



## A016 - FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN 2DO SEMESTRE/2021

MARIA DOLORES GOSENDE - DGOSENDE@UDES.A.EDU.AR

La mayoría de las start-up no superan los dos años, y muchas empresas de larga trayectoria están desapareciendo. ¿Qué diferencia a las organizaciones exitosas de las que no lo son? Existen muchos motivos que podrían explicar esto y cada caso dependerá del estado de maduración de la organización. Empresas que recién comienzan, suelen equivocarse en la detección de la oportunidad, en la definición del plan de negocios o en la sustentabilidad de este hasta llegar al punto de equilibrio. Empresas medianas encuentran dificultades en escalar sus estructuras, establecer procesos y financiar su crecimiento. Y las grandes empresas encuentran dificultades en mantener sus propuestas de valor vigentes y contar con estructuras flexibles que permitan que la organización vire en torno a nuevas tendencias o necesidades del contexto. Más allá del estadio de la empresa, todas las etapas exigen una serie de toma de decisiones que recae sobre el management, quienes deben saber comprender la información del entorno para establecer una dirección, preparar a la organización para alcanzarla y reaccionar a tiempo cuando es necesario cambiarla o cambiar la forma de llegar a ella.

El objetivo del presente curso es iniciar a los alumnos al rol del management, rol que se espera ejecuten al concluir su carrera. Sostenido en el plan de estudio de las carreras de Licenciatura en Administración de Empresas y Negocios Digitales, se presentarán de forma introductoria todos los temas que serán tratados en los siguientes años de estudio. Complementaremos la formación académica con el desarrollo de las competencias de Trabajo en equipo y Adaptabilidad establecidas por el programa LEAD.

**Objetivos de aprendizaje:** al concluir el curso los alumnos habrán adquirido los siguientes conocimientos:

- Rol de management: comprender los principales desafíos a los que se encuentra expuesto el management y las aptitudes necesarias para llevar adelante el rol.
- Ecosistema Organizacional: incorporar el enfoque sistémico aplicado a las organizaciones

- Proceso Administrativo: identificar las etapas del proceso administrativo y los aspectos principales para su comprensión y aplicación.
- Desarrollo emprendedor: comprender las capacidades necesarias para emprender, los componentes del ecosistema emprendedor y las etapas de un emprendimiento.

### Contenidos:

Tema	Sub Tema
El Rol del Management	¿Qué es una organización?
	¿Qué es la administración?
	Proceso Administrativo
	Rol Gerencial (Mintzberg)
	Teorías de Administración
Sistema Organizacional	Introducción a la Teoría de los sistemas
	Macro entorno
	Micro entorno - Stakeholders
	Sistema interno - Areas funcionales
	Empresas de Triple Impacto
Proceso Administrativo - Planeamiento	¿Qué es la Estrategia?
	Introducción a la Planificación estratégica
	Análisis Estratégico
	Definición Estratégica
Proceso Administrativo - Organización	Proceso de Organización
	Estructuras organizacionales
	Desafíos de la organización
	Cultura organizacional
Proceso Administrativo - Dirección y Control	Desempeño de las organizaciones
	Teorías de Motivación
	Fallas de la Dirección
	Niveles de Control
	Acción ante la emergencia
Desarrollo Emprendedor	Capacidades emprendedoras
	Ecosistema emprendedor
	Etapas de un emprendimiento

### Modalidad de trabajo:

El objetivo principal de la materia es que los alumnos incorporen los conocimientos transmitidos logrando analizarlos de forma crítica. Por ello la modalidad de trabajo de las clases será el siguiente:

- Clases teórico-prácticas: presentación teórica de los temas planteados con alta interacción con los alumnos mediante opiniones, cuestionarios, etc.
- Análisis de casos y notas: se aplicarán los conocimientos adquiridos mediante el análisis de casos, notas de diarios, textos, podcast y otros materiales. Se trabajará en equipo.
- Talleres de desarrollo de competencias: se trabajarán las competencias planteadas por el Programa LEAD a través de Talleres prácticos.
- Desafíos: semanalmente se deberá participar de un desafío a través del espacio colaborativo de la materia.

Se utilizará un entorno colaborativo en la herramienta Slack, donde se dará a lugar a los foros de discusión y el seguimiento del avance de los proyectos.

### Mecanismo de evaluación:

Para la aprobación de la materia **se deberán aprobar** todos los conceptos establecidos a continuación:

- Nota de concepto: nota generada sobre la participación de los alumnos en clase, actividades y foros. (20%)
- Nota de parcial (25%)
- Nota del final (25%)
- Trabajo final: se deberá realizar un trabajo final de investigación (30%)

La no aprobación de alguno de los conceptos implicará la desaprobación de la materia.

### ***Plagio y deshonestidad intelectual***

La Universidad de San Andrés exige un estricto apego a los cánones de honestidad intelectual. La existencia de plagio constituye un grave deshonor, impropio de la vida universitaria. Su configuración no sólo se produce con la existencia de copia literal en los exámenes presenciales, sino toda vez que se advierta un aprovechamiento abusivo del esfuerzo intelectual ajeno. El Código de Ética ([http://www.udesa.edu.ar/files/Institucional/Políticas\\_y\\_Procedimientos\\_Universidad\\_de\\_San\\_Andres.pdf](http://www.udesa.edu.ar/files/Institucional/Políticas_y_Procedimientos_Universidad_de_San_Andres.pdf)) considera conducta punible la apropiación de la labor intelectual ajena, por lo que se recomienda apegarse a los formatos académicos generalmente aceptados (MLA, APA, Chicago, etc.) para las citas y referencias bibliográficas (incluyendo los formatos *on-line*). En caso de duda recomendamos consultar el sitio: <http://www.udesa.edu.ar/Unidades-Academicas/departamentos-y-escuelas/Humanidades/Prevencion-del-plagio/Que-es-el-plagio>. La violación de estas normas dará lugar a sanciones académicas y disciplinarias que van desde el apercibimiento hasta la expulsión de la Universidad.

## **PROGRAMA**

### **1. EL ROL DEL MANAGEMENT**

El primer paso para la comprensión de la Administración de empresas es entender cuál es el rol de Management. Para ello haremos un recorrido entre pasado, presente y futuro de dicha disciplina. Analizaremos las teorías de la administración y su evolución a la par de los cambios en el foco empresarial. Analizaremos como la Economía Centrada en el Cliente y la Innovación presentan un cambio radical en el contexto empujando a un cambio de paradigma. Trataremos de inferir cuales son los desafíos futuros a los que nos enfrentaremos como managers.

### **2. SISTEMA ORGANIZACIONAL**

La complejidad actual nos obliga a ver a las organizaciones como sistemas complejos en los que se interrelacionan muchos componentes a través de distintos mecanismos de operación. Para poder adentrarnos en el sistema organizacional, comenzaremos introduciendo a la Teoría de los Sistemas. La misma nos brindará un marco teórico para poder luego caracterizar al ecosistema organizacional, identificando los componentes del Macro y Micro entorno y conociendo los sub-sistemas internos.

### **3. PROCESO ADMINISTRATIVO – PLANEAMIENTO**

Una vez que comprendimos qué son las organizaciones, como caracterizarlas y en que contexto operan, profundizaremos en el proceso administrativo y sus etapas. Comenzaremos con el Proceso de Planeamiento Estratégico. Para ello comenzaremos respondiendo a una pregunta fundamental: ¿Qué es la estrategia? Esta respuesta nos dará lugar al desarrollo de los temas restantes de la unidad. Comprenderemos la importancia de conocer el Contexto e

incorporaremos herramientas que nos permitirán obtener información y tomar decisiones sobre ella. Conoceremos un abanico de estrategias por las que un manager podría optar para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

#### 4. PROCESO ADMINISTRATIVO - ORGANIZACIÓN

Definidos los objetivos de la organización, es necesaria la toma de decisiones estructurales para poder alcanzarlos. Para ello se presentará el concepto de estructura y se utilizará la teoría de Mintzberg para caracterizarla y comprender su funcionamiento. Se presentará la cultura organizacional y su rol fundamental en la implementación de los planes diseñados.

#### 5. PROCESO ADMINISTRATIVO - DIRECCIÓN Y CONTROL

Una vez concluidas las etapas de planificación, pasamos a la implementación de lo diseñado. Para ello es fundamental comprender la complejidad de trabajar con personas. La implementación depende de la capacidad del manager de persuadir e inspirar a su equipo en el cumplimiento de los objetivos. Para ello analizaremos cuales son los parámetros de éxito y analizaremos las diferentes teorías motivacionales.

Por último, se presentará la importancia de contar con un sistema de control, analizando sus objetivos y posibilidades de acción ante la emergencia.

#### 6. DESARROLLO EMPRENDEDOR

Si bien a lo largo de toda la materia estaremos viendo las salvedades que representa la gestión de emprendimientos, en este último capítulo nos dedicaremos a conocer aún más en profundidad el mundo emprendedor, reforzando la importancia de la existencia de un ecosistema emprendedor que acompaña al desarrollo de este tipo de empresas. También, profundizaremos sobre las distintas etapas de un emprendimiento y las fuentes de financiación para cada una de ellas.

### **1. LIBROS:**

- AMARU MAXIMIANO, A.C. (2009), Fundamentos de Administración, Teoría general y proceso administrativo, PEARSON EDUCACIÓN, México.
- Da Silva, R. (2002), Teorías de Administración, Thomson, Bogotá.
- Barends, Eric. "A Reader's Guide to Evidence-Based Management." Controlling & Management Review 60.1 (2016): 36-40. Web.
- ÁLVAREZ, A., AGUILERA, S., JURADO, S. and RODRÍGUEZ, M. (2019). La empresa Ágil. Editorial Anaya.
- JONES, D. and WOMACK, J. (2010). Lean Thinking. Simon and Schuster.

- Mintzberg, H. (1979). The structuring of organizations: A synthesis of the research. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall. Chicago
- Meadows, D. (2009). Thinking in Systems: A Primer. London: Earthscan.