

CD13101 – Fundamentos de administración

Notas de enseñanza

Tema 1

Notas de enseñanza para la modalidad presencial:

- Para la revisión del tema:
 - Fomentar la participación al solicitar ejemplos de empresas representativas cuando se revisen las características o elementos de toda organización, pudiendo ser asociaciones civiles, ONG, empresas con fines lucrativos o empresas pequeñas que sean conocidas por la mayoría.
 - Es esencial que los alumnos tengan claro que la administración aplica a organizaciones de todo tipo y tamaño, y que las características del subtema 1.2 también se dan en cualquier organización.
 - Compartir con los alumnos un video confiable que trate sobre las características de alguna organización en particular. Esto es sobre su finalidad, cómo es la gente que trabaja en ella y la estructura (moderna o tradicional).
 - Para lo anterior, se sugiere consultar el siguiente video, en el cual se compara la cultura de Apple y Google desde el punto de vista de Tony Fadell, fundador y CEO de Nest, compañía adquirida por Google: CNNMoney. (2014, 5 de noviembre). *Nest CEO on culture of Apple vs. Google* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=EOd-6oeZiSk>
 - Para conocer más sobre Tony Fadell, se recomienda leer el siguiente artículo:
Fast Company. (2015). *Tony Fadell*. Recuperado de <http://www.fastcompany.com/person/tony-fadell>
 - Consultar la siguiente lectura para complementar sus explicaciones sobre la importancia de la administración:
 - Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2012). Does Management Really Work? *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2012/11/does-management-really-work>
 - Reflexionar con los alumnos sobre la importancia de la administración para el éxito de empresas como Cemex, Coca-Cola, McDonald's y Toyota.
 - Discutir sobre la importancia de la administración en instituciones educativas y de salud, tanto públicas como privadas.
 - Analizar con los alumnos el resultado de una buena administración en cualquier organización. Puede aplicarse también a ejemplos o situaciones cotidianas de los alumnos, por ejemplo: analizar el impacto que tiene una buena administración de sus labores escolares.
 - Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
 - Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.
- Para la actividad:
 - Si el grupo es grande, arriba de 30 personas, es recomendable hacer equipos en lugar de parejas para que se alcance a realizar la presentación de lo elaborado ante los demás compañeros.
 - Si el grupo es pequeño puede seguir las instrucciones de trabajar en parejas o formar equipos de 3 personas.
 - Es muy importante sujetarse a los tiempos indicando a los alumnos cuándo deben pasar a la siguiente instrucción de la actividad.

- Al pedir a los alumnos que diseñen la **estructura** de la organización en la que les gustaría trabajar, puede hacer referencia a la tabla “La organización y sus cambios”, contenida en el tema.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Es esencial que los alumnos tengan claro que la administración aplica a organizaciones de todo tipo y tamaño, y que las características del subtema 1.2 también se dan en cualquier organización.
- Compartir con los alumnos un video confiable que trate sobre las características de alguna organización en particular. Esto es sobre su finalidad, cómo es la gente que trabaja en ella y la estructura (moderna o tradicional).
 - Para lo anterior, se sugiere consultar el siguiente video, en el cual se compara la cultura de Apple y Google desde el punto de vista de Tony Fadell, fundador y CEO de Nest, compañía adquirida por Google:
CNNMoney. (2014, 5 de noviembre). *Nest CEO on culture of Apple vs. Google* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=EOd-6oeZiSk>
 - Para conocer más sobre Tony Fadell, se recomienda leer el siguiente artículo:
Fast Company. (2015). *Tony Fadell*. Recuperado de <http://www.fastcompany.com/person/tony-fadell>
- Consultar la siguiente lectura para complementar sus explicaciones sobre la importancia de la administración:
 - Bloom, N., Sadun, R. y Van Reenen, J. (2012). Does Management Really Work? *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2012/11/does-management-really-work>
- Reflexionar con los alumnos sobre la importancia de la administración para el éxito de empresas como Cemex, Coca-Cola, McDonald’s y Toyota.
- Discutir sobre la importancia de la administración en instituciones educativas y de salud, tanto públicas como privadas.
- Analizar con los alumnos el resultado de una buena administración en cualquier organización. Puede aplicarse también a ejemplos o situaciones cotidianas de los alumnos, por ejemplo: analizar el impacto que tiene una buena administración de sus labores escolares.
- Para complementar la instrucción de la actividad, con respecto al diseño de la estructura de la organización en la cual les gustaría trabajar, puede hacer referencia a la tabla “La organización y sus cambios” contenida en el tema.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 2

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Se sugiere hacer un repaso de forma histórica del tema antes de entrar a la actividad, haciendo alusión a los acontecimientos que ocurren paralelamente a la evolución de la teoría administrativa, por ejemplo: la gran depresión ocurre e interrumpe los experimentos de Hawthorne, las aportaciones de Peters y Waterman se dan en un contexto donde los japoneses tienen gran éxito y estos autores se proponen analizar las características de las organizaciones exitosas, entre otros. Así como comentar acerca

de las tendencias actuales que afectan la administración o forma de trabajar en las organizaciones.

- Es importante que los alumnos comprendan que las aportaciones de los diferentes teóricos de la administración siguen presentes en mayor o menor medida en la administración contemporánea, con ajustes y cambios, pero en su esencia siguen ahí.
- Recordar a los alumnos en la sesión previa sobre los requerimientos para la actividad en el aula. Es muy importante que lleven su mapa conceptual, así como la información sobre la tendencia que se pide indagar.
- Para la actividad previa, proporcionar ejemplos de tendencias que impactan la labor administrativa en las organizaciones como la tecnología, la globalización; o temas más específicos como la movilidad laboral (*mobile workspaces*) y la preocupación por el bienestar integral del capital humano.
- Otras actividades que puede solicitar a los alumnos:
 - Entrevistar a dos administradores, gerentes o empresarios acerca de los autores o principios en los que basan sus actividades administrativas.
 - Indagar sobre líderes en la teoría administrativa actual, nuevas ideas o propuestas.
 - Buscar noticias o artículos actuales y relacionarlos con los conceptos del tema.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas, o bien emplearlas como variantes de las actividades del tema.
- Puede compartir explicaciones del tema fuera del aula empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Se sugiere hacer un repaso de forma histórica del tema, haciendo alusión a los acontecimientos que ocurren paralelamente a la evolución de la teoría administrativa, por ejemplo: la gran depresión ocurre e interrumpe los experimentos de Hawthorne, las aportaciones de Peters y Waterman se dan en un contexto donde los japoneses tienen gran éxito y estos autores se proponen analizar las características de las organizaciones exitosas, entre otros. Así como comentar acerca de las tendencias actuales que afectan la administración o forma de trabajar en las organizaciones.
- Es importante que los alumnos comprendan que las aportaciones de los diferentes teóricos de la administración siguen presentes en mayor o menor medida en la administración contemporánea, con ajustes y cambios, pero en su esencia siguen ahí.
- Para la actividad previa, proporcionar ejemplos de tendencias que impactan la labor administrativa en las organizaciones como la tecnología, la globalización; o temas más específicos como la movilidad laboral (*mobile workspaces*) y la preocupación por el bienestar integral del capital humano.
- Otras actividades que puede solicitar a los alumnos:
 - Entrevistar a dos administradores, gerentes o empresarios acerca de los autores o principios en los que basan sus actividades administrativas.
 - Indagar sobre líderes en la teoría administrativa actual, nuevas ideas o propuestas.
 - Buscar noticias o artículos actuales y relacionarlos con los conceptos del tema.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Se sugiere que al abordar la explicación del tema se haga énfasis en la relación existente entre las funciones administrativas y los roles gerenciales presentados por Mintzberg. En el capítulo 1 del libro de apoyo de Robbins y Coulter (2014) encontrará una breve reflexión sobre el empleo de ambos enfoques: funciones administrativas y roles gerenciales de Mintzberg.
- Consultar las siguientes lecturas para complementar sus explicaciones sobre el tema:
 - Mintzberg, H. (1990). *The Manager's Job: Folklore and Fact*. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/1990/03/the-managers-job-folklore-and-fact/ar/1>
 - Gosling, J. y Mintzberg, H. (2003). *The Five Minds of a Manager*. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2003/11/the-five-minds-of-a-manager>
 - The Wall Street Journal. (2015). *What do Managers do?* Recuperado de <http://guides.wsj.com/management/developing-a-leadership-style/what-do-managers-do/>
- Para la actividad:
 - Se sugieren los siguientes tiempos, pero es importante evaluar la dinámica de su grupo en específico:
 - Punto 1: 10 minutos
 - Punto 2 al 5: 20 minutos
 - Punto 6 al 9: 60 minutos
 - Para conocer más sobre la importancia de la innovación en la labor administrativa, se sugiere consultar el capítulo 1 del libro de apoyo de Robbins y Coulter (2014).
 - Para la evaluación de los roles gerenciales de Mintzberg, se sugiere consultar el siguiente recurso, previo a la sesión, para orientar a los alumnos en cuanto a las acciones específicas que pueden llevar a cabo:
 - Mind Tools. (2015). *Mintzberg's management roles: Identifying the Roles Managers Play*. Recuperado de <http://www.mindtools.com/pages/article/management-roles.htm>
 - Es importante reiterar al alumno que las habilidades y roles gerenciales se desarrollan con el tiempo y no de un día para otro, pero que es importante estar al tanto de cuáles son aquellos que se desean fortalecer para empezar a trabajar en los mismos.
 - Para tener mejores resultados y comprensión del tema es importante que durante la actividad colaborativa se verifique que todos participen, independientemente del rol.
- Reflexionar con los alumnos sobre la importancia de los líderes para el éxito de distintas organizaciones. Se sugiere consultar el siguiente sitio:
 - Fast Company. (2015). *The most creative people in business 1000*. Recuperado de <http://www.fastcompany.com/mcp>
- Otra actividad que puede llevar a cabo es un debate sobre los siguientes conceptos y cómo se relacionan:
 - Administrar vs. liderar
 - Gerentes vs. líderes
 - Buenos gerentes vs. líderes competentes
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard —como foro, blog o wiki— para llevar a cabo las actividades sugeridas, o bien emplearlas como variantes de las actividades del tema.
- Puede compartir explicaciones del tema fuera del aula empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Se sugiere hacer énfasis en la relación existente entre las funciones administrativas y los roles gerenciales presentados por Mintzberg. En el capítulo 1 del libro de apoyo de Robbins y Coulter (2014) encontrará una breve reflexión sobre el empleo de ambos enfoques: funciones administrativas y roles gerenciales de Mintzberg.
- Consultar las siguientes lecturas para complementar sus explicaciones sobre el tema:
 - Mintzberg, H. (1990). *The Manager's Job: Folklore and Fact*. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/1990/03/the-managers-job-folklore-and-fact/ar/1>
 - Gosling, J. y Mintzberg, H. (2003). *The Five Minds of a Manager*. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2003/11/the-five-minds-of-a-manager>
 - The Wall Street Journal. (2015). *What do Managers do?* Recuperado de <http://guides.wsj.com/management/developing-a-leadership-style/what-do-managers-do/>
- Para la actividad:
 - Para conocer más sobre la importancia de la innovación en la labor administrativa, se sugiere consultar el capítulo 1 del libro de apoyo de Robbins y Coulter (2014).
 - Para la evaluación de los roles gerenciales de Mintzberg, se sugiere consultar el siguiente recurso para orientar a los alumnos en cuanto a las acciones específicas que pueden llevar a cabo:
 - Mind Tools. (2015). *Mintzberg's management roles: Identifying the Roles Managers Play*. Recuperado de <http://www.mindtools.com/pages/article/management-roles.htm>
 - Es importante reiterar al alumno que las habilidades y roles gerenciales se desarrollan con el tiempo y no de un día para otro, pero que es importante estar al tanto de cuáles son aquellos que se desean fortalecer para empezar a trabajar en los mismos.
- Reflexionar con los alumnos sobre la importancia de los líderes para el éxito de distintas organizaciones. Se sugiere consultar el siguiente sitio:
 - Fast Company. (2015). *The most creative people in business 1000*. Recuperado de <http://www.fastcompany.com/mcp>
- Otra actividad que puede llevar a cabo es un debate sobre los siguientes conceptos y cómo se relacionan:
 - Administrar vs. liderar
 - Gerentes vs. líderes
 - Buenos gerentes vs. líderes competentes
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 4

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Cuando se introduzca al tema se sugiere resaltar los 3 tipos de habilidades gerenciales con experiencias cercanas, de empresas conocidas por todos o de experiencias propias, así como ejemplificar el grado de importancia o peso de cada tipo de habilidad para los distintos niveles gerenciales.

- Para la actividad previa puede sugerir a los alumnos las siguientes publicaciones especializadas de negocios:
 - En inglés:
 - Bloomberg: www.bloomberg.com
 - BusinessWeek
 - Entrepreneur: www.entrepreneur.com
 - Fast Company: www.fastcompany.com
 - Forbes: www.forbes.com
 - Fortune: fortune.com
 - Harvard Business Review: hbr.org
 - The Economist: www.economist.com
 - The Wall Street Journal: www.wsj.com
 - Financial Times LatinAmerica & Caribbean: <http://www.ft.com/world/americas>
 - En español:
 - Alto Nivel: www.altonivel.com.mx
 - América Economía: www.americaeconomia.com
 - CNNExpansión: www.cnnexpansion.com
 - El Economista: eleconomista.com.mx
 - Forbes México: www.forbes.com.mx
 - Soyentrepreneur.com: www.soyentrepreneur.com
- Recordar a los alumnos en la sesión previa sobre los requerimientos para la actividad en el aula. Es muy importante que apliquen acciones específicas en la actividad extracurricular elegida para mejorar el desempeño de los roles gerenciales, y poder utilizar esta experiencia en la actividad en el aula de este tema y relacionarla con las habilidades gerenciales. Asimismo, puede invitar a los alumnos a compartir con el grupo, de forma voluntaria, su experiencia al respecto.
- Durante la actividad en el aula motivar a que entre todos (por equipo) contesten las preguntas, al momento de exponer sus resultados es recomendable que de preferencia cada uno exponga una respuesta con su respectiva argumentación y que el resto del equipo apoye cuando lo considere necesario.
- Reflexionar con los alumnos sobre la importancia de la preparación en el desarrollo de habilidades gerenciales.
- Otra actividad que puede solicitar a los alumnos: indagar acerca de certificaciones gerenciales o diplomados que se ofrezcan en México.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas, o bien emplearlas como variantes de las actividades del tema.
- Puede compartir explicaciones del tema fuera del aula empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Notas de enseñanza para la modalidad en línea:

- Se sugiere resaltar los 3 tipos de habilidades gerenciales con experiencias cercanas, de empresas conocidas por todos o de experiencias propias, así como ejemplificar el grado de importancia o peso de cada tipo de habilidad para los distintos niveles gerenciales.
- Para la actividad previa puede sugerir a los alumnos las siguientes publicaciones especializadas de negocios:
 - En inglés:
 - Bloomberg: www.bloomberg.com
 - BusinessWeek
 - Entrepreneur: www.entrepreneur.com
 - Fast Company: www.fastcompany.com
 - Forbes: www.forbes.com

- Fortune: fortune.com
- Harvard Business Review: hbr.org
- The Economist: www.economist.com
- The Wall Street Journal: www.wsj.com
- Financial Times LatinAmerica & Caribbean:
http://www.ft.com/world/americas
- En español:
 - Alto Nivel: www.altonivel.com.mx
 - América Economía: www.americaeconomia.com
 - CNNExpansión: www.cnnexpansion.com
 - El Economista: eleconomista.com.mx
 - Forbes México: www.forbes.com.mx
 - Soyentrepreneur.com: www.soyentrepreneur.com
- Recordar a los alumnos los requerimientos para la actividad. Es muy importante que apliquen acciones específicas en la actividad extracurricular elegida para mejorar el desempeño de los roles gerenciales, y poder utilizar esta experiencia en la actividad de este tema y relacionarla con las habilidades gerenciales. Asimismo, puede invitar a los alumnos a compartir con el grupo, en algún foro de discusión, de forma voluntaria, su experiencia al respecto.
- Reflexionar con los alumnos sobre la importancia de la preparación en el desarrollo de habilidades gerenciales.
- Otra actividad que puede solicitar a los alumnos: indagar acerca de certificaciones gerenciales o diplomados que se ofrezcan en México.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 5

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Eficacia y eficiencia son términos que en ocasiones causan confusión; se sugiere realizar la introducción al tema realizando preguntas al azar y detectar si existe necesidad de clarificar conceptos ejemplificando además con alguna lectura de las sugeridas al profesor.
- Consultar las siguientes lecturas para complementar sus explicaciones sobre el tema:
 - Drucker, P. F. (2004). What Makes an Effective Executive. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2004/06/what-makes-an-effective-executive>
 - SoyEntrepreneur. (2013). *10 consejos para mejorar tu productividad*. Recuperado de <http://www.soyentrepreneur.com/4245-8-trucos-para-mejorar-tu-productividad.html>
 - SoyEntrepreneur. (2015). *Evernote: Cambiando la productividad*. Recuperado de <http://www.soyentrepreneur.com/28409-evernote-cambiando-la-productividad.html>
- Durante la actividad colaborativa en el aula se sugieren equipos de máximo 3 personas. En caso de ser un grupo pequeño, se puede organizar un foro donde se compartan las respuestas una vez las tengan en forma individual, con el profesor como moderador.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Eficacia y eficiencia son términos que en ocasiones causan confusión; se sugiere realizar la introducción al tema realizando preguntas al azar y detectar si existe necesidad de clarificar conceptos ejemplificando además con alguna lectura de las sugeridas al profesor.
- Consultar las siguientes lecturas para complementar sus explicaciones sobre el tema:
 - Drucker, P. F. (2004). What Makes an Effective Executive. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2004/06/what-makes-an-effective-executive>
 - SoyEntrepreneur. (2013). *10 consejos para mejorar tu productividad*. Recuperado de <http://www.soyentrepreneur.com/4245-8-trucos-para-mejorar-tu-productividad.html>
 - SoyEntrepreneur. (2015). *Evernote: Cambiando la productividad*. Recuperado de <http://www.soyentrepreneur.com/28409-evernote-cambiando-la-productividad.html>
- Se sugiere organizar un foro de discusión donde los alumnos compartan las respuestas de la actividad. Recuerde participar como moderador.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 6

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Recordar a los alumnos en la sesión previa sobre los requerimientos para la actividad en el aula. Es muy importante que comprendan claramente el concepto de startup (compañía emergente o compañía de arranque) y motivar su sentido inquisitivo o curiosidad sobre ideas de negocio innovadoras y que les gustaría emprender. Lo anterior, de la mano con sus experiencias personales y necesidades que observan insatisfechas en el mercado. También es importante compartirles información acerca del tema de innovaciones disruptivas como valor agregado y relacionarlo con la importancia del proceso administrativo, en especial la fase de planeación.
- En la actividad en el aula recalcar a los alumnos que todos los elementos de planeación solicitados deben estar relacionados de forma congruente y apoyar el logro de la misión y los objetivos trazados. Así como también que la empresa deberá ser creada por ellos, para motivar la iniciativa emprendedora.
- Puede realizar las variantes que considere prudentes en la actividad en el aula para cumplir con los objetivos clave del tema. Por ejemplo, centrar la atención en la construcción de la misión, la definición de objetivos y el análisis FODA con un mayor peso, o modificar alguna parte de la misma con instrucciones que usted les señale de forma clara y específica sobre algún acontecimiento a tratar que sea de actualidad y que se relacione con el tema.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para que los alumnos compartan sus ideas de negocios y examinen las actividades de planeación desarrolladas por sus compañeros para el logro de sus metas.
- Puede compartir explicaciones del tema fuera del aula empleando las herramientas de Blackboard, o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Recordar a los alumnos sobre los requerimientos para la actividad. Es muy importante que comprendan claramente el concepto de startup (compañía emergente o compañía de arranque) y motivar su sentido inquisitivo o curiosidad sobre ideas de negocio innovadoras y que les gustaría emprender. Lo anterior, de la mano con sus experiencias personales y necesidades que observan insatisfechas en el mercado. También es importante compartirles información acerca del tema de innovaciones disruptivas como valor agregado y relacionarlo con la importancia del proceso administrativo, en especial la fase de planeación.
- Para la actividad, es importante recalcar a los alumnos que todos los elementos de planeación solicitados deben estar relacionados de forma congruente y apoyar el logro de la misión y los objetivos trazados. Así como también que la empresa deberá ser creada por ellos, para motivar la iniciativa emprendedora.
- Puede realizar las variantes que considere prudentes en la actividad para cumplir con los objetivos clave del tema. Por ejemplo, centrar la atención en la construcción de la misión, la definición de objetivos y el análisis FODA con un mayor peso, o modificar alguna parte de la misma con instrucciones que usted les señale de forma clara y específica sobre algún acontecimiento a tratar que sea de actualidad y que se relacione con el tema.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para que los alumnos compartan sus ideas de negocios y examinen las actividades de planeación desarrolladas por sus compañeros para el logro de sus metas.
- Puede compartir explicaciones del tema empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 7

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Es importante buscar y compartir material confiable con los alumnos que los apoye en el logro y aprovechamiento de sus actividades. Por ejemplo:
 - Lecturas y videos sobre la estrategia de Netflix.
 - Información y ejemplos sobre las estrategias corporativas.
 - Información y ejemplos sobre las estrategias competitivas.
 - Ejemplos de empresas y sus ventajas competitivas, identificando claramente los recursos y capacidades en los cuales se fundamentan.
 - Información sobre cómo elaborar un diagrama de Gantt.
- Monitorear constantemente la elaboración del wiki e intervenir cuando lo considere conveniente, advirtiendo explícitamente su participación a todo el grupo y sus razones para hacerlo.
- Si lo considera conveniente, en la actividad en el aula, puede asignar un aspecto cultural distinto a cada equipo para observar la variedad de incidencias y una mayor diversidad de proyectos.
- Discutir con los alumnos los siguientes temas:
 - Relación entre planeación estratégica y operativa.
 - Distinción entre planeación estratégica y estrategia.
 - Importancia de la sostenibilidad de la ventaja competitiva.
 - La calidad como ventaja competitiva.
 - El pensamiento de diseño como ventaja competitiva.
 - Críticas al modelo de las cinco fuerzas de Porter.
- Consultar las siguientes lecturas para complementar sus explicaciones sobre el tema, compartir los aspectos claves de las mismas con los alumnos y fomentar la discusión de las ideas tratadas en los artículos:

- Porter, M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy/ar/1>
- Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
- Ovens, A. (2015). What Is Strategy, Again? *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2015/05/what-is-strategy-again&cm_sp=Article- -Links- -Top%20of%20Page%20Recirculation
- Ashkenas, R. (2013). Four Tips for Better Strategic Planning. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2013/10/four-tips-for-better-strategic-planning&cm_sp=Article- -Links- -Top%20of%20Page%20Recirculation
- Chan Kim, W. y Mauborgne, R. Blue Ocean Strategy. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2004/10/blue-ocean-strategy&cm_sp=Article- -Links- -Top%20of%20Page%20Recirculation

Notas de enseñanza para la modalidad en línea:

- Es importante buscar y compartir material confiable con los alumnos que los apoye en el logro y aprovechamiento de sus actividades. Por ejemplo:
 - Lecturas y videos sobre la estrategia de Netflix.
 - Información y ejemplos sobre las estrategias corporativas.
 - Información y ejemplos sobre las estrategias competitivas.
 - Ejemplos de empresas y sus ventajas competitivas, identificando claramente los recursos y capacidades en los cuales se fundamentan.
 - Información sobre cómo elaborar un diagrama de Gantt.
- Monitorear constantemente la elaboración del wiki e intervenir cuando lo considere conveniente, advirtiendo explícitamente su participación a todo el grupo y sus razones para hacerlo.
- Si lo considera conveniente, para la actividad, puede asignar un aspecto cultural distinto a cada alumno para observar la variedad de incidencias y una mayor diversidad de proyectos.
- Discutir con los alumnos los siguientes temas:
 - Relación entre planeación estratégica y operativa.
 - Distinción entre planeación estratégica y estrategia.
 - Importancia de la sostenibilidad de la ventaja competitiva.
 - La calidad como ventaja competitiva.
 - El pensamiento de diseño como ventaja competitiva.
 - Críticas al modelo de las cinco fuerzas de Porter.
- Consultar las siguientes lecturas para complementar sus explicaciones sobre el tema, compartir los aspectos claves de las mismas con los alumnos y fomentar la discusión de las ideas tratadas en los artículos:
 - Porter, M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy/ar/1>
 - Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
 - Ovens, A. (2015). What Is Strategy, Again? *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2015/05/what-is-strategy-again&cm_sp=Article- -Links- -Top%20of%20Page%20Recirculation
 - Ashkenas, R. (2013). Four Tips for Better Strategic Planning. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2013/10/four-tips-for-better-strategic-planning&cm_sp=Article- -Links- -Top%20of%20Page%20Recirculation

- Chan Kim, W. y Mauborgne, R. Blue Ocean Strategy. *Harvard Business Review*. Recuperado de https://hbr.org/2004/10/blue-ocean-strategy&cm_sp=Article--Links--Top%20of%20Page%20Recirculation
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 8

Notas de enseñanza para la modalidad presencial:

- Se sugiere analizar con los alumnos ejemplos de empresas del mismo giro con distinta cultura organizacional. Es importante observar sus estrategias para entender estas diferencias o bien qué recomendaciones se podrían hacer para ser congruentes con su misión, objetivos, estrategias y cultura organizacional.
- Se sugiere profundizar en la explicación de cadena de mando ya que es un término que en ocasiones es muy abstracto para los alumnos. Se recomienda ejemplificarlo con empresas conocidas.
- Se recomienda profundizar en la explicación de las dimensiones de la cultura organizacional. Revisar capítulo 2 del libro de apoyo:
 - Robbins, S. P. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson.
- Una película donde se observa claramente la cultura organizacional es *El diablo viste a la moda*, con Meryl Streep y Anne Hathaway, la cual trata sobre una editorial de moda de alta costura y cómo una recién llegada debe amoldarse a dicha cultura. Se sugiere verla junto con los alumnos y comentar al respecto.
- Es importante discutir la perspectiva actual de los siguientes temas con los alumnos:
 - Los conceptos de cadena de mando, autoridad, responsabilidad y unidad de mando.
 - Los jefes como facilitadores.
 - ¿Cómo las tecnologías de información han modificado el acceso a la información para los distintos niveles?
 - Empoderamiento de los empleados.
 - La formalización, que corresponde al nivel de estandarización de los puestos y grado en que el comportamiento de los empleados se determina por reglas y procedimientos.
- Se sugiere compartir los puntos clave de la siguiente lectura con los alumnos y si lo desea puede implementar un foro de discusión sobre el mismo:
 - Kerr, M. (2013). *Zapped By Zappos: Lessons in How to Build a Workplace Culture that WOWS!* Recuperado de <http://www.mikekerr.com/humour-resources/free-articles/inspiring-workplaces-articles/zappos-sets-the-bar-when-it-comes-to-creating-an-inspiring-workplace-culture/>

Notas de enseñanza para la modalidad en línea:

- Se sugiere compartir con los alumnos ejemplos de empresas del mismo giro con distinta cultura organizacional. Es importante observar sus estrategias para entender estas diferencias o bien qué recomendaciones se podrían hacer para ser congruentes con su misión, objetivos, estrategias y cultura organizacional.
- Se sugiere profundizar en la explicación de cadena de mando ya que es un término que en ocasiones es muy abstracto para los alumnos. Se recomienda ejemplificarlo con empresas conocidas.

- Se recomienda profundizar en la explicación de las dimensiones de la cultura organizacional. Revisar capítulo 2 del libro de apoyo:
 - Robbins, S. P. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson.
- Una película donde se observa claramente la cultura organizacional es *El diablo viste a la moda*, con Meryl Streep y Anne Hathaway, la cual trata sobre una editorial de moda de alta costura y cómo una recién llegada debe amoldarse a dicha cultura. Se sugiere analizarla con los alumnos.
- Es importante discutir la perspectiva actual de los siguientes temas con los alumnos:
 - Los conceptos de cadena de mando, autoridad, responsabilidad y unidad de mando.
 - Los jefes como facilitadores.
 - ¿Cómo las tecnologías de información han modificado el acceso a la información para los distintos niveles?
 - Empoderamiento de los empleados.
 - La formalización, que corresponde al nivel de estandarización de los puestos y grado en que el comportamiento de los empleados se determina por reglas y procedimientos.
- Se sugiere compartir los puntos clave de la siguiente lectura con los alumnos y si lo desea puede implementar un foro de discusión sobre el mismo:
 - Kerr, M. (2013). *Zapped By Zappos: Lessons in How to Build a Workplace Culture that WOWS!* Recuperado de <http://www.mikekerr.com/humour-resources/free-articles/inspiring-workplaces-articles/zappos-sets-the-bar-when-it-comes-to-creating-an-inspiring-workplace-culture/>
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 9

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- En cuanto a la actividad previa es muy interesante el caso de Pedro Kumamoto, sin embargo, si así lo desea puede modificar el personaje sobre el cual realizar esta actividad. Puede solicitar que investiguen sobre otros líderes que han realizado cambios positivos e importantes en el ambiente local y nacional, esto es, más cercano al contexto de los alumnos.
- Enfatizar la importancia de medir el clima organizacional para que a raíz del resultado se puedan tomar decisiones estratégicas.
- Es importante recalcar que el objetivo de la actividad en el aula, en cuanto al instrumento de evaluación del clima laboral, es la formulación de preguntas y no su aplicación. Esto con la finalidad de que los alumnos se concentren en elaborar preguntas que tengan un estilo de redacción que el participante entienda claramente y de cabida a una respuesta libre y no automática. Guiar a los alumnos en la elaboración, desde la redacción, ortografía y estilo, así como la secuencia lógica del acomodo de las preguntas. Puede compartirles este cuestionario online previamente: <http://www.e-encuesta.com/encuesta/clima-laboral>
- Existen dinámicas muy sencillas y divertidas que puede aplicar en el salón de clase para que los alumnos experimenten y reflexionen sobre los temas de dirección, liderazgo, motivación y comunicación, por ejemplo las siguientes:
 - Solicitar a los alumnos que salgan del salón y que en el tiempo asignado ingresen nuevamente y se encuentren todos debidamente sentados en una silla cada uno. El tiempo se asigna según el número de alumnos, por ejemplo si se

trata de 20 alumnos, tienen 20 segundos. Al primer intento se espera desorganización y que no cumplan con el objetivo, pero con nuevos intentos tomarán el rol de liderazgo y empezarán a motivarse y comunicarse para lograr el objetivo.

- Colocar obstáculos (bolsos pequeños, monos de peluche, otros) en el piso, en un área delimitada con un inicio y un final. Vendarle los ojos a un participante quien deberá seguir las instrucciones de otro compañero que sí está observando la situación, para que logre llegar de inicio a fin sin tocar ninguno de los obstáculos. Cuando el participante toca un obstáculo cede el lugar a su compañero que lo está guiando y así hasta lograr el objetivo. Un aspecto muy importante que se resalta en esta dinámica es la confianza que proporciona quien da las instrucciones a quien no puede ver los obstáculos. Esto se traduce en la confianza que un líder otorga a sus colaboradores a través de su forma de comunicarse y de motivarlos, y por tanto, en la consecución de los objetivos. En ocasiones el líder cuenta con una visión más amplia del entorno y debe saber cómo comunicarse y motivar a quienes trabajan con él para el logro de las metas, a través de la confianza que genera.
- Se sugiere discutir con el grupo acerca del énfasis en la actualidad sobre el tema de bienestar y felicidad en el lugar de trabajo. Utilizar ejemplos no sólo de lo que está haciendo Universidad Tecmilenio, sino de otras organizaciones también, desde locales hasta internacionales.
- Se sugiere observar el siguiente video y compartir con los alumnos los puntos clave para complementar la explicación del ejemplo visto en el tema sobre Mars como el mejor lugar para trabajar:
 - Mars, Incorporated. (2014, 3 de abril). *Victoria B. Mars Full Keynote Speech -- 2014 Great Place to Work Conference* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=beyEvllqbt0>
- Se sugiere llevar a cabo un debate sobre el estilo de liderazgo demostrado en la película Whiplash, la cual puede llamar mucho la atención de los alumnos al tratarse de un tema que generalmente los apasiona: la música. A continuación se le comparte un artículo que habla al respecto, pero se sugiere ver la película completa y tener bien identificado el tema a tratar en la discusión. Puede solicitar la opinión de los alumnos con base en los temas de liderazgo, motivación, comunicación y su relación con el comportamiento, desempeño, logro de objetivos y productividad en las organizaciones, así como en sus actividades personales y académicas:
 - Hernández, M. (2015). 5 errores de liderazgo de Whiplash. *SoyEntrepreneur*. Recuperado de <http://www.soyentrepreneur.com/28180-5-errores-de-liderazgo-de-whiplash.html>
- Se sugiere la lectura del siguiente artículo. Es importante tomar una perspectiva positiva ante lo tratado y compartirlo con los alumnos, esto es, comprender la situación actual y qué se está haciendo para mejorar en las organizaciones.
 - Schwartz, T. y Porath, C. (2014). Why You Hate Work. *The New York Times*. Recuperado de http://www.nytimes.com/2014/06/01/opinion/sunday/why-you-hate-work.html?_r=0
- Un excelente ejemplo de liderazgo transformacional es el que se observa en el protagonista de la película "La sociedad de los poetas muertos". Se sugiere al profesor analizarla con los alumnos.
- El tiempo en clase es muy valioso, evalúe las actividades programadas y sugeridas y lleve a cabo lo que considere más adecuado según el avance y necesidades de su grupo. Recuerde que puede hacer uso de las herramientas de Blackboard para continuar con la discusión de algún tema y puede también compartir videos que usted mismo realice para cerrar alguna reflexión o tema importante con los alumnos.
- Finalmente, se le invita a impulsar la aplicación de las iniciativas para mejorar el ambiente de trabajo en el salón de clase, tener una mente abierta y dejar que sean los mismos alumnos quienes dirijan este plan hasta su implementación.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- En cuanto a la actividad previa es muy interesante el caso de Pedro Kumamoto, sin embargo, si así lo desea puede modificar el personaje sobre el cual realizar esta actividad. Puede solicitar que investiguen sobre otros líderes que han realizado cambios positivos e importantes en el ambiente local y nacional, esto es, más cercano al contexto de los alumnos.
- Enfatizar la importancia de medir el clima organizacional para que a raíz del resultado se puedan tomar decisiones estratégicas.
- Es importante recalcar que el objetivo de la actividad, en cuanto al instrumento de evaluación del clima laboral, es la formulación de preguntas y no su aplicación. Esto con la finalidad de que los alumnos se concentren en elaborar preguntas que tengan un estilo de redacción que el participante entienda claramente y de cabida a una respuesta libre y no automática. Guiar a los alumnos en la elaboración, desde la redacción, ortografía y estilo, así como la secuencia lógica del acomodo de las preguntas. Puede compartirles este cuestionario online previamente: <http://www.e-encuesta.com/encuesta/clima-laboral>
- Se sugiere discutir con los alumnos acerca del énfasis en la actualidad sobre el tema de bienestar y felicidad en el lugar de trabajo. Utilizar ejemplos no sólo de lo que está haciendo Universidad Tecmilenio, sino de otras organizaciones también, desde locales hasta internacionales.
- Se sugiere observar el siguiente video y compartir con los alumnos los puntos clave para complementar la explicación del ejemplo visto en el tema sobre Mars como el mejor lugar para trabajar:
 - Mars, Incorporated. (2014, 3 de abril). *Victoria B. Mars Full Keynote Speech -- 2014 Great Place to Work Conference* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=beyEvllqbt0>
- Se sugiere llevar a cabo un foro de discusión sobre el estilo de liderazgo demostrado en la película Whiplash, la cual puede llamar mucho la atención de los alumnos al tratarse de un tema que generalmente los apasiona: la música. A continuación se le comparte un artículo que habla al respecto, pero se sugiere ver la película completa y tener bien identificado el tema a tratar en la discusión. Puede solicitar la opinión de los alumnos con base en los temas de liderazgo, motivación, comunicación y su relación con el comportamiento, desempeño, logro de objetivos y productividad en las organizaciones, así como en sus actividades personales y académicas:
 - Hernández, M. (2015). 5 errores de liderazgo de Whiplash. *SoyEntrepreneur*. Recuperado de <http://www.soyentrepreneur.com/28180-5-errores-de-liderazgo-de-whiplash.html>
- Se sugiere la lectura del siguiente artículo. Es importante tomar una perspectiva positiva ante lo tratado y compartirlo con los alumnos, esto es, comprender la situación actual y qué se está haciendo para mejorar en las organizaciones.
 - Schwartz, T. y Porath, C. (2014). Why You Hate Work. *The New York Times*. Recuperado de http://www.nytimes.com/2014/06/01/opinion/sunday/why-you-hate-work.html?_r=0
- Un excelente ejemplo de liderazgo transformacional es el que se observa en el protagonista de la película "La sociedad de los poetas muertos". Se sugiere al profesor analizarla con los alumnos.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 10

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- La actividad previa permite a los alumnos experimentar la importancia del control para el logro de los planes y objetivos. Además, se sugiere motivarlos para llevar a buen término el plan trazado en la actividad, así como compartir su experiencia personal en la implementación de controles y escuchar la de sus compañeros; invitarlos a comentar de forma voluntaria cómo los ha ayudado establecer estos controles y qué modificaciones han realizado o realizarían a su sistema de control.
- Para la actividad en el aula, es necesario que proporcione algunas ideas de empresas con las que la universidad tenga vínculos, se puede apoyar con empleabilidad, para que el alumno se asegure de ser recibido. Recordar a los estudiantes llevar a cabo esta investigación con anticipación. Así como revisar la logística, el orden de preguntas y sobre todo cuidar la formalidad de la entrevista.
- Discutir con los alumnos los siguientes temas relacionados con la fase de control. Se sugiere consultar el libro de apoyo: Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson.
 - Administración de proyectos
 - Administración de la calidad
 - Modelo japonés de administración
 - La administración en la era digital

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- La actividad previa permite a los alumnos experimentar la importancia del control para el logro de los planes y objetivos. Además, se sugiere motivarlos para llevar a buen término el plan trazado en la actividad, así como compartir su experiencia personal en la implementación de controles y conocer la de sus compañeros; invitarlos a comentar de forma voluntaria cómo los ha ayudado establecer estos controles y qué modificaciones han realizado o realizarían a su sistema de control.
- Para la actividad, es necesario que proporcione algunas ideas de empresas con las que la universidad tenga vínculos, se puede apoyar con empleabilidad, para que el alumno se asegure de ser recibido. Recordar a los estudiantes llevar a cabo esta investigación con anticipación. Así como revisar la logística, el orden de preguntas y sobre todo cuidar la formalidad de la entrevista.
- Discutir con los alumnos los siguientes temas relacionados con la fase de control. Se sugiere consultar el libro de apoyo: Amaru, A. (2009). *Fundamentos de administración. Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson.
 - Administración de proyectos
 - Administración de la calidad
 - Modelo japonés de administración
 - La administración en la era digital
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 11

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Es importante que los alumnos tengan claro que una organización sin fines de lucro sí percibe ingresos, sólo que los reinvierte, ya que no hay reparto de utilidades. Se sugiere que comparta un ejemplo real que soporte esta aclaración.
- Es importante que los alumnos tengan claridad en cuanto a las diferencias y la explicación de cada tipo de organización.
- Buscar y compartir ejemplos aplicados de distintas organizaciones reales o que deseen conocer los alumnos.
- Puede retomar el caso de Zappos y clasificar a la empresa con base en cada uno de los criterios vistos en el tema.
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Entrevistar a un gerente acerca del tema de centralización y descentralización:
 - ¿Qué grado de descentralización hay en su empresa? ¿Por qué?
 - ¿Qué opinión tiene con respecto a la descentralización?
 - Otras preguntas clave sobre el tema.
 - Foro de discusión en el que los alumnos señalen en qué tipo de organización les gustaría trabajar y por qué. Por ejemplo, en una pequeña empresa lucrativa, descentralizada, orgánica y de servicios, y sus razones.
 - Debate sobre los esquemas flexibles de trabajo.
 - Sondeo con gerentes o empleados sobre los siguiente temas:
 - Esquemas flexibles de trabajo.
 - Trabajo a distancia.
 - Descentralización o empoderamiento de los empleados.
 - Otros temas interesantes relacionados con los tipos de organizaciones.
- Enfatizar constantemente la importancia de aplicar estos conceptos en la función administrativa.

Notas de enseñanza para la modalidad en línea:

- Es importante que los alumnos tengan claro que una organización sin fines de lucro sí percibe ingresos, sólo que los reinvierte, ya que no hay reparto de utilidades. Se sugiere que comparta un ejemplo real que soporte esta aclaración.
- Es importante que los alumnos tengan claridad en cuanto a las diferencias y la explicación de cada tipo de organización.
- Buscar y compartir ejemplos aplicados de distintas organizaciones reales o que deseen conocer los alumnos.
- Puede retomar el caso de Zappos y clasificar a la empresa con base en cada uno de los criterios vistos en el tema.
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Entrevistar a un gerente acerca del tema de centralización y descentralización:
 - ¿Qué grado de descentralización hay en su empresa? ¿Por qué?
 - ¿Qué opinión tiene con respecto a la descentralización?
 - Otras preguntas clave sobre el tema.
 - Foro de discusión en el que los alumnos señalen en qué tipo de organización les gustaría trabajar y por qué. Por ejemplo, en una pequeña empresa lucrativa, descentralizada, orgánica y de servicios, y sus razones.
 - Debate sobre los esquemas flexibles de trabajo.
 - Sondeo con gerentes o empleados sobre los siguiente temas:
 - Esquemas flexibles de trabajo.
 - Trabajo a distancia.
 - Descentralización o empoderamiento de los empleados.
 - Otros temas interesantes relacionados con los tipos de organizaciones.

- Enfatizar constantemente la importancia de aplicar estos conceptos en la función administrativa.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 12

Notas de enseñanza para la modalidad presencial:

- Se sugiere comentar con los alumnos que la estructura organizacional cambia a través del tiempo para irse ajustando al entorno y a la complejidad derivada del crecimiento o diversificación de las empresas, así como a la estrategia que se siga.
- Asegurarse que quede clara la diferencia y los beneficios de cada estructura organizacional.
- Se sugiere llevar muestras reales de empresas y sus estructuras para ejemplificar con otros casos.
- Apoyar a los alumnos en la búsqueda de los organigramas para las actividades del tema. Esto es, hacer recomendaciones de cómo buscar esta información.
- Profundizar en el tema del futuro del trabajo y cómo los factores presentados impactan radicalmente el diseño de las estructuras y procesos organizacionales.
- Buscar y compartir ejemplos reales como el caso de Pixar, en el que la estructura y los procesos organizacionales favorecen la innovación. Se sugiere la siguiente lectura:
 - Catmull, E. (2008). How Pixar Fosters Collective Creativity. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2008/09/how-pixar-fosters-collective-creativity>
- Se sugiere la lectura de los siguientes artículos y compartir los puntos clave con los alumnos:
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 1, The Hierarchy. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/06/the-5-types-of-organizational-structures-part-1-the-hierarchy/>
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 2, 'Flatter' Organizations. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/08/the-5-types-of-organizational-structures-part-2-flatter-organizations/>
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 3, Flat Organizations. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/13/the-5-types-of-organizational-structures-part-3-flat-organizations/>
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 4, Flatarchies. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/15/the-5-types-of-organizational-structures-part-4-flatarchies/>
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Entrevistar a un gerente acerca del tema del futuro del trabajo y su relación con el diseño de la estructura y los procesos de la organización.
 - Foro de discusión en el que los alumnos señalen en qué mundo de los presentados en el tema les gustaría vivir y trabajar y por qué.
 - Debate sobre los mundos del trabajo en el futuro. ¿Cuál mundo consideran que es la tendencia predominante?

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Se sugiere compartir con los alumnos que la estructura organizacional cambia a través del tiempo para irse ajustando al entorno y a la complejidad derivada del crecimiento o diversificación de las empresas, así como a la estrategia que se siga.
- Asegurarse que quede clara la diferencia y los beneficios de cada estructura organizacional.
- Se sugiere compartir muestras reales de empresas y sus estructuras para ejemplificar con otros casos.
- Apoyar a los alumnos en la búsqueda de los organigramas para las actividades del tema. Esto es, hacer recomendaciones de cómo buscar esta información.
- Profundizar en el tema del futuro del trabajo y cómo los factores presentados impactan radicalmente el diseño de las estructuras y procesos organizacionales.
- Buscar y compartir ejemplos reales como el caso de Pixar, en el que la estructura y los procesos organizacionales favorecen la innovación. Se sugiere la siguiente lectura:
 - Catmull, E. (2008). How Pixar Fosters Collective Creativity. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2008/09/how-pixar-fosters-collective-creativity>
- Se sugiere la lectura de los siguientes artículos y compartir los puntos clave con los alumnos:
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 1, The Hierarchy. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/06/the-5-types-of-organizational-structures-part-1-the-hierarchy/>
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 2, 'Flatter' Organizations. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/08/the-5-types-of-organizational-structures-part-2-flatter-organizations/>
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 3, Flat Organizations. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/13/the-5-types-of-organizational-structures-part-3-flat-organizations/>
 - Morgan, J. (2015). The 5 Types Of Organizational Structures: Part 4, Flatarchies. *Forbes*. Recuperado de <http://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/07/15/the-5-types-of-organizational-structures-part-4-flatarchies/>
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Entrevistar a un gerente acerca del tema del futuro del trabajo y su relación con el diseño de la estructura y los procesos de la organización.
 - Foro de discusión en el que los alumnos señalen en qué mundo de los presentados en el tema les gustaría vivir y trabajar y por qué.
 - Debate sobre los mundos del trabajo en el futuro. ¿Cuál mundo consideran que es la tendencia predominante?
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Compartir con los alumnos distintos ejemplos de códigos de ética de empresas que los tienen publicados y procurar esquematizarlos para que aprecien sus elementos.
- Mostrar a los alumnos el código de ética que los profesores de Universidad Tecmilenio debemos seguir.
- Para iniciar la actividad colaborativa se sugiere presentar dos videos, uno para cada postura del debate. En Internet existe una gran cantidad de materiales que puede analizar y valorar para su presentación ante el grupo.
- Se sugiere el siguiente recurso para implementar la actividad colaborativa:
 - Ladd, C. (2015). *Lesson Plan: The Ethics of Outsourcing to China*. Recuperado de <http://www.pbs.org/pov/lasttrainhome/lesson-ethics-outsourcing.php>
- Se sugiere la lectura del siguiente artículo:
 - Rollert, J. (2011). StudentsTeach Business Ethics. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2011/03/students-teach-business-ethics>
- Se sugiere revisar el siguiente video y compartir los puntos clave con los alumnos:
 - TEDxTalks. (2012, 11 de septiembre). *Creating ethical cultures in business: Brooke Deterline at TEDxPresidio* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=wzicXbnmlc>
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Pedir a los alumnos que describan alguna situación o dilema ético de su entorno y cómo lo resolverían.
 - Entrevistar a dos gerentes para conocer cómo fomentan las prácticas éticas en sus colaboradores. Comparar ambas entrevistas y analizar las mejores ideas.
 - Elaborar un código de ética personal.
 - Buscar ejemplos de distintos códigos de ética y compararlos.
 - Buscar casos o situaciones reales de prácticas éticas y no éticas en las organizaciones y analizarlos.
 - Presentar a los alumnos alguna situación o dilema ético de su experiencia profesional y preguntar cómo lo resolverían de acuerdo a lo aprendido en el tema.
- El tema de la ética en los negocios cuenta con una amplia gama de recursos y casos que pueden ser estudiados y analizados. Así como también compartir su propia experiencia profesional puede ser de mucho provecho para los alumnos.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Compartir con los alumnos distintos ejemplos de códigos de ética de empresas que los tienen publicados y procurar esquematizarlos para que aprecien sus elementos.
- Mostrar a los alumnos el código de ética que los profesores de Universidad Tecmilenio debemos seguir.
- Se sugiere el siguiente recurso para orientar la actividad:
 - Ladd, C. (2015). *Lesson Plan: The Ethics of Outsourcing to China*. Recuperado de <http://www.pbs.org/pov/lasttrainhome/lesson-ethics-outsourcing.php>
- Se sugiere la lectura del siguiente artículo:
 - Rollert, J. (2011). StudentsTeach Business Ethics. *Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2011/03/students-teach-business-ethics>
- Se sugiere revisar el siguiente video y compartir los puntos clave con los alumnos:
 - TEDxTalks. (2012, 11 de septiembre). *Creating ethical cultures in business: Brooke Deterline at TEDxPresidio* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=wzicXbnmlc>
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:

- Pedir a los alumnos que describan alguna situación o dilema ético de su entorno y cómo lo resolverían.
- Entrevistar a dos gerentes para conocer cómo fomentan las prácticas éticas en sus colaboradores. Comparar ambas entrevistas y analizar las mejores ideas.
- Elaborar un código de ética personal.
- Buscar ejemplos de distintos códigos de ética y compararlos.
- Buscar casos o situaciones reales de prácticas éticas y no éticas en las organizaciones y analizarlos.
- Presentar a los alumnos alguna situación o dilema ético de su experiencia profesional y preguntar cómo lo resolverían de acuerdo a lo aprendido en el tema.
- El tema de la ética en los negocios cuenta con una amplia gama de recursos y casos que pueden ser estudiados y analizados. Así como también compartir su propia experiencia profesional puede ser de mucho provecho para los alumnos.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 14

Notas de enseñanza para la modalidad presencial:

- Para la actividad colaborativa el profesor debe asignar previamente a los alumnos un producto actualmente fabricado en México, por una empresa mexicana, y un país de exportación. Para que ellos investiguen varios aspectos relacionados con la competitividad bajo el modelo de Michael Porter, y posteriormente puedan basar su análisis en él. Se sugiere al profesor que las industrias asignadas sean de las más competitivas en México, de manera que se pueda obtener mayor provecho del ejercicio.
- Para ampliar el tema de tratados comerciales, favor de comentar a los alumnos que la información más completa la pueden encontrar en la Secretaría de Economía.
- Es importante que el profesor motive a sus alumnos a revisar los recursos del tema, en especial el relacionado con la industria del software en la India.
- Explicar con ejemplos de su propia experiencia los conceptos de competitividad.
- Explicar los componentes o elementos del modelo de Michael Porter.
- Mostrar las diferencias que los países tienen en cultura, economía y leyes. Buscar ejemplos en las páginas de gobierno de los países sobre la forma como promueven el comercio hacia el exterior, se pueden consultar los siguientes enlaces:
 - ProMéxico: <https://www.promexico.gob.mx/>
 - ProChile: <http://www.prochile.gob.cl/>
 - Otros.

Notas de enseñanza para la modalidad en línea:

- Para la actividad el profesor debe asignar previamente a los alumnos un producto actualmente fabricado en México, por una empresa mexicana, y un país de exportación. Para que ellos investiguen varios aspectos relacionados con la competitividad bajo el modelo de Michael Porter, y posteriormente puedan basar su análisis en él. Se sugiere al profesor que las industrias asignadas sean de las más competitivas en México, de manera que se pueda obtener mayor provecho del ejercicio.
- Para ampliar el tema de tratados comerciales, favor de comentar a los alumnos que la información más completa la pueden encontrar en la Secretaría de Economía.

- Es importante que el profesor motive a sus alumnos a revisar los recursos del tema, en especial el relacionado con la industria del software en la India.
- Explicar con ejemplos de su propia experiencia los conceptos de competitividad.
- Explicar los componentes o elementos del modelo de Michael Porter.
- Mostrar las diferencias que los países tienen en cultura, economía y leyes. Buscar ejemplos en las páginas de gobierno de los países sobre la forma como promueven el comercio hacia el exterior, se pueden consultar los siguientes enlaces:
 - ProMéxico: <https://www.promexico.gob.mx/>
 - ProChile: <http://www.prochile.gob.cl/>
 - Otros.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.

Tema 15

Notas de enseñanza **para la modalidad presencial:**

- Compartir ejemplos de los daños que han causado empresas cuando no consideran su responsabilidad social.
- Mostrar ejemplos de empresas como Telmex, Soriana, Coca-Cola, Televisa, Azteca y otras que tienen publicadas sus actividades como fundaciones, programas y otros apoyos a la comunidad.
- Compartir ejemplos de pequeñas y medianas empresas sobre cómo viven la responsabilidad social.
- Resaltar el impacto positivo cuando una empresa formal se instala en una comunidad y el impacto negativo cuando cierra sus operaciones y se retira del lugar.
- Se sugiere revisar el siguiente video y compartir los puntos clave con los alumnos:
 - Red del Pacto Mundial en México. (2015, 16 de febrero). *Grabación del webinar: Introducción al Pacto Mundial de las Naciones Unidas* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=GIS9DEmgCel>
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Indagar sobre el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y reflexionar sobre su importancia para México y a nivel internacional.
 - Buscar una pequeña empresa, analizarla y elaborar una propuesta con sugerencias para ser una empresa socialmente responsable y los beneficios que conlleva.

Notas de enseñanza **para la modalidad en línea:**

- Compartir ejemplos de los daños que han causado empresas cuando no consideran su responsabilidad social.
- Mostrar ejemplos de empresas como Telmex, Soriana, Coca-Cola, Televisa, Azteca y otras que tienen publicadas sus actividades como fundaciones, programas y otros apoyos a la comunidad.
- Compartir ejemplos de pequeñas y medianas empresas sobre cómo viven la responsabilidad social.
- Resaltar el impacto positivo cuando una empresa formal se instala en una comunidad y el impacto negativo cuando cierra sus operaciones y se retira del lugar.
- Se sugiere revisar el siguiente video y compartir los puntos clave con los alumnos:

- Red del Pacto Mundial en México. (2015, 16 de febrero). *Grabación del webinar: Introducción al Pacto Mundial de las Naciones Unidas* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=GIS9DEmgCel>
- Se sugiere implementar las siguientes actividades como parte de las ya programadas o bien como variantes de las mismas:
 - Indagar sobre el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y reflexionar sobre su importancia para México y a nivel internacional.
 - Buscar una pequeña empresa, analizarla y elaborar una propuesta con sugerencias para ser una empresa socialmente responsable y los beneficios que conlleva.
- Puede hacer uso de las herramientas de Blackboard como foro, blog o wiki para llevar a cabo las actividades sugeridas.
- Las explicaciones las puede llevar a cabo empleando las herramientas de Blackboard o bien crear sus propios videos y compartirlos con los alumnos.