.
5. El planeamiento como un sistema. Importancia y utilidad del enfoque. El subsistema de planeamiento: concepción gráfica.
6. Ventajas y desventajas de la planificación.

UNIDAD DIDÁCTICA 8: CONTROL

1. Naturaleza del control. Conceptos básicos. Necesidad e importancia de los planes para el control.
2. Proceso de control. Etapas del proceso.
3. Principios de un control efectivo.
4. Instrumentos de control. Diagrama de Pareto. Punto de equilibrio. Otros instrumentos de control. Del control burocrático a la flexibilidad del control.

UNIDAD DIDÁCTICA 9: DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

1. Naturaleza de la dirección. Procesos relevantes. Gestión y dirección. Conceptos.
2. Importancia de la dignidad de las personas. Variables que inciden en el desempeño individual.
3. Liderazgo. Concepto. Distinción entre liderazgo y dirección. El liderazgo en las Normas ISO. Autoridad, poder y decisión en el liderazgo. La influencia y la motivación.
4. Comunicación en la organización. Concepto. Necesidad e importancia. Sistema de comunicación organizacional. Barreras de la comunicación.
5. El control de la comunicación para la mejora de su efectividad. Importancia de la calidad de la información.
6. Clasificación de las comunicaciones.

UNIDAD DIDÁCTICA 10: EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

1. De los antecedentes remotos a los primeros conceptos de administración.
2. Enfoques clásicos: Administración sistemática. Administración científica. Proceso de administración. Relaciones Humanas. Burocracia.
3. Enfoques contemporáneos: Comportamiento organizacional. Teoría de sistemas. Enfoque de contingencias. La Administración y los procesos de cambio. Enfoques actuales.

BIBLIOGRAFÍA			
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA			
AUTOR	TÍTULO	EDITORIAL	Lugar y año de edición
DE ZUANI, Elio; RUIZ, Rosana	<i>Administración de Organizaciones. Teoría y metodología para el diseño y la gestión de Organizaciones</i>	Osmar Buyatti	Buenos Aires, Argentina 2023
DE ZUANI, Elio Rafael	<i>Introducción a la Administración de Organizaciones</i>	Editorial HANNE	Salta, Argentina 2016
LABORDA CASTILLO, Leopoldo DE ZUANI, Elio Rafael	<i>Diseño de modelos de funcionamiento organizativo en la empresa.</i>	Editorial HANNE	Salta, Argentina 2011
BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA			
AUTOR	TÍTULO	EDITORIAL	Lugar y año de edición
ALVAREZ, Héctor Felipe	<i>Administración. Un enfoque interdisciplinario y competitivo en la nueva modernidad.</i>	Eudecor	Córdoba, Argentina. 2011
BARCOS, José Santiago	<i>Tres cuestiones esenciales para el aprendizaje de la Administración</i>	Ediciones HABER	Buenos Aires, Argentina. 2009
DE ZUANI, Elio y FERNÁNDEZ, Juan José	<i>Modelo Modular. Una estrategia para reducir costos de funcionamiento en la Pyme</i>	UNSa	Salta, Argentina 2000
MUÑOZ BOLLÓN, Fernando y SÁNCHEZ BUENO, María J.	<i>Teoría y práctica de administración de empresas. Fundamentos y opciones estratégicas.</i>	Thomson Reuters	Navarra, España 2015



Universidad Nacional de Salta

0730-26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

ESTRATEGIAS Y MODALIDADES DE ENSEÑANZA			
Clases expositivas	X	Análisis de textos	X
Aula Taller	X	Problematicación	X
Trabajo Individual	X	Resolución de ejercicios	X
Trabajo en grupos de pares		Resolución de situaciones problemáticas	X
Exposición oral de alumnos	X	Estudio de casos	
Debates	X	Ejercicios de simulación	
Diseño y ejecución de proyectos		Prácticas en Instituciones	
Seminarios-Monografías	X	Visitas guiadas	
Clases virtuales	X		
Otras: especificar			

REGLAMENTO DE CÁTEDRA

Organización del área curricular:

El dictado de la asignatura se planifica mediante:

- Clases de difusión de contenidos teóricos, en las que se desarrollarán temas centrales de cada unidad didáctica.
- Clases de desarrollo de aplicaciones de fundamentos teóricos para la mayoría de las unidades didácticas, en las que se resolverán algunos ejercicios y se darán lineamientos para que el alumno trabaje en la solución de otros.
- Consultas: Considerando el volumen de la matrícula de alumnos que atiende la asignatura y la exigua cantidad de profesores y auxiliares de la docencia, además de horarios de consultas individuales, se prevé una clase de consulta en el aula luego de cada unidad y trabajo práctico, en períodos quincenales y antes de cada examen.

Distribución de la carga horaria semanal:

Seis horas semanales de clases, condicionadas a feriados, paros docentes y de otro tipo, y conforme al calendario académico que apruebe la Facultad.

Sistema de evaluación de la asignatura:

1. Requisitos para obtener la regularidad

Para obtener la condición de regular en la materia, los alumnos deberán cumplir con los dos requisitos siguientes:

- Aprobar una evaluación parcial con una nota igual o mayor a 4 (cuatro) o equivalente a aprobado, con opción a un examen Recuperatorio con igual exigencia.

2. Modalidad de aprobación de la asignatura:

Para aprobar la asignatura los alumnos deberán rendir un examen final que será escrito y constará de una parte teórica y una parte de aplicaciones de fundamentos teóricos. Para alumnos libres se requerirá una exigencia adicional, tanto teórica como de ejercicios de aplicaciones de fundamentos teóricos. Para aprobar este examen final los alumnos deberán obtener una nota igual o mayor a 4 (cuatro). Excepcionalmente el alumno puede solicitar evaluación oral.

PROCESOS Y SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA ASIGNATURA

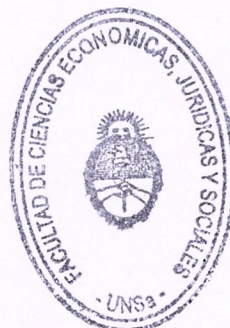
De la enseñanza

Se priorizará el método de la encuesta a partir del diseño cuestionarios con preguntas cerradas y abiertas, diálogo con los estudiantes en momentos de revisión de exámenes, tanto parciales, recuperatorios y finales, a fin de evaluar el grado de concreción de las metas formuladas, nivel de cumplimiento de las clases programadas, distribución y aprovechamiento de los recursos.

Del aprendizaje

Considerar y analizar juicios de valor que los alumnos puedan comunicar respecto a qué, cómo y cuándo está aprendiendo, y también a los que el propio equipo docente pueda proporcionar respecto a su visión de las clases como ambiente de aprendizaje y dificultades por el volumen de la matrícula. Todo ello condicionado a la masividad de estudiantes que esta asignatura de primer año y primer cuatrimestre debe gestionar.

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.Sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.



ANEXO II
PLANIFICACIÓN ANUAL

Asignatura:	PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN
Departamento docente:	Administración de Empresas
Carrera(s):	Contador Público-Lic. en Administración-Lic. en Economía
Sede:	Central
Período Lectivo:	2026
Plan de Estudios:	2019/2022
Año de la carrera:	Primer año
Cuatrimestre:	Primero
Carga horaria total:	84 horas
Carga horaria semanal:	6 horas

EQUIPO DOCENTE			
DOCENTE	GRADO ACADÉMICO MÁXIMO	CATEGORÍA	DEDICACIÓN
RUIZ, Rosana Elizabeth	Doctora (<i>PhD</i>)	Titular	Exclusiva
OSSOLA, Luis Guillermo	Magister	Asociado	Simple
RIVAS, Laura Josefina	Magister	Adjunto	Semi
ECHAZÚ, Fernando	C.P.N.	Adjunto	Simple
DÍAZ GUZMÁN, María Fernanda	C.P.N.	JTP	Semi
REBUFFI, Ana Clara	Magister	JTP	Simple
SOSA, Pablo Ezequiel	Licenciado	JTP	Semi
ARIAS EVANS, Fernando	Magister	Aux. 1ra.	Semi
ESCANDELL, Juan José	Magister	Aux. 1ra.	Semi
VACANTE		Aux. 1ra.	Semi

PROGRAMA DE CONTENIDOS (ANALÍTICO Y DE EXAMEN)

UNIDAD DIDÁCTICA 1: ORGANIZACIONES
Contenidos: - Organización. Concepto. Caracterización de las organizaciones. Usos del término organización. La organización como subsistema del sistema social. - Fines de la organización. Misión, visión, objetivos. Fines organizacionales e individuales, legales e ilegales, legítimos e ilegítimos. Conflicto organizacional. - Tipología de organizaciones. Las grandes organizaciones de la sociedad. Ejército, Iglesia, Estado, Empresa. Objetivos de la empresa. Clases de empresas. - Responsabilidad social de las organizaciones. Organización y ética. La ética del sistema y la de las organizaciones. Cultura organizacional y globalización. - Entorno de las organizaciones. Macro y microentorno. Conceptos básicos. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: - Comprender la naturaleza de la Organización como institución y subsistema del sistema social. - Diferenciar clases de fines de la organización y su consecuencia en el Conflicto Organizacional. - Analizar tipología de organizaciones y particularmente clases de empresas en la sociedad. - Entender la Responsabilidad Social como un desafío ético de las organizaciones y su entorno.
UNIDAD DIDÁCTICA 2: ENFOQUE DE SISTEMAS EN LA ORGANIZACIÓN
Contenidos: - Teoría general de sistemas. Concepto de sistema. Observación estática y dinámica. - Concepción gráfica del sistema. Visión de un sistema como "caja negra". - Jerarquía de sistemas. Metasistema, sistema y subsistema. Niveles de inclusión. - Sinergia, subsidiariedad, interacción, y morfogénesis de los sistemas. Otras características - Clasificación de los sistemas. Según su constitución y su naturaleza. - Sistemas cerrados y abiertos. La organización como un sistema abierto. Límites de sistemas. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: - Comprender los fundamentos teóricos del concepto de sistema aplicado a la organización, su forma de expresión gráfica y sus concepciones estática y dinámica. - Observar y graficar jerárquicamente los sistemas de una organización. - Valorar la importancia del enfoque de sistemas como un fundamento teórico útil para analizar y



comprender mejor el funcionamiento de las organizaciones y sus partes.
UNIDAD DIDÁCTICA 3: ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN
Contenidos: 1. Administración. Conceptos relevantes. La Administración como proceso y como sistema. 2. Necesidad e importancia de la administración. Universalidad de los conocimientos en Administración. 3. Cambios en la cultura del administrador. De la Administración basada en la orden previa a la integración de tareas. 4. Administración medioambiental. Necesidad de educar al administrador y al empresario. Impactos y costos ambientales que genera la organización. Tipología 5. Administración de la calidad. Concepto de calidad. Evolución histórica de la calidad. Concepto de calidad según normas ISO. Sistema de administración de la calidad orientado a procesos. Modelo ISO. 6. Procesos. Concepto. Distinción entre proceso, actividad y procedimientos. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: • Analizar la Administración como proceso y como sistema. • Comprender la utilidad de la Administración y su principio de universalidad. • Valorar la importancia de educar al administrador y al empresario en administración de la calidad y ambiental. • Entender el sistema de administración de la calidad a partir del enfoque a procesos.
UNIDAD DIDÁCTICA 4: MODELO DE FUNCIONAMIENTO ORGANIZATIVO
Contenidos: 1. Modelos. Conceptualización y clasificación. Caracterización y elementos constitutivos. Distinción entre organización, modelo de funcionamiento y organigrama. 2. Modelo de funcionamiento de la organización. Concepto. Elementos del modelo. Unidad organizativa. Concepto. Elementos componentes. Tipos de unidades organizativas. Unidad organizativa virtual. 3. Principios básicos del diseño de modelos. Criterios de división e integración del trabajo. Autoridad y responsabilidad. Delegación. Centralización y descentralización de decisiones. Delegación virtual. Necesidad de la confianza. 4. Gobierno corporativo de la organización. Unidades organizativas de decisión colegiada. Comités. Clasificación. Ventajas y desventajas. 5. Modelo de mando y control. Necesidad de una nueva arquitectura del trabajo. La integración de tareas. Accesos físicos y virtuales en el diseño del modelo. 6. El término estructura organizacional. Áreas funcionales y tradicionales de la empresa. Conceptos básicos. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: • Diferenciar los conceptos de organización, modelo organizativo y organigrama. • Adquirir habilidades para confeccionar modelos de funcionamiento organizativos. • Conocer las tendencias modernas del diseño de modelos organizativos. • Analizar principios básicos del diseño de modelos. • Comprender el concepto de gobierno corporativo de organización y la utilización de unidades de decisión colegiada en el diseño de modelos.
UNIDAD DIDÁCTICA 5: MEDIOS DE EXPRESIÓN DEL MODELO DE FUNCIONAMIENTO
Contenidos: 1. Representación gráfica del modelo de funcionamiento organizativo. Organigramas. Concepto. Razones de su utilización. Ventajas y limitaciones. Requisitos de un organigrama. 2. Técnica de diseño del organigrama. Figuras. Tamaño e información que pueden brindar. Líneas. Tamaño. Niveles jerárquicos. Equilibrio gráfico. 3. Clases de organigramas: por su finalidad, por su disposición gráfica, por su área de aplicación, por el tipo de información que brindan las figuras. 4. Manuales. Concepto. Ventajas y limitaciones de su utilización. 5. Requisitos de los manuales. Clases de manuales. Objetivos y contenidos. Conceptos básicos. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: • Analizar ventajas y limitaciones del Organigrama como instrumento de expresión gráfica de modelos organizativos. • Aplicar la técnica para representar gráficamente organigramas. • Diferenciar las clases de organigramas según la información que pueden brindar. • Observar el Manual de Organización como un instrumento para expresar y describir el diseño



organizativo.
UNIDAD DIDÁCTICA 6: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. LO FORMAL Y LO INFORMAL
Contenidos: 1. Naturaleza del comportamiento organizacional. Elementos clave. 2. Lo formal y lo informal en la organización. Necesidad e importancia de su existencia. El modelo formal y el comportamiento informal de la organización. Relaciones formales e informales. Red de relaciones informales. 3. Comportamiento individual y grupal. Tipos de grupos. El comportamiento grupal y su influencia en el comportamiento individual. 4. Visión sistémica del grupo. Razones que impulsan la formación de grupos informales. Contrato formal y comportamiento informal. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: • Analizar las limitaciones del diseño organizativo formal de una organización para expresar otras relaciones de autoridad que no sean las planificadas y escritas. • Comprender que en la vida real de toda organización existe una dimensión informal expresada por el conjunto de relaciones personales y sociales difíciles de prever, definir, planificar y expresar en instrumentos gráficos en su totalidad. • Entender la importancia del comportamiento grupal y su influencia en lo individual. • Razonar la visión sistémica del grupo y razones que impulsan la formación de grupos informales.
UNIDAD DIDÁCTICA 7: PLANEAMIENTO
Contenidos: 1. Naturaleza de la planificación. Concepto de planeamiento. Planeamiento y plan: importancia de su distinción. Planeamiento formal e informal. La importancia del planeamiento formal. 2. Proceso de planeamiento. Etapas. 3. Tipología de planes. Clasificación. Política. Concepto y clases. 4. Objetivos. Concepto. Características básicas. Jerarquía de objetivos. Escala medios-fin. 5. El planeamiento como un sistema. Importancia y utilidad del enfoque. El subsistema de planeamiento: concepción gráfica. 6. Ventajas y desventajas de la planificación. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: • Diferenciar conceptualmente entre el proceso de planeamiento y el plan. • Comprender el origen de los planes como resultado de un proceso de planeamiento de tipo formal, escrito y metodológicamente trabajado. • Reconocer que las organizaciones de países más desarrollados otorgan gran importancia a la planeación de tipo formal, escrita y metodológicamente trabajada. • Clasificar los planes según sus propósitos • Entender la política como un tipo de plan que guía y encauza el pensamiento en la toma de decisiones en la organización. • Analizar el planeamiento como un sistema.
UNIDAD DIDÁCTICA 8: CONTROL
Contenidos: 1. Naturaleza del control. Conceptos básicos. Necesidad e importancia de los planes para el control. 2. Proceso de control. Etapas del proceso. 3. Principios de un control efectivo. 4. Instrumentos de control. Diagrama de Pareto. Punto de equilibrio. Otros instrumentos de control. Del control burocrático a la flexibilidad del control. Objetivos específicos: Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de: • Entender el control como un proceso de actividades secuencialmente ordenadas. • Comprender que el control no es posible sin la previa existencia de planes. • Analizar los principios de un control efectivo. • Desarrollar la metodología y valorar beneficios de instrumentos de los que se vale el control para su materialización.





Universidad Nacional de Salta

0730-26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

UNIDAD DIDÁCTICA 9: DIRECCIÓN Y LIDERAZGO				
Contenidos:				
1. Naturaleza de la dirección. Procesos relevantes. Gestión y dirección. Conceptos.				
2. Importancia de la dignidad de las personas. Variables que inciden en el desempeño individual.				
3. Liderazgo. Concepto. Distinción entre liderazgo y dirección. El liderazgo en las Normas ISO. Autoridad, poder y decisión en el liderazgo. La influencia y la motivación.				
4. Comunicación en la organización. Concepto. Necesidad e importancia. Sistema de comunicación organizacional. Barreras de la comunicación.				
5. El control de la comunicación para la mejora de su efectividad. Importancia de la calidad de la información.				
6. Clasificación de las comunicaciones.				
Objetivos específicos:				
Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de:				
- Entender la naturaleza de la dirección y sus procesos relevantes. - Distinguir conceptualmente entre dirección y liderazgo. - Analizar el liderazgo como un proceso de influencia. - Comprender la diferencia ente información y comunicación. - Valorar la importancia de la calidad de la información en la comunicación. - Observar la comunicación organizacional como un sistema.				
UNIDAD DIDÁCTICA 10: EVOLUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN				
Contenidos:				
1. De los antecedentes remotos a los primeros conceptos de administración.				
2. Enfoques clásicos: Administración sistemática. Administración científica. Proceso de administración. Relaciones Humanas. Burocracia.				
3. Enfoques contemporáneos: Comportamiento organizacional. Teoría de sistemas. Enfoque de contingencias.				
4. La Administración y los procesos de cambio. Enfoques actuales.				
Objetivos específicos:				
Al finalizar la Unidad se pretende que los alumnos sean capaces de:				
- Ubicar y clasificar en el tiempo los principales enfoques teóricos de la Administración. - Analizar enfoques clásicos y contemporáneos, sus aportes y limitaciones. - Comprender fundamentos de nuevos enfoques en la evolución de conocimientos de la Administración				

PROGRAMA DE TRABAJOS PRÁCTICOS				
La asignatura ha sido calificada como Teórica en los Plan de Estudios 2019 - 2022				

HORARIOS DE CLASES				
Clases	Comisión N°	Docente responsable de la asignatura	Días	Horario
DICTADO DE CLASES	1	Dra. RUIZ Rosana E.	Lunes Miércoles Jueves	8 a 10 hs. 12 a 14 hs.
	2	Mg. RIVAS Laura J.	Lunes, Miércoles Jueves	8 a 10 hs. 12 a 14 hs
	3	Mg. OSSOLA Luis G.	Lunes, Miércoles Jueves	18 a 20 hs.

DISTRIBUCIÓN DE LA CARGA HORARIA			
SEMANA N°	MES	CLASES	Responsable Asignatura
		TEMA	
Semana 1	Marzo	Unidad 1	Dra. Ruiz
Semana 2	Marzo	Unidad 1- Unidad 2	Dra. Ruiz
Semana 3	Marzo	Unidad 3	Dra. Ruiz
Semana 4	Abril	Unidad 4	Dra. Ruiz
Semana 5	Abril	Unidad 5	Dra. Ruiz
Semana 6	Abril	Unidad 5	Dra. Ruiz
Semana 7	Abril	Unidad 6	Dra. Ruiz
Semana 8	Abril	Unidad 7	Dra. Ruiz
Semana 9	Mayo	Examen Parcial-Horario s/disponibilidad	Dra. Ruiz
Semana 10	Mayo	Unidad 8	Dra. Ruiz
Semana 11	Mayo	Unidad 8	Dra. Ruiz
Semana 12	Mayo	Receso Exámenes Finales y Feriados	Dra. Ruiz
Semana 13	Junio	Unidad 9	Dra. Ruiz
Semana 14	Junio	Unidad 10	Dra. Ruiz



Universidad Nacional de Salta

0730-26



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Semana 15	Junio	Examen Recuperatorio - Horario según disponibilidad de aulas	Dra. Ruiz
CANTIDAD DE CLASES		Promedio Semanal	3 clases
Hs. por Clase			2 horas
CARGA HORARIA		Promedio Semanal	6 horas
CARGA HORARIA TOTAL			84 horas

PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES POR CUATRIMESTRE		
Actividades de Docencia	Docente a cargo	Cuatrimestre (1º y 2º)
Principios de Administración	Dra. Rosana E. Ruiz	1er. cuatrimestre
Administración Estratégica	Dra. Rosana E. Ruiz	2do. cuatrimestre
Principios de Administración	Mg. Luis G. Ossola	1er. cuatrimestre
Organización de Sistemas Administrativos	Mg. Luis G. Ossola	2do. cuatrimestre

Actividades de Investigación	Docente a cargo	Cuatrimestre (1º y 2º)
Desarrollo Proyecto CIUNSa B 2284 (Ctrial)	Mg. Reston Esteban - Dra. Rosana E. Ruiz	1er. cuatrimestre
Desarrollo Proyecto CIUNSa B 2284 (Ctrial)	Mg. Reston Esteban - Dra. Rosana E. Ruiz	2do. cuatrimestre

Actividades de Extensión	Docente a cargo	Cuatrimestre (1º y 2º)
No planificadas a la fecha		

CLASES DE CONSULTA				
Día Semana	Horario	Periodicidad	Lugar	Responsable/s
Martes o Jueves	10-12 hs. 18-20 hs	Semanal	Aula G400 y Box cátedra	Ossola - Ruiz - Rivas

REUNIONES DE CÁTEDRA			
Día Semana	Horario	Periodicidad	Lugar
Jueves	A acordar con docentes	Semanal	Box de la cátedra

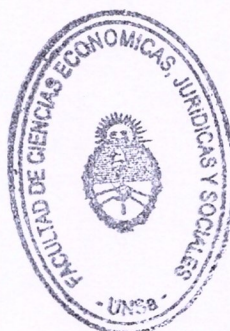
ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE		
Curso	Docente/s	Lugar y fecha
No planificadas a la fecha		

PARTICIPACIÓN EN REUNIONES CIENTÍFICAS	
Reuniones científicas	Lugar y fecha
Congreso Nacional de ADENAG	Mayo 2026
CONLAD (Congreso Latinoamericano de Administración)	Setiembre 2026

ACTIVIDADES DE EXTENSIÓN Y/O SEMINARIOS		
Tipo de Actividad	Responsables	Fecha y lugar de ejecución
No planificadas a la fecha		

DISTRIBUCIÓN HORARIA SEMANAL ESTIMADA DEL EQUIPO DOCENTE:				
Docente	Docencia	Investigación	Gestión	Extensión
RUIZ, Rosana Elizabeth	20	5	-.-	-.-
OSSOLA, Luis Guillermo	10	-.-	-.-	-.-
RIVAS, Laura Josefina	20	-.-	-.-	-.-
ECHAZÚ, Fernando	20	-.-	-.-	-.-
DÍAZ GUZMÁN, María Fernanda	20	-.-	-.-	-.-
REBUFFI, Ana Clara	10	-.-	-.-	-.-
SOSA, Pablo Ezequiel	20	-.-	-.-	-.-
ARIAS EVANS, Fernando	20	-.-	-.-	-.-
ESCANDELL, Juan José	20	-.-	-.-	-.-

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.Sa.



Cra. MARIA ALEJANDRA NAVAS
VICEDECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.