



UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES
DIPLOMA EN CIENCIAS SOCIALES
AÑO 2005
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 Empresarial 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 empresarial: 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, Martina y Renau Juan José, La Dirección Estratégica de la Empresa, un enfoque innovador del management, C.U.R Huelva, 1986.

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. Fundamentos de Dirección Estratégica, Ediciones Eudecor, 1999.

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.