

Asignatura: GESTION EMPRESARIAL

Ubicación: 3º año, 5º Semestre

Modalidad de cursado: Teórico

Horas presenciales: 60 horas.

Créditos: 8

PROGRAMA

Fundamentos de la materia:

La asignatura se fundamenta en la idea de brindar al estudiante una visión global de la moderna Gestión Estratégica de Empresas, intentando acercar la teoría a la práctica empresarial.

La naturaleza dinámica de las organizaciones actuales trae a la vez recompensas y desafíos para aquellos individuos que van a dirigir las. La Administración es una disciplina dinámica; esta materia pretende reflejar esos cambios para aquellos que buscan prepararse a administrar en tales condiciones.

Asimismo, y una vez desarrolladas las ideas sobre gestión empresarial, se introducirá al estudiante en los conceptos y estructuras de referencia últimos desarrollados por el Programa de Negociación (*Program on Negotiation – PON*) de la Universidad de Harvard, proporcionándole conocimientos y herramientas para mejorar sus habilidades negociadoras, para resolver problemas comunes y para tomar decisiones en conjunto.

Objetivos de la materia:

El presente programa pretende proporcionar al estudiante elementos relevantes que le ayudarán a comprender e internalizar los conceptos relacionados con la empresa y las funciones que en ella se ejecutan, y desarrollar así la capacidad de análisis y toma de decisiones en el campo de la gestión empresarial.

Al término de la asignatura, el estudiante será capaz de:

- Comprender la metodología del proceso de gestión administrativa en su aplicación en distintas situaciones y áreas empresariales.
- Identificar la organización en general y particularmente a la empresa como un sistema abierto inserto en un medio en constante cambio.

- Internalizar los conocimientos básicos y relevantes en todas las áreas funcionales de una empresa, para su posterior aplicación en casos y proyectos reales.
- Desarrollar habilidades, actitudes y valores para negociar en un mundo de constantes cambios.

PRIMERA PARTE: INTRODUCCIÓN

BOLILLA 1. Introducción a la Gestión Empresarial.-

Definición de empresa y concepto de gestión.-

Contenido: Origen de la Gestión Empresarial. Relaciones con otras disciplinas.
Definición de empresa. Elementos de la empresa: actividades funcionales, marco financiero y recursos humanos.
Conceptos de gestión y de administración.-

Objetivos:

- * Conocer los elementos que conforman la empresa y sus relaciones.
- * Identificar el concepto de Gestión y sus similitudes con la Administración.

BOLILLA 2. La Administración ayer y hoy.-

Contenido: **Primeras ideas sobre la administración**

Administración Científica (Frederick TAYLOR)
Teorías Clásicas de la Administración (FAYOL)

La teoría conductista: las organizaciones son gente

El movimiento de las relaciones humanas
Hacia la comprensión del Comportamiento Organizacional (CO)

Enfoques modernos

Enfoque de sistemas
Enfoque de contingencias
Enfoque del Compromiso Dinámico

Bibliografía: ***ROBBINS**: "Administración ", 8º Edición. (Pearson/Prentice Hall)

SEGUNDA PARTE: DELIMITACIÓN DEL CAMPO DEL GERENTE

BOLILLA 3. Ciclos de vida de la empresa.-

Eficacia y eficiencia empresarial.-

Contenido: Características de los diferentes ciclos de vida de la empresa. Estilos de Liderazgo. Riesgos de permanecer en un mismo ciclo.
Dimensiones de la administración. Las tres tareas principales: el desempeño económico, la productividad del trabajo y la realización del trabajador.
DESEMPEÑO GERENCIAL: Conceptos de EFICACIA Y EFICIENCIA.

Objetivos: * Comprender los diferentes ciclos de vida de las empresas y sus características.

- * Distinguir los distintos estilos de liderazgo, según cada ciclo.
- * Analizar las principales tareas de la gestión de empresas.
- * Aprender las definiciones de eficacia y eficiencia.

Bibliografía: * **TUCKER Y SWANEY**. Etapas en el ciclo de vida de los negocios.
* **DRUCKER**, Peter. La gerencian. Tareas, Responsabilidades y prácticas.

BOLILLA 4. Factores del entorno que influyen en el funcionamiento de la Empresa.-

Contenido: **Factores económicos y comerciales:** nacionales e internacionales.
Factores políticos: nacionales, regionales e internacionales.
Factores tecnológicos: su influencia en las relaciones empresariales; la necesidad de una rápida adaptación; el grado actual de evolución.
Factores sociales: factores sociales de acuerdo a la cultura; factores sociales individuales.

Competitividad y Productividad: concepto; virtudes de la competencia a nivel nacional; competencia y colaboración dentro de la organización. Productividad individual, organizacional y nacional.

Objetivos:

- * Conocer y distinguir los diferentes factores del entorno.
- * Analizar la influencia de cada uno en las organizaciones.
- * Identificar los factores psicológicos que impulsan la competencia y su relación con la productividad.

Bibliografía: La empresa y los factores que influyen en su funcionamiento. **OIT**.
Págs. 121 a 175.

BOLILLA 5. Cultura Organizacional.

Contenido: Cultura y Entorno de las Organizaciones: las Limitaciones.
Definición. Las culturas organizacionales. Culturas fuertes y débiles.
Funciones de la cultura. Creación y conservación de la cultura.
Cómo aprenden la cultura los empleados.
Cómo afecta la cultura a los gerentes.

Objetivos:

- * Conocer como se crea la cultura de una organización y sus diferentes clases.
- * Aprender como se transmite la cultura al personal; como se mantiene y como se cambia la cultura dentro de una organización.

Bibliografía: ***ROBBINS:** "Administración ", 8º Edición. (Pearson/Prentice Hall)

TERCERA PARTE: PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE GESTIÓN EMPRESARIAL:

Planificación, organización, dirección y control.

Administración Estratégica.-

BOLILLA 6: Planificación:

CONTENIDO:

- Toma de decisiones: la esencia del Desempeño Gerencial.
- Fundamentos de la planificación; determinación de objetivos; tipos de planes.
- Administración Estratégica: Diferencia entre Planeamiento Estratégico y Dirección Estratégica de Empresas.

**BOLILLA 7: Organización:
Gerenciamiento de los RRHH.**

CONTENIDO:

- Estructura y Diseño organizacional: Especialización del trabajo; Departamentalización; Cadena de Mando; Amplitud de Control; Centralización y Descentralización (Delegación de Poder).
- Comunicaciones Interpersonales: Concepto; barreras y métodos para mejorarla.
- Administración de RR HH vs. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:
Proceso de la Gerencia de RRHH: Planeación de los RRHH; Evaluación actual y necesidades futuras.
Capacitación, Desarrollo Humano y Organizacional.
- Manejo del Cambio y la Innovación:

Concepto; Fuentes de Resistencia al Cambio; Agente de Cambio; Proceso de cambio.

BOLILLA 8: **Dirección:**

CONTENIDO:

- Fundamentos del comportamiento organizacional
- Diferentes estilos gerenciales; Trabajo en equipo.
- La MOTIVACIÓN y el factor humano:
 - ¿Qué es la Motivación?;
 - Evolución de las Teorías de la motivación: Maslow, Herzberg, Mc. Gregor, Mc. Clelland y las teorías actuales más aplicables al ámbito empresarial.
 - De la Teoría a la práctica: sugerencias para motivar a los empleados.
- LIDERAZGO:
Administradores vs. Líderes; Evolución de las Teorías; Enfoques vanguardistas sobre el Liderazgo.
Breve reseña al concepto de "INTELIGENCIA EMOCIONAL".

BOLILLA 9 **Control:**

CONTENIDO:

- Fundamentos del Control
- Etapas
- Cadena de Valor

Objetivos:

- * Distinguir los principios fundamentales de gestión y su aplicación en las organizaciones.-
- * Conocer los diferentes cometidos de la Planificación, Organización, Dirección y Control y como influyen éstos en la actividad empresarial.-
- * Individualizar los distintos estilos gerenciales y comprender en que circunstancias operan.-

Bibliografía: *ROBBINS, P. Ob. Cit.

*CHIAVENATO, Adalberto. "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO."

CUARTA PARTE: MÉTODOS ALTERNATIVOS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

BOLILLA 10. Negociación y demás métodos alternativos de resolución de conflictos.

Contenido: Métodos alternativos de resolución de conflictos/La Negociación.

El contexto actual y la necesidad de Negociación

Proyecto de negociación de HARVARD:

- Negociación basada en "INTERESES" o "Solución Conjunta de Problemas"
- PLANIFICACIÓN DE LA NEGOCIACIÓN: **7 Elementos**
- El PLAN "B": Desarrollar la **Mejor Alternativa** a un **Acuerdo Negociado (MAAN)**
- OBSTÁCULOS PARA LA NEGOCIACIÓN: "**Negociar consigo mismo**"
- La Negociación y las Emociones
- Regulación de nuestras propias "**emociones**": "**Inteligencia Emocional**"
- Regulación de las "**emociones**" del oponente: "**Empatía**"
- ¿Cómo lidiar con "Negociadores Difíciles"?
- Tácticas de los oponentes y forma de encararlas: Muros de Piedra
 Ataques
 Trucos
- Utilización del "**PODER**" para educar y no para aplastar.

- Objetivos:
- *Comprender el concepto de negociación y su diferencia con el litigio.
 - * Conocer la evolución de los métodos alternativos de resolución de conflictos.
 - * Aprender las técnicas y tácticas del método de Negociación.
 - * Incrementar el conocimiento acerca de la negociación y la persuasión.
 - * Proceso de negociación y la conducta negociadora.
 - * Investigar los diferentes ámbitos de aplicación de la negociación.-

Bibliografía: * FISHER, Roger y URY, William. SI ... De acuerdo! Como Negociar sin ceder. Grupo Editorial Norma.-

BOLILLA 11: Conciliación y Mediación.-

Contenido: Diferencia entre Negociación, Conciliación y Mediación
Conciliación previa al Juicio Laboral.
Comparación: Sentencia vs. Mediación basada en el interés.
El papel del mediador y sugerencias para su desempeño eficaz.

Bibliografía: * **FISHER**, Roger y **URY**, William. SI... De acuerdo! Como negociar sin ceder . Grupo Editorial Norma.-
* **URY**, William. Supere el NO! Como negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas. Grupo Editorial Norma.-
* **HENON RISSO**, J. Curso de Conciliación y Mediación. Programa Suprema Corte de Justicia-BID., PRO-IUSTITIA.

BOLILLA 12: La negociación en la Empresa.-

Contenido: Conflicto, competencia y cooperación. Métodos para manejar el conflicto.
Principales beneficios de la Negociación aplicada dentro de una organización.
Mejora en las Relaciones Laborales / Mayor eficacia organizacional.

- Negociación en procesos de Planeamiento Estratégico
- Negociación en procesos de Organización
- Negociación en la Inclusión de Personas en las Empresas

Objetivos: * Aprender a negociar con superiores, juntas directivas, subalternos, etc.
* Estructurar un estilo de negociación que satisfaga a ambas partes.
Negociación GANAR – GANAR.
* Generar relaciones y contratos más favorables con todos los operadores de las Relaciones Laborales.

Bibliografía: * **FISHER**, Roger y **URY**, William. Ob. Cit.

Prof. Adj. Dra. Florencia Krall

Universidad de la República
Facultad de Derecho
Bedelía Títulos y Certificados
PROGRAMAS VALIDADOS