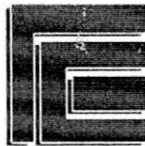




UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUCUMAN



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



1949-2019

70 AÑOS DE  
GRATUIDAD  
UNIVERSITARIA

532HCD 19

22 NOV 2019

San Miguel de Tucumán,

Exptes. 55.939/19

VISTO:

Las presentes actuaciones mediante las cuales el Dr. Julio Marcelo Soria, Profesor Titular de la cátedra DIRECCION ESTRATEGICA II, (Plan 2014) de esta Facultad, eleva a consideración del Cuerpo el Programa de dicha asignatura, para ser aplicado a partir del Período Lectivo 2019; y

CONSIDERANDO:

Que se ha dado intervención a la Comisión de Implementación y Seguimiento de Plan de Estudios de la carrera Licenciatura en Administración, quien se expide, aconsejando se apruebe el Programa presentado;

Que puesto a consideración del Cuerpo; contando con el dictamen favorable de la Comisión de Enseñanza y de Reforma Curricular, y el acuerdo unánime de los Consejeros presentes;

POR ELLO :

EL H. CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

# En su Sesión Ordinaria de fecha 13 de Noviembre de 2019 #

RESUELVE:

Art. 1º Tener por aprobado el Programa Analítico de la Asignatura DIRECCION ESTRATEGICA II (Plan 2014), para ser aplicado a partir del Período Lectivo 2019, el que como Anexo forma parte integrante de la presente.-

Art. 2º Hágase saber y resérvese en la Secretaria de Asuntos Académicos a sus efectos.



MG. CHRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARIA DE ASUNTOS ACADEMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNT

MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANA A/C DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNT



532HCD 19

**PROGRAMA DE ASIGNATURA****PERIODO LECTIVO 2019****I. IDENTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA**

<b>N O M B R E</b>	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA II
<b>C A R R E R A</b>	LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
<b>CURSO Y CUATRIMESTRE</b>	QUINTO AÑO, PRIMER CUATRIMESTRE
<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>	2014
<b>PRECORRELATIVAS</b>	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA I
<b>OTROS REQUISITOS</b>	CONOCIMIENTOS EN DIAGNÓSTICO Y FOMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA, CONOCIMIENTO EN DISEÑO ORGANIZACIONAL
<b>CARGA HORARIA</b>	63 HORAS

**II. CONTENIDOS MÍNIMOS** (Según los indicados en el Plan de Estudios)

1. El imperio cultural
2. Cultura de innovación para la empresa
3. Cultura de innovación y estilo corporativo Liderazgo y análisis transcultural
4. Cultura de innovación y creatividad empresarial
5. Cultura de innovación y dirección y gestión por competencias.
6. Cultura de innovación y procesos de aprendizaje organizativo para la innovación.
7. Cultura de innovación, vigilancia e inteligencia tecnológica
8. Implantación de una cultura de innovación en la empresa
9. El capital cultural de la empresa
10. Innovación abierta, el oficio de la empresa y cultura
11. Implantando una cultura de innovación para facilitar el ajuste Cultura-Estrategia-Organización

**III. FUNDAMENTACIÓN DE LA ASIGNATURA** (Misión que cumple la materia dentro del Plan de Estudios y la relación y coordinación de enfoques y conocimientos previos con otras asignaturas)**a. Importancia de la Asignatura dentro del Plan de Estudios**

La asignatura permite al alumno profundizar su conocimiento sobre el mundo de la estrategia al aplicar lo aprendido en la práctica de los negocios. En este espacio el alumno podrá desarrollar destrezas y habilidades para gestionar una organización desde la posición de la persona de vértice, aplicando sus conocimientos en una empresa real del medio.

**b. Relación de la Asignatura con el Perfil Profesional**

La asignatura muestra al alumno una orientación de una posible carrera corporativa y también como emprendedor de negocios. Entrena en el desarrollo de habilidades, tanto técnicas como actitudinales, para ocupar posiciones de liderazgo en organizaciones, a mediano y largo plazo.

**c. Articulación con las materias correlativas**

MG. CRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARÍA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANO A/C DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

**532HCD 19**

Pre-correlativas: Dirección Estratégica I

Aporta una perspectiva global del mundo de la Estrategia y la política de negocios. Permite al alumno tener una visión desde la dirección general y adquirir destrezas y habilidades para gestionar una organización.

**d. Articulación con materias del mismo año**

Práctica profesional: Brinda marco conceptual y herramientas prácticas, que le permiten al alumno utilizarlas en el campo acción (análisis estratégicos y situacionales, formulación de estrategias, herramientas para implementar planes de acción, herramientas de control de gestión).

Formulación y Evaluación de proyectos: Brinda conocimientos sobre herramientas financieras importantes para la gestión empresarial y el seguimiento estratégico (cuenta de resultados, cashflow)

**e. Articulación con materias de otros años**

De años anteriores. Descripción: General acorde al desarrollo del estudiante.

**IV. OBJETIVOS DE LA ASIGNATURA****a. Objetivos Generales** (Relacionados con el desarrollo global del alumno)

Profundizar la disciplina de Estrategia Empresarial, sesgando su contenido hacia las competencias y habilidades que hay que poner en juego para lograr acertar en el arte de ejecución. Asimismo, ayudar a orientar el perfil de los estudiantes hacia una formación menos teórica, y más práctica, exponiéndolos mediante el análisis, por el método del caso y trabajos de campo, a profundizar sus destrezas que les permitan aflorar un espíritu emprendedor y de futuros líderes empresariales, con orientación clara hacia la acción, teniendo bien en alto la importancia de conducirse en la vida profesional y empresarial con un sentido de la ética personal

**b. Objetivos Específicos** (En relación al segmento de conocimiento que compete a la materia)

Brindar al alumno metodologías y herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso de implantación y seguimiento de la estrategia en la práctica de los negocios, al aplicar los conocimientos adquiridos en una empresa real del medio

**V. CONTENIDOS Y HABILIDADES****a. Contenidos Conceptuales y Procedimentales** (Conceptuales: hechos, datos, conceptos, características, etc. Procedimentales: registrar, conciliar, ajuste por inflación etc.)**Unidad Nº 1: Modelos para el diseño de los elementos constitutivos de la organización**

Contenidos:

1. El imperio cultural: Tipos de culturas y subculturas – Funciones de la cultura – Barreras para el cambio - Obstáculos para las adquisiciones y fusiones
2. Cultura de innovación para la empresa: Herramientas de análisis, diagnósticos y diseños - Crear y sostener una cultura – Metodologías de diseño
3. Cultura de innovación y estilo corporativo Liderazgo y análisis transcultural: El rol del líder - El diseño estructural que favorezca al desarrollo de un estilo de liderazgo que impulse la cultura

MG. CHRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARIA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

**532HCD 19**

innovadora - La importancia de contar con un gobierno corporativo adecuado

4. Cultura de innovación y creatividad empresarial: Gestión y socialización del conocimiento - Inteligencia cultural – Metodología para mantener viva la cultura
5. Cultura de innovación y dirección y gestión por competencias: Las personas – Sus competencias – Recursos valiosos y ambigüedad causal – Aprendizaje organizativo y colaborativo – Diseño estructural que favorece el fortalecimiento de una cultura inteligente
6. Cultura de innovación y procesos de aprendizaje organizativo para la innovación – diseño organizativo que impulse la cultura innovadora – Herramientas, metodologías y técnicas – Reingeniería cultural – Comunicación – Proceso de socialización – Tipos de socialización – Aprendizaje de la cultura
7. Cultura de innovación, vigilancia e inteligencia tecnológica: relación con el entorno – Capacidad dinámica y renovación de cartera de competencias - Creación de una cultura organizacional ética

#### Objetivos específicos:

- Saber aplicar diferentes metodologías y herramientas de trabajo que permitan realizar un correcto análisis y diagnóstico cultural, teniendo en cuenta los aspectos blandos y duros de la organización, por medios de los cuales se gestiona la cultura
- Analizar los puntos débiles de la cultura organizacional y realizar planes de acción concretos para el fortalecimiento de dicha cultura.
- Entender la importancia de las personas, como recurso clave, en el éxito del fortalecimiento de una cultura innovadora y planificar acciones para el desarrollo de sus competencias de acuerdo a los lineamientos estratégicos deseados
- Aplicar metodologías y herramientas para lograr la gestión de aprendizaje organizacional
- Diseñar procedimientos para el fortalecimiento de una cultura inteligente

#### **Unidad Nº 2: Gestión innovadora de la organización**

#### Contenidos:

1. Implementación de una cultura de innovación en la empresa: metodologías, técnicas, recursos, herramientas – Plan de acción para la puesta en marcha del diseño cultural
2. El capital cultural de la empresa: valorización e incorporación en la estrategia de implementación – La cultura definida en la estrategia empresarial
3. Innovación abierta, el oficio de la empresa y cultura – Importancia del alineamiento y coherencia estratégico – cultural - organizativo
4. Implantando una cultura de innovación para facilitar el ajuste Cultura-Estrategia- Organización: análisis y ajuste de sintonía y coherencia del diseño organizacional. Comunicación de valores para construir la identidad y matriz cultural

#### Objetivos específicos:

Comprender la importancia de la gestión cultural en el proceso de implementación de la estrategia, entendiendo la cultura, al igual que los elementos organizativos, como un vehículo facilitador del éxito de la ejecución estratégica

MG. CHRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARIA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANA A/C DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT



**532HCD 19**

- Planificar acciones para lograr el acompañamiento positivo de las personas en el proceso de implementación del diseño cultural
- Entender los efectos funcionales que la cultura organizacional tiene sobre las personas y la organización
- Implementar una cultura organizacional positiva

**b. Habilidades Procedimentales** (analizar,, interpretar, comparar, diseñar, relacionar, buscar, explicar, elaborar, redactar, resolver, utilizar, etc)

Aplicar en casos reales metodologías estratégicas de trabajo

Analizar información para realizar un diagnóstico estratégico correcto para un diseño organizacional adecuado

Utilizar herramientas y metodologías para implantar un cambio organizativo y cultural en la empresa

**c. Habilidades Actitudinales** (Valores y actitudes. Ej. mostrar interés, disposición, responsabilidad, tolerancia, conducta ética, apreciar, valorar, aceptar, respetar, etc.)

Motivar para desarrollar un perfil emprendedor en los negocios

Desarrollar de habilidades de comunicación internas y externas

Socializar del conocimiento, pasando del conocimiento individual al aprendizaje organizacional por equipos de trabajo.

Desarrollar habilidades de liderazgo propias de un director general.

Desarrollar un perfil pragmático del alumno

## VI. BIBLIOGRAFÍA

**a. Bibliografía básica**

**SORIA Julio Marcelo** – “Innovando la organización”. Ed. Buyatti, Buenos Aires, 2013

**AGUIRRE BAZTÁN Angel** - “La cultura de las organizaciones”, editorial Ariel, 2004

**LUCAS TOMÁS José Luis** - “La creación de la riqueza”, ediciones internacionales universitarias, Barcelona, 1994

**TOVSTIGA George** - “Estrategia en la práctica”, editorial Granica, 2012, editorial Mc Graw Hill

**CHIAVENATO Idalberto**- “Introducción a la teoría general de la administración”, editorial Mc Graw Hill, 2013

**CHIAVENATO Idalberto**- “Gestión del talento humano”, editorial Mc Graw Hill, 2012

**KOONTZ Harold/ WEHRICH Heinz/ CANNICE Mark** - “Administración, una perspectiva global y empresarial”, editorial Mc Graw Hill, 2009

**b. Bibliografía complementaria**

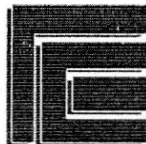
**CHIAVENATO Idalberto**- “Administración: una perspectiva global y empresarial”, editorial Mc Graw Hill, 2009

**TOBSTIGA George** – “Estrategia en la práctica”, editorial Granica 2012

**ALBRECHT, Karl** – “Hacia las culturas del conocimiento”, editorial Gestión, 2004

MG. CHRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARIA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANA A/C DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

**532HCD 19****VII. METODOLOGÍA****a. Metodología de enseñanza**

- Clase expositiva: donde se enseña el marco teórico de temas que luego le permitirán al alumno desarrollar trabajos prácticos mediante el método del caso
- Formación de equipos de trabajo: Mediante esta técnica se fomenta la participación, intercambio y construcción de ideas desde los diferentes enfoques que cada uno de los integrantes puede aportar.
- Método del caso: es la base de este curso, donde los participantes se enfrentan a situaciones reales de negocios para la toma de decisiones. Individualmente y en grupo identifican los hechos relevantes, analizan alternativas, definen criterios y diseñan un curso de acción. Los participantes presentan, defienden y modifican estas propuestas a la luz de la discusión en clase. El instructor hace de moderador en este trabajo que se completa con lecturas especiales y conferencias para ampliar los esquemas conceptuales.
- Trabajo de campo: aplicar los conocimientos adquiridos durante el cursado en una empresa real del medio. Deberán realizar un diagnóstico en términos estratégicos y luego exponer el trabajo frente a la clase.
- Aula virtual: se utiliza como herramienta complementaria (foro, publicaciones de interés, se adjunta material didáctico utilizado en clase)

**b. Recursos Didácticos**(libros, artículos, pizarra, proyector, PC, software, videos, gráficos, imágenes, juegos etc.)

- Libros
- PC
- Proyector
- Vídeos

**VIII. EVALUACIÓN****a. Régimen de Aprobación** (s/ arts. 8 y 9 Reg. Académico)

La materia se aprueba con dos parciales bajo el régimen promocional. En caso de no aprobar la promoción tiene derecho a rendir un examen final libre.

**a) Condiciones régimen de promoción**

- Aprobar dos parciales: obtener una nota mínima de 6 en cada parcial
- Asistir al 75% de las clases teórico-prácticas
- Presentar un trabajo de campo aplicando metodologías y herramientas estudiadas en la materia

**b) Condiciones régimen de aprobación con examen libre:**

- Probar el examen libre teórico práctico
- Presentar un trabajo de campo aplicando metodologías y herramientas estudiadas en la materia

**b. Momentos de Evaluación**(inicial, parcial, final)

Dos exámenes parciales, el primero al finalizar la primera unidad y el segundo al finalizar el

MG. CHRISTINE ADRIANE ISORO  
SECRETARÍA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANO A/C DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT



5 3 2 HCD 19

curso.

Presentación de un trabajo de campo

**c. Metodología de Evaluación**(escrita, oral, presencial, virtual, teórica, práctica, teórico-práctica, individual, grupal, informe o monografía,

- Participación en clase.
- Trabajos individuales y grupales.
- Trabajo de campo
- Exámenes parciales

*Colpa*  
MG. CRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARIA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

*Liliana Pacheco*  
MG. MARIA LILIANA PACHECO  
VICE DECANA A/C DECANATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT