

UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES  
DIPLOMA EN CIENCIAS SOCIALES  
AÑO 2004  
ADMINISTRACION ESTRATEGICA  
DR. HECTOR ANTONIO LAROCCA



Carga horaria semanal: Cinco horas presenciales de dictado en el aula y una hora adicional de consulta.

Créditos: Diez

Núcleo al que pertenece: Básico electivo

Tipo de asignatura: Teórico práctico

Objetivos:

Abordar los conocimientos de un área específica de la dirección y conducción de las organizaciones, estudiando los modelos de dirección y las alternativas de gestión que permitan orientar el desarrollo hacia una visión sustentable en el tiempo. Explorar diferentes orientaciones de la disciplina planteando los cursos de acción viables conforme a la realidad contemporánea. Estudiar los procesos de transformación estratégica y los elementos componentes, generando metodologías de aplicación de acuerdo a las identidades sectoriales.

El curso desarrolla las bases y estrategias fundamentales de la Alta Dirección Empresaria para conducir organizaciones dentro de contextos competitivos, particularmente de aquellos que incumben a los alumnos según las pertenencias de sus carreras. Se estudian los escenarios contemporáneos y los modelos de análisis que permitan definir los procesos de planificación, gestión y control. Se analizan las variaciones estratégicas que permiten a las empresas crecer y desarrollarse en escenarios turbulentos y de constante cambio. El curso se orienta a un nivel superior de la Administración trabajando con herramientas contemporáneas del conocimiento y las tecnologías.

Contenidos temáticos:

- 1.- Introducción a la Administración Estratégica. Acepciones terminológicas y variaciones del lenguaje según su aplicación. Los procesos sustantivos de los modelos estratégicos.
- 2.- Elementos componentes del pensamiento estratégico oponiéndolo al pensamiento tradicional, destacando las necesidades de su aplicación y desarrollo. Destacar las dimensiones y componentes del pensamiento estratégico: innovación, creatividad, desestructuración, propensión al cambio, enfoques holísticos, etc.
- 3.- El desarrollo analítico: Análisis de escenarios, características del contexto contemporáneo en los sectores industriales, comerciales y de servicios. Metodologías para el análisis de escenarios, el enfoque multidimensional. Análisis externo: contexto, acción gubernamental, competidores, proveedores, cadenas de negocios, alianzas estratégicas; estado del sector de incumbencia de la empresa.
- 4.- El desarrollo analítico: La organización hacia adentro. Historicidad, identidad, clima laboral, cultura, estructuras organizativas instaladas, propensión y/o resistencia al cambio. Diferencias y convergencias entre las jerarquías y las funciones específicas. Posicionamiento, ranking, evolución, desarrollo humano y tecnológico, modalidades de financiamiento, riesgo empresario: solvencia o vulnerabilidad. Calidad de la clientela. Elementos tangibles e intangibles. Naturaleza de los procesos.

5.- Diagnóstico organizacional. Metodologías, frecuencia, modalidades, puntos críticos y aspectos clave. Participación e involucramiento. Contenidos de Informes de Diagnóstico.

6.- El proceso estratégico: significado y elementos componentes para la elaboración de la Visión, la Misión, los Objetivos Generales y los Objetivos Específicos. Dimensiones temporales, cuantitativas y cualitativas. Responsabilidad por los resultados. Revisión del marco que orienta el accionar de la organización.

7.- El proceso estratégico: características y naturaleza de la estructura organizativa adecuada para viabilizar las estrategias seleccionadas bajo el marco de la eficiencia, la eficacia, la productividad, la economía y la competitividad. Las formas estructurales: rígidas, flexibles, piramidales, planas, globales, por unidades estratégicas de negocios y funcionales. Estructuras matriciales o por proyectos, estructuras mixtas. Estructuras planeadas e improvisadas. La no estructura u organizaciones desestructurada. Desarme, análisis y rearmado de la estructura organizativa.

8.- Plan de Negocios. Consolidación de los elementos estratégicos en un documento explicativo, informativo y guía de la acción.

9.- Los procesos de gestión y decisiones. La dinámica interna, los sistemas y procesos. La articulación organizacional: fusiones, adsorciones, alianzas estratégicas. Integración de cadenas de valor: proveedores – clientes y otros actores organizacionales.

10.- Sistemas de Control Estratégico: el Tablero de Comando. Monitoreo continuo de los resultados de la gestión: indicadores cuantitativos y cualitativos, índices, ratios, relaciones. Sistemas de información orientados a la gestión. Periodicidad, frecuencia, destinatarios, realimentación y acciones correctivas: cuadro de situación, capacidades de intervención y reacción.

11.- Ética y responsabilidad social de la empresa. Responsabilidad social interna y externa. Calidad de productos y servicios, desarrollo de la credibilidad social, imagen, comunicación. Los valores que identifican a la organización y la diferencian. Empresa y comunidad.

#### Bibliografía obligatoria:

Charles W.L. Hill, Gareth R. Jones: Administración Estratégica, un enfoque integrado, Mc. Graw Hill, tercera edición, 1996.

Menguzato y Renaud

Mintzberg Henry, Quinn James Brian: El proceso estratégico, conceptos, contextos y casos, segunda edición, Prentice Hall, 1991.

Etkin Jorge Ricardo: Política, Gobierno y Gerencia, Prentice Hall, Pearson Educación, 2000.

Alvarez, Felipe

#### Bibliografía de consulta:

Vázquez, Jorge Rubén, Dirección eficaz de Pymes, Ediciones Macchi, 2003.

Biasca, Rodolfo E. Renovación intencional, business transformation, Ediciones Macchi, 1997.

Carl W. Stern, George Stalk Jr: Ideas sobre estrategia, Deusto, 1998.

Gary Hamel y C.K. Prahalad, Compitiendo por el futuro, estrategia crucial para crear los mercados del mañana, Ariel Sociedad Económica, 1994.



Héctor A. Larocca, Miguel A. Vicente, Dirección de organizaciones, conceptos contemporáneos para mejorar la productividad, eficacia y eficiencia de las organizaciones, Ediciones Macchi, 1993.

Safari a la estrategia, Henry Mintzberg, Revista Gestión.  
Del Prado, Luis, Dirección Estratégica, Fundación OSDE.

Modalidad de dictado:

Curso presencial, actividades de enseñanza – aprendizaje participativas con ejercitación práctica y trabajos de investigación.

Evaluación:

Evaluación continua compuesta por el presentismo, trabajos prácticos, coloquios orales plenarios participativos. Medición del involucramiento individual y grupal en el abordaje temático. Exámenes parciales escritos individuales (dos), examen final integrador oral.