

420 HCD 18

San Miguel de Tucumán, 10 OCT 2018  
Expte. 56.697/15

VISTO:

La presentación efectuada por la Cátedra Teoría de la Organización (Plan 1983)/ Dirección Estratégica I [Plan 2014], mediante la cual eleva a consideración del H. Consejo Directivo, de esta Facultad, el Programa Analítico de dicha asignatura, para ser aplicado a partir del Período Lectivo 2016; 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 aconsejamiento favorable de la Comisión de Enseñanza y de Reforma Curricular y el acuerdo unánime de los Consejeros presentes;

POR ELLO:

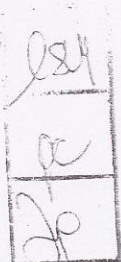
EL H. CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

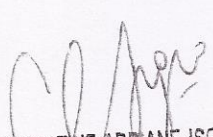
# En su Sesión Ordinaria de fecha 08 de agosto de 2018 #

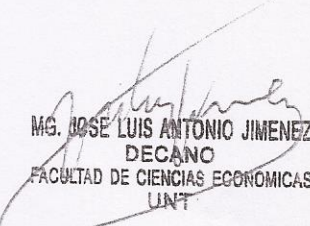
RESUELVE:


Art. 1º Tener por aprobado el Programa Analítico de la Asignatura TEORIA DE LA ORGANIZACION (Plan 1983) / DIRECCION ESTRATEGICA I (Plan 2014), a partir del Período Lectivo 2016, el que como Anexo forma parte integrante de la presente.-

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



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

  
MG. JOSE LUIS ANTONIO JIMENEZ  
DECANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNT

  
C.P.N. CECILIA CANEVARO  
DIRECTORA ACADEMICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS - UNT





Universidad Nacional de Tucumán  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



420 HCD 18 PROGRAMA DE ASIGNATURA  
PERIODO LECTIVO 2016

I. IDENTIFICACIÓN DE LA ASIGNATURA

N O M B R E	TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN/DIRECCIÓN ESTRATÉGICA I
C A R R E R A	LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
CURSO Y CUATRIMESTRE	QUINTO AÑO, 2do. CUATRIMESTRE
PLAN DE ESTUDIOS	1983 - 2014
RESOLUC. PROGRAMA	RESOLUCIÓN 565-HCD-14
PRECORRELATIVAS	SISTEMAS DE INFORMACIÓN I FINANZAS DE EMPRESAS I COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL COMERCIALIZACIÓN I ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES I CONTABILIDAD GERENCIAL
OTROS REQUISITOS	CONOCIMIENTOS EN ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN, CUENTA DE RESULTADOS
CARGA HORARIA	63 horas

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

- Origen, evolución y concepto de la estrategia
- Concepto y método de dirección estratégica
- Un proceso formal de planificación estratégica
- El proceso de formación de la estrategia
- Dinámicas del proceso de formación de la estrategia
- La teoría de los recursos y capacidades: enfoque de capacidades dinámicas
- La dirección estratégica de la tecnología e innovación

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

Descripción: La asignatura tiene gran importancia dentro de la carrera por ser un curso integrador, que porta 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 desde la posición de la persona de vértice.

b. Relación de la Asignatura con el Perfil Profesional

Descripción: La asignatura muestra al alumno una orientación de una posible carrera corporativa y también como emprendedor de negocios.

MG. CHRISTIAN ADRIANE ISGRÓ  
SECRETARÍA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MG. JOSÉ LUIS ANTONIO JIMÉNEZ  
DECANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT





**Universidad Nacional de Tucumán**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**



420 HCD 18

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**

Pre-correlativas. Descripción:

Finanzas de empresas I y II: brinda conocimiento sobre conceptos de herramientas financieras importantes para la gestión empresarial y el seguimiento estratégico (indicadores financieros, cuenta de resultados, cashflow)

Sistema de Información I: brinda conocimientos sobre el manejo de herramientas útiles para el control de gestión

Comportamiento organizacional: brinda conceptos sobre la administración de recursos humanos y estilo de liderazgos

Comercialización I y II: aborda conceptos relacionados a estrategias comerciales

Administración de operaciones: brinda los conceptos administrativos operacionales para abordar temas de la materia

Contabilidad gerencial: brinda conceptos sobre toma de decisiones a partir de análisis de cuentas de resultados e indicadores de gestión para el análisis empresarial

**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).

**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)

Es un curso integrador que tiene como objetivo que el alumno sepa la importancia de considerar para el análisis estratégico y la formulación de la estrategia, al entorno competitivo y las capacidades distintivas de la empresa. Se busca que el alumno adquiera conocimientos sobre cómo realizar análisis de situaciones o contextos empresariales relevantes para el éxito de la formulación e implantación de estrategias, tanto corporativas como de negocio.

Un buen diagnóstico de la situación actual en términos estratégicos, así como el análisis de los aspectos ideológicos, como la filosofía, cultura y los valores corporativos, deben tenerse en cuenta para una correcta formulación de la estrategia y definición de la posición competitiva.

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

En la primera parte del curso el objetivo es otorgar al alumno el marco teórico necesario para poder realizar un análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa para lograr una correcta





**Universidad Nacional de Tucumán**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**



formulación de la estrategia y posicionamiento de la empresa

Una vez que contamos con el plan estratégico de negocios, debemos pasar a la acción, por lo que en la segunda parte del curso el objetivo es brindar al alumno el marco teórico necesario para llevar a cabo el proceso de implantación y seguimiento de la estrategia, sabiendo sintonizar el eje duro y el eje blando, los cuales son considerados los aspectos o elementos prácticos del proceso de implantación, más la cultura organizacional

**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: ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO Y FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA**

Contenidos:

1. ¿Qué es dirección estratégica?
2. Aspectos ideológicos: filosofía y valores corporativos.
3. Diagnóstico estratégico. Matriz de perfil competitivo.
4. Definición de la posición competitiva: objetivos, políticas y planes de acción.
5. Modelo de estrategia competitiva de Porter.
6. Dirección estratégica basada en la Teoría de recursos y capacidades.
7. Relación entre estrategia competitiva, oficio y cultura.
8. La complejidad de implantar un proceso de innovación tecnológica.
9. Dirección y gestión de la innovación.
10. Aprendiendo a definir un negocio: el árbol tecnológico de Giget, relación entre core knowledge, core competences y core business.

Contenidos procedimentales: Realizar el diagnóstico de la situación actual en términos estratégicos, así como el análisis de los aspectos ideológicos, como la filosofía, cultura y los valores corporativos que deberán tenerse en cuenta para una correcta formulación de la estrategia y definición de la posición competitiva.

**Unidad Nº 2: IMPLANTACIÓN DE LA ESTRATEGIA, MEDIANTE UN PROCESO DE CAMBIO ORGANIZATIVO-CULTURAL**

Contenidos:

1. Implantación del proceso estratégico: pautas para el diseño de la estructura y los procesos organizativos.
2. Del diseño a la implantación: encaje entre estructura y estrategia.

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

MG. JOSÉ LUIS ANTONIO JIMÉNEZ  
DECANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

C.P.N. CECILIA CANEVARO  
DIRECTORA ACADÉMICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - UNT





**Universidad Nacional de Tucumán**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**



420 HCD 18

3. Rediseño de la estructura: "como se pasa de una estructura funcional a una unidad estratégica de negocio (UEN)".
4. Acertando en el proceso de selección de directivos.
5. Sistema de medición, evaluación y retribución de directivos.
6. Gestionando la diversidad cultural y la multiculturalidad, como mecanismos de socialización del conocimiento y aprendizaje organizativo.
7. La formación y desarrollo de los mandos intermedios para preparar la sucesión y el organigrama de reemplazo.
8. Estilos de liderazgo corporativo. ¿Cuál es el estilo de dirección apropiado?
9. Proceso estratégico empresarial basado en un modelo de cultura de innovación.
10. Alineamiento o Integración Horizontal de los elementos constitutivos de la organización
11. Innovando la Organización. Proceso de implantación de una cultura innovadora en la praxis de los negocios.

Contenidos procedimentales: Después de elaborar el plan estratégico de negocios, se debe pasar a la acción, o sea llevar a cabo el proceso de implantación de estrategias. Para ello, habrá en dos ejes, uno duro y otro blando, que se consideran los aspectos o elementos prácticos del proceso de implantación, más la cultura organizacional.

La habilidad para sintonizar estos conceptos, son claves para acertar con el proceso de implantación de estrategias.

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

Analizar e interpretar la situación tanto interna como externa de la empresa

Diseñar una matriz para definir la posición competitiva, herramientas técnicas para el análisis estratégico, diseñar distintas tipologías estructurales, diseñar de sistemas de medición, evaluación, retribución e incentivos para directivos y mandos intermedios

Utilizar herramientas 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.

CHRISTINE ADRIANE ISCRO  
SECRETARIA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNT

MG JOSÉ LUIS ANTONIO JIMÉNEZ  
DECANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNT

C.P.N. CECILIA CANEVARO  
DIRECTORA ACADEMICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS - UNT





**Universidad Nacional de Tucumán**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**420 HCD 18**



**VI. BIBLIOGRAFÍA**

**a. Bibliografía básica**

**BUENO CAMPOS, Eduardo / MORCILLO ORTEGA, Patricio / SALMADOR SANCHEZ, María Paz** - "Dirección Estratégica". Ed. Pirámide, España, 2006. Caps. 5, 6 y 8.  
**MORCILLO, Patricio** - "Cultura e Innovación Empresarial". Ed. Thomson, España, 2007.  
**SORIA, Julio Marcelo** - "Innovando la organización". Ed. Osmar Buyatti, Argentina, 2013.

**b. Bibliografía complementaria**

**HAX-MAJLUF**, "Estrategias para el liderazgo competitivo". Ed. Granica, 2004  
**PABLO FERREIRO**, "El Octógono". Ed. Universidad de Piura, Perú, 2013  
**AGUIRRE-BAZTÁN**, "La cultura organizacional". Ed. Ariel, 2004  
**BOBADILLA**, "Empresas con alma". Ed. Universidad de Piura, Perú, 2002  
**CHARLES HANDY**, "La organización por dentro". Ed. Grupo Planeta, 2005  
**CHARLES HANDY**, "El elefante y la pulga". Ed. Apóstrofe, 2002  
**CHARLES HANDY**, "Un espíritu hambriento". Ed. Apóstrofe, 1998  
**JOSÉ LUIS LUCAS**, "La creación de riqueza". Ed. Ediciones Internacionales Universitarias, 1996

**VII. METODOLOGÍA**

**a. Metodología de enseñanza**(clases expositivas, teóricas, prácticas, teórico-prácticas, aula virtual, trabajo en grupo, simulaciones, monografías, talleres, método de casos, ejercicios etc)

Se realizan clases expositivas, donde se enseña el marco teórico de temas que luego le permitirán al alumno desarrollar trabajos prácticos mediante el método del caso

El 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.

Además se utiliza como herramienta complementaria el aula virtual (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

CHRISTINE ADRIANE ISGRO  
SECRETARÍA DE ASUNTOS ACADÉMICOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT

MO. JOSÉ LUIS ANTONIO JIMÉNEZ  
DECANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNT





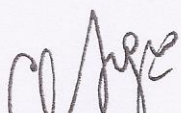
Universidad Nacional de Tucumán  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

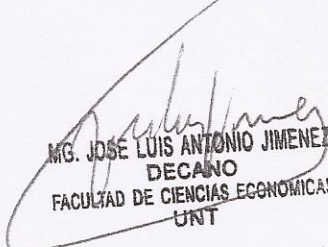


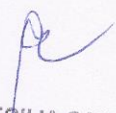
420 HCD 18

VIII. EVALUACIÓN

<b>a. Régimen de Aprobación</b> (s/ arts.7 y 8 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.
<b>b. Momentos de Evaluación</b> (inicial, parcial, final)
Dos exámenes parciales, el primero al finalizar la primera unidad y el segundo al finalizar el curso
<b>c. Metodología de Evaluación</b> (escrita, oral, presencial, virtual, teórica, práctica, teórico-práctica, individual, grupal, informe o monografía,
<ul style="list-style-type: none"><li>• Participación en clase.</li><li>• Trabajos individuales y grupales.</li><li>• Exámenes parciales</li></ul>

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

  
MG. JOSÉ LUIS ANTONIO JIMENEZ  
DECAÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
UNT

  
C.P.N. CECILIA CANEVARO  
DIRECTORA ACADEMICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS - UNT