



Facultad de Diseño  
y Comunicación

## **Planificación Académica**

---

1. Ubicación en el Plan de Estudios
2. Objetivos
3. Índice de contenidos básicos
4. Desarrollo de contenidos básicos
5. Producción y creación del estudiante
6. Fuentes documentales y bibliografía

**Administración DC - 023626**

---

La presente planificación es autoría exclusiva de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo. Queda prohibida su reproducción parcial o total.

2017

## **Acerca de Administración DC (023626)**

---

### **1) Ubicación en el mapa del Plan de Estudios**

Esta asignatura se inscribe dentro de la **Licenciatura en Negocios de Diseño y Comunicación**. No tiene asignaturas correlativas.

Esta asignatura tiene los mismos contenidos que Administración-M (023763).

### **2) Objetivos de Administración**

#### **Objetivos generales**

- Conocer la evolución de la administración, desde sus orígenes y hasta nuestros días.
- Identificar los elementos esenciales de las organizaciones y su tratamiento profesional.
- Visualizar, dentro de la gestión empresarial, las funciones básicas gerenciales.
- Comprender a la administración de organizaciones bajo un enfoque sistémico.

#### **Objetivos específicos**

- Conocer las competencias y habilidades fundamentales que debe poseer un administrador eficaz y eficiente.
- Comprender los elementos fundamentales del proceso administrativo: planificación, gestión, y control.
- Comprender la complejidad de la toma de decisiones.
- Abordar la articulación de los conceptos de cultura organizacional, poder y estructura de la organización.
- Comprender la importancia del emprendedorismo, como motor de crecimiento para el desarrollo de las economías.

### **3) Índice de contenidos básicos**

1. La administración y el rol del administrador
2. Evolución del pensamiento en administración
3. Nuevos paradigmas en administración
4. Cultura y poder
5. El proceso de planeamiento y de control
6. La toma de decisiones
7. Estructura de la organización
8. El factor humano en las organizaciones
9. El proceso de comunicación
10. El emprendimiento: innovación y creatividad

#### **4) Desarrollo de los contenidos básicos**

##### **Módulo 1 La administración y el rol del administrador**

Introducción al conocimiento administrativo. Clases de ciencias. Rol de la disciplina en el marco de las ciencias y tecnologías sociales. Administración: ¿ciencia, tecnología o persuasión? La administración como ciencia. Caracterización del objeto de estudio: Las organizaciones, proyectos y emprendimientos. Profesionalidad en la administración; rol del administrador, aptitudes, actitudes, capacidades requeridas, desafíos profesionales, multiplicidad de incumbencias, desarrollos innovadores y creativos. El desafío en Argentina hoy.

##### **Módulo 2 Evolución del pensamiento en administración**

Las Escuelas Clásicas: Taylor, Farol. La Escuela de Relaciones Humanas: Mayo. La Escuela Neoclásica: Gulick, Urwick, Koontz. La Escuela de la Psicología: Mc Gregor y Ertic Berne. El Modelo Burocrático de Weber. Escuela de la Teoría de la Organización: H. Simon. Teoría General de Sistemas de Bertalanffy.

##### **Módulo 3 Nuevos paradigmas en administración**

La quinta disciplina. La administración desde la perspectiva sistémica. El pensamiento sistémico. Barreras para el aprendizaje y las leyes de la quinta disciplina. Arquetipos sistémicos: límites del crecimiento y desplazamiento de la carga.

##### **Módulo 4 Cultura y poder**

Cultura. Concepto. Características de la cultura organizacional. Su origen. Cambio cultural. Diferentes enfoques. El poder. Concepto. Autoridad y poder. Tipos de autoridad. Ejercicio del poder. Sus dispositivos. Relación entre el poder y la cultura organizacional

### **Módulo 5 El proceso de planeamiento y control**

La necesidad de planeamiento. Filosofías de planeación. Naturaleza de la planeación. El proceso de planeación. Pasos. Tipos de planes. Naturaleza de los objetivos Empresarios. Proceso de establecimiento. Diferenciación entre objetivos, metas y fines. Objetivos. Políticas. Directivas y procedimientos. El planeamiento estratégico. Características generales. Técnicas de planeamiento: presupuestarias y no presupuestarias. Proceso básico de control. Standards. Definición. Características. El control como sistema de realimentación.

Corrección anticipante. Técnicas de control presupuestarias y no presupuestarias

### **Módulo 6 La toma de decisiones**

Toma de decisiones. Identificación y análisis del problema. Generación y análisis de alternativas. Selección de la alternativa. Comunicación. Implementación. Tipos de decisiones según el grado de información. Tipos de decisiones según el nivel jerárquico. El impulso y el razonamiento. El instinto y el conocimiento. La decisión racional. La racionalidad limitada. Características del proceso decisorio en organizaciones altamente centralizadas y altamente descentralizadas. Esquema integrador. Su interpretación. Técnicas para detectar sesgos. Efectos. Hábitos. Emociones.

### **Módulo 7 Estructura de la organización**

Naturaleza y propósito de la organización. Estrategia, cultura y estructura. Relación con los ambientes y el contexto. La estructura organizativa y su relación con la identidad y tipicidad organizacional. Organización formal e informal. Estructura. Criterios de departamentalización. Funciones de línea y staff. Poder y autoridad. Delegación. Centralización y descentralización. Otros enfoques sobre estructuras. Configuraciones estructurales. Formalización: los manuales y el organigrama

### **Módulo 8 El factor humano en las organizaciones**

Integración de personal. Habilidades que necesitan los gerentes. Selección: Técnicas e instrumentos. Evaluación de personal: Propósitos y usos. Criterios más utilizados. Factores humanos en la administración. Modelos de conducta. Creatividad e innovación. Motivación. Jerarquía de necesidades. Enfoque motivación e higiene. Postura de Mc Clelland. Equipos de trabajo. Formación. Desarrollo. Dimensiones de un equipo. Evolución de un equipo de trabajo. Trabajo en equipo. Resolución de conflictos. Conflicto: concepto, tipos y niveles. Conflicto manifiesto y conflicto latente. Formas de resolver el conflicto. Etapas. Técnica. Habilidades necesarias. Liderazgo: mitos y creencias. Tipos de liderazgos. Influyentes. Dimensiones de liderazgo. Paradigmas sobre el liderazgo. Competencias centrales.

## **Módulo 9 El proceso de comunicación**

La comunicación en la empresa. Sus funciones. Elementos. El proceso de comunicación: barreras y brechas en la comunicación. Condiciones para diagnosticar la eficacia en la comunicación. Estímulos que favorecen la comunicación. La importancia de los actores organizacionales. Ruidos y redundancia. Velocidad y necesidad. Tipos de comunicación. Hacia una comunicación eficaz.

## **Módulo 10 El emprendimiento: innovación y creatividad**

Emprendedorismo. ¿Qué es ser emprendedor? El triángulo invertido. Emprendedor, ¿se nace o se hace? De empresas basadas en la administración a empresas basadas en la acción. Subsistema emprendedor. Capitalista-gerencial. Educación para el emprendimiento. El contacto con la realidad y su interpretación. Creatividad en los negocios.

### **5) Producción y Creación del estudiante en Administración**

#### **5.1) Menú de los Trabajos Prácticos sugeridos**

##### **TP 1 Las Escuelas de Administración**

- Seleccionar una organización específica, ubicada dentro de la época de alguna de las escuelas de administración estudiadas.
- Analizar las características de estructura, comunicación y operaciones de la empresa
- Analizar la escuela seleccionada.
- Elaborar conclusiones generales.

##### **TP 2 La organización y la toma de decisiones**

- Seleccionar una organización vinculada al campo del diseño
- Realizar una entrevista para conocer a la administración de esa organización
- Elaborar un pre-diagnóstico basado en la entrevista y en la bibliografía
- Realizar una investigación y un informe reflexivo - argumentativo que incluirá:
  - 1) descripción de la organización: estructura de decisiones.
  - 2) proyecto con objetivos para el año siguiente y el plan para su consecución.
  - 3) resolución de un conflicto presentado por la cátedra, optimizando y describiendo la forma de resolverlo de acuerdo a las decisiones tomadas.
- 

##### **TP 3 Organización y RRHH**

A partir de la empresa utilizada en el TP 2, desarrollar las siguientes consignas:

- Efectuar una descripción de la organización a partir de las siguientes preguntas:
  1. ¿Cantidad de empleados?
  2. ¿Áreas o sectores en los que se encuentra dividida? ¿Quién/es son los responsables de cada área?
  3. ¿Posee funciones de línea o staff? Describa sus responsabilidades
  4. ¿Tiene áreas tercerizadas? ¿Quién es responsable de las mismas?
  5. ¿Posee organigrama? ¿Coincide con las tareas y responsabilidades actuales? Si posee organigrama, pida su gráfico actual.
- A partir del análisis del punto 1 elaborar el organigrama para dicha empresa, indicando a qué tipo de departamentalización corresponde. Incluir recomendaciones.
- Efectuar la descripción del puesto del gerente general o gerente administrativo
- Elegir una posición estratégica de cualquiera de las áreas y preparar su diseño de puesto así como los requisitos del mismo.

#### **TP 4 Comunicación en las Organizaciones**

- Realizar una auditoría de comunicación de la organización seleccionada.
- Analizar de acuerdo a las preguntas efectuadas en la entrevista inicial (la comunicación empresarial debe incluir también la relación de la compañía con el entorno).
- Exponer los resultados de esa auditoría de forma ordenada: introducción, diagnóstico y resultados.
- Analizar, reflexionar y concluir realizando un informe reflexivo- sobre:
  - 1) Problemas de comunicación y sugerencias de mejoras.
  - 2) Prácticas que contribuyen a una buena comunicación.
  - 3) Puntos débiles.

#### **5.2) Trabajo final: Producción Emprendedora**

La producción de los estudiantes en esta asignatura se enmarca en la línea Producción Emprendedora, contribuyendo al desarrollo integral de proyectos, ideas y acciones comerciales sustentables dentro de su campo disciplinar.

#### **Administración de Empresas**

La presentación del Trabajo Práctico Final incluye:

1. Carpeta de Creación y Producción que se entrega al docente de la asignatura.

#### **Requisitos de la presentación del Trabajo Práctico Final**

##### **Carpeta de creación y producción**

Se deberá presentar una carpeta anillada tamaño A4, tipografía Arial cuerpo 11, conteniendo:

- 1) Carátula según normas de la Facultad (si el estudiante desea elaborar un diseño especial podrá hacerlo, colocando como segundo hoja la carátula de la facultad).
- 2) Planificación de la materia.
- 3) Ficha técnica con los siguientes datos:
  - Título del trabajo
  - Autores
  - Nombre de la asignatura
  - Comisión y turno de cursada
  - Fecha de la cursada y fecha del examen final
  - Nombre del Profesor
  - Consigna resumida del trabajo
  - Sinopsis (de no más de 3 renglones) que resuma la producción
  - Informe individual del proyecto realizado
- 4) Trabajo Práctico Final
- 5) Material Digital 1 copia en versión digital

### **Consignas**

El trabajo práctico final, se articula con los trabajos prácticos realizados durante el cuatrimestre.

El objetivo principal de este trabajo es que el estudiante pueda formular la presentación de una propuesta a la empresa objeto de estudio, detallando mejoras, ideas innovadoras y propuestas de cambio a los problemas encontrados. Se debe tener en cuenta:

- Los procesos de toma de decisiones.
- La planificación de los recursos de la empresa.
- La estructura organizacional: departamentalización, distribución de tareas, organigrama, etc.
- La gestión de los recursos humanos.
- Los procesos y herramientas comunicacionales.

El trabajo final debe estar orientado a proponer soluciones a la empresa con el fin de lograr mayor eficiencia, rentabilidad y mejora en el clima de la organización; para lograr de esta manera una administración efectiva.

## **6) Fuentes documentales y bibliografía**

### **a) Bibliografía obligatoria**

Freire, A. (2004). *Pasión por emprender*. Buenos Aires: Aguilar (650.1)

Para el módulo 10 se utilizará el capítulo 1 (páginas 25 a 40).

Hermida, J. y Serra. R. (1993). *Administración y Estrategia*. Buenos Aires: Ediciones Macchi. (658.4HER)

A lo largo de los capítulos citados los autores desarrollan el concepto de administración, el desarrollo de las escuelas de la administración y la teoría de los sistemas.

Para el módulo 1 se utilizará el capítulo 1 (páginas 3 a 16). Para el módulo 2, el capítulo 3 (páginas 29 a 44), el capítulo 4 (páginas 45 a 54), el capítulo 5 (páginas 55 a 70), el capítulo 6 (páginas 71 a 84), capítulo 7 (páginas 85 a 98), capítulo 8 (páginas 99 a 126) y el capítulo 9 (página 127 a 138).

Koontz, H. y Heinz, W. (2012). *Administración. Una perspectiva global*. (10 ed.). México: Mc Graw Hill (658.KOO)

Esta obra es un clásico en el ambiente de la administración. Los autores desarrollan el marco teórico de las bases de la administración con un lenguaje sencillo, a lo largo de las ediciones se han ido modificando los casos de aplicación, al mismo tiempo que se han ido rediseñando los grandes temas de la administración de acuerdo al nuevo entorno de los negocios.

Para el módulo 1 y 2 se tomarán los contenidos del capítulo Administración Ciencia teoría y practica (páginas 4 a 39). Para el módulo 4, el capítulo 10 (páginas 332 a 360). Para el módulo 5, el capítulo 4 (páginas 124 a 158), el capítulo Estrategias, Políticas y premisas de planeación (páginas 160 a 186), el capítulo 18 (páginas 634 a 658) y el capítulo 19 (páginas 660 a 689). Para el módulo 7, el capítulo 7 (páginas 244 a 267). Para el módulo 8, el capítulo 8 (páginas 268 a 298), el capítulo 9 (páginas 300 a 331), el capítulo 11 (páginas 376 a 411), el capítulo 12 (páginas 415 a 445) y el capítulo 14 (páginas 496 a 525). Para el módulo 9, el capítulo 17 (páginas 586 a 613).

Saporosi, G. (1999). *Clínica Empresaria*. Buenos Aires: Macchi. (658.401 SAP)

Para el módulo 10 se abordarán los contenidos planteados en el capítulo 1 (páginas 1 a 43).

Senge, P. (1992). *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Granica. (658.1 SEN)

Se trata del primer libro de management del siglo XXI. Este autor es precursor en el concepto de organizaciones inteligentes, abiertas al aprendizaje y capaces de sobreponerse a las dificultades, reconocer amenazas y descubrir oportunidades. Su lectura contribuye a



un cambio en la mentalidad profesional y al modo de encarar el pensamiento estratégico. Para el módulo 3 se utilizará el capítulo 4 (páginas 77 a 90), el capítulos 5 (páginas 91 a 121), el capítulo 6 (páginas 122 a 147) y el capítulo 7 (páginas 148 a 163).

#### **b) Bibliografía recomendada**

- Alterson, M. (2010). *Características y Proyecciones del management 2.0*. Buenos Aires: Palermo Business Review N°4.
- Amarú, M. (2008). *Administración para Emprendedores*. México: Pearson.
- Castreje Suárez, J. (1996). *Abordajes en el pensamiento administrativo*. Buenos Aires.
- Donnelly, J. (1995). *Dirección y Administración de Empresas*. Wilmington: Addison Wesley.
- Drucker, P. (1993). *La sociedad postcapitalista*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Etkin, J. (1985). *Viabilidad de las organizaciones. Formas de sobrevivir y crecer en medios inciertos*. Buenos Aires: Macchi.
- Etkin, J. (2007). *Capital Social y Valores*. Buenos Aires: Granica.
- Fainstein, H. (1997). *La gestión de equipos eficaces. Organizaciones del siglo XXI*. Buenos Aires: Macchi.
- Gomez Fulao, J. (2000). *Sistemas Administrativos*. Buenos Aires: Editorial Macchi.
- Hesselbein, Goldsmith & Beckhard (2006). *El líder del futuro*. Barcelona: Deusto
- Kastika, E. (1995). *¿Por qué empowerment y team building?* Buenos Aires: Palermo Business Review N° 1
- Kastika, E. (2003). *Desorganización Creativa, Organización Innovadora*. Buenos Aires: Macchi.
- Kent P. (1999). *La Gestión ambiental en la Empresa*. Buenos Aires: Buyatti.
- Kliksberg, B. (1994). *El pensamiento organizativo*. Buenos Aires: Tesis.
- Larocca H. y Vicente, M. (1993). *Dirección de Organizaciones*. Buenos Aires: Macchi.
- Larocca, F. (2002). *Qué es la Administración*. Buenos Aires: Macchi.
- Mintzberg, H. (1999). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Morgan G. (1991). *Imágenes de la Organización*. México: Alfaomega.

- Perel, V. (1996). *Administración General*. Buenos Aires: Macchi.
- Peters, T. (2005). *Gestionar con Imaginación*. Barcelona: Deusto.
- Rifkin, J. (2004). *La era del acceso*. Buenos Aires: Paidós.
- Robins, S. (2008). *Administración*. México: Pearson.
- Sallenave J. (1991). *Gerencia y planeación estratégica*. Buenos Aires: Tesis-Norma.
- Schvarstein, L. (1994). *Psicología Social de las Organizaciones*. Buenos Aires: Paidós.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Sexta.
- Vicente, M. (2005). *Fundamentos de Administración de las organizaciones*. Buenos Aires: La Ley.
- Vicente, M. (2008). *Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones*. Buenos Aires: Pearson.

#### c) Referencias institucionales y web

- **Consejo Profesional Ciencias Económicas CABA**

El Consejo es una de las organizaciones no gubernamentales más importantes, considerada líder y modelo en su género tanto en el país como en el exterior. Brinda asistencia a los profesionales del área y también se debate y dictamina sobre nuevas técnicas, brindando apoyo intelectual y académico al profesional y a los sectores públicos y privados que consultan sobre la problemática económica. Además preparan informes para su publicación, organizan reuniones de divulgación y cursos de capacitación. Se puede obtener .a través de su web- información sobre las capacitaciones y acceder a muchas de ellas.

<http://www.consejo.org.ar/>

- **Revista Fortuna**

Se trata de un sitio web centrado en las noticias del mundo de los negocios y la economía internacional, que permite estar al tanto de las novedades en tiempo real. Es un material necesario para entender el macroentorno al momento de analizar la viabilidad de los proyectos.

<http://fortunaweb.com.ar/>

- **Revista Gestión**

Revista de actualización permanente sobre management, donde escriben expertos y ceos líderes de los negocios a nivel mundial. Posee una biblioteca online de sus números

anteriores

[http://ar.hsmglobal.com/contenidos/gestion\\_edicion.html](http://ar.hsmglobal.com/contenidos/gestion_edicion.html)