



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

ASIGNATURA: HERRAMIENTAS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL

ESPECIALIDAD: INGENIERIA QUIMICA

PLAN: 1995 ADECUADO - ORD. N° 1028

NIVEL: 5

MODALIDAD: ELECTIVA CUATRIMESTRAL

BLOQUE: COMPLEMENTARIAS

ÁREA: GESTIÓN INGENIERIL

DICTADO: 1ER CUATRIMESTRE

HORAS: 4 HS. SEMANALES

CARGA HORARIA TOTAL: 64 HS.

CICLO LECTIVO: 2014 EN ADELANTE

Correlativas para cursar: Regulares: Control Estadístico de Procesos;

Aprobadas: Economía, Legislación;

Correlativas para rendir: Aprobadas: Control Estadístico de Procesos;

Regular: Herramientas de Dirección y Gestión Empresarial (Elect.)

OBJETIVOS GENERALES DE LA ASIGNATURA:

Objetivo general

Al finalizar el curso, se espera que el alumno haya incrementado sus aptitudes y adquirido capacidades para relevar, identificar, criticar, seleccionar, operar, aplicar y evaluar estrategias, criterios y herramientas de gestión de organizaciones en general, interpretando y relacionando las variables tecnológicas, económicas, humanas y sociales que actúan en el sistema y su contexto significativo, disponiendo de cualidades para un accionar profesional humanizador a nivel organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Relacionados con contenidos generales

- Comprender y criticar las concepciones implícitas de los aportes científicos-tecnológicos insertos en las herramientas de dirección y gestión organizacional, potencialmente utilizables en la actualidad.
- Desarrollar capacidades de análisis y selección de herramientas de dirección y gestión organizacional en base a criterios de responsabilidad, sustentabilidad y efectividad (eficiencia y eficacia).
- Interpretar y operativizar herramientas: Modelos de Gestión Organizacional / Empresarial, Diseño y Gestión de Proyectos, Teoría de las Restricciones, Toma de Decisiones, otras.



ING. HECTOR R. MACAÑO
SECRETARIO ACADEMICO



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

- Desarrollar habilidades para la toma de decisiones referidas a tecnologías, productos y procesos en el marco de las estrategias y herramientas adoptadas.

Relacionados con habilidades y capacidades generales

- Desarrollar capacidades de observar y observarse críticamente.
- Manejar información conceptual y operativa adecuadamente.
- Comprender y operativizar teorías y modelos de interpretación.
- Realizar enfoques sistémicos como estrategia analítica y de resolución.
- Resolver de modo integral situaciones problemáticas relacionadas a los contenidos y aumentar la capacidad de planteamiento de nuevas situaciones problemáticas.
- Promover la capacidad de articular diferentes vertientes del pensamiento y la investigación científica para aproximarse a la comprensión de los fenómenos organizacionales.
- Adquirir, contextualizar y relacionar conceptos de psicología organizacional y ético-filosóficos.
- Comparar, criticar, tomar postura y seleccionar herramientas para su utilización.
- Disponer de capacidades incrementadas para diseñar estrategias y acciones de desarrollo personal y colectivo.
- Adquirir habilidades para desarrollar enfoques alternativos de los fenómenos organizacionales.
- Capacidad de flexibilizar las formas favoritas de pensamiento para desarrollar la creatividad y la innovación.

CONTENIDO

Ejes temáticos

Herramientas de Dirección

Unidad 1. RESPONSABILIZACIÓN, SUSTENTABILIDAD Y NUEVAS TENDENCIAS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL Y EMPRESARIAL

Los modelos paradigmáticos actuales en dirección y gestión empresarial. Emergentes y tendencias. La Responsabilidad Social Empresarial / Corporativa como nuevo modelo de gestión responsable y sustentable. Estudios de Casos. Tendencias.

Unidad 2. PROSPECTIVA, ANÁLISIS DE ESCENARIOS E INTELIGENCIA COMPETITIVA.

Observatorios de C+T+I. Prospectiva tecnológica. Construcción de escenarios genéricos y por sector como herramienta estratégica. Nuevas tendencias: Inteligencia Competitiva. Estudio de casos. Aplicaciones.





UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

Herramientas de Gestión

Unidad 3. TEORIA DE LAS RESTRICCIONES

Restricciones políticas y físicas. Los cinco pasos de la mejora continua según TOC. Aplicaciones robustas para producción y logística. Cadena crítica y toma de decisiones. Procesos de pensamiento.

Unidad 4. DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS

Concepto de Programa y Proyectos. La lógica de la gestión por Programa y por Proyectos. La clave del diseño en los Proyectos. Enfoque del Marco Lógico para el diseño de proyectos. Involucrados. Árbol de problemas. Arbol de objetivos La Matriz del Marco Lógico. La evaluación de Proyectos. Estudio de Casos. Aplicaciones.

Unidad 5. TOMA DE DECISIONES EN LA ORGANIZACION

Teoría de la toma de decisiones. Teoría de juegos. Árbol de decisiones. Contingencias. Evaluación de las decisiones.. Estudio de casos. Aplicaciones.

Unidad 6. GESTIÓN DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN COMO POTENCIAL COMPETITIVO

El valor de la creatividad y la innovación en el mundo actual. La necesidad de creatividad e innovación en entornos complejos y competitivos. Modelos mentales y supuestos colectivos. Las formas favoritas del pensamiento. Los límites objetivos de la modelización de la realidad. Conflicto, crisis y cambio continuo. Potencial creativo organizacional. Flexibilidad y transformación. Gestión del conocimiento y de la innovación en la empresa.

DESARROLLO DE LA ASIGNATURA

Condiciones de regularización

Condiciones de asistencia según reglamentación UTN vigente. Ejecución y aprobación (mínimo 5 puntos) del 100% de los trabajos prácticos. Presentación a rendir en dos (2) exámenes parciales y/o un (1) recuperatorio. Nota de aprobación en parciales/recuperatorio: promedio igual o superior a cinco (5).

Condiciones de Promoción

Aprobación de dos (2) parciales o un (1) parcial y un (1) recuperatorio con promedio de notas igual a siete (7) o superior.

Condiciones de examen

Condiciones generales según reglamentación UTN vigente. Coloquio individual/grupal (u otra modalidad a establecer) sobre todos los contenidos insertos en el Programa Analítico.





UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

Distribución de actividades

El curso tiene una duración de 64 hs , a las que se les agrega un tiempo estimado de 2 horas semanales destinadas a clases de consulta . Estas clases de consulta se realizan en horarios a convenir con los alumnos.

Horas estimadas destinadas a clases teóricas: 44

Horas destinadas a otras actividades educativas (clases prácticas + parciales): 20.

Horas estimadas destinadas a clases de consulta: 20.

Distribución horaria

Unidad	Clase teórica (horas)	Clase Práctica (horas)
1. RESPONSABILIZACION, SUSTENTABILIDAD Y NUEVAS TENDENCIAS EN DIRECCIÓN Y GESTION ORGANIZACIONAL Y EMPRESARIAL	10	4
2. PROSPECTIVA, ANALISIS DE ESCENARIOS E INTELIGENCIA COMPETITIVA.	6	
3. TEORIA DE LAS TESTRICCIONES	6	4
4. DISEÑO Y GESTIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS	10	4
5. TOMA DE DECISIONES EN LA ORGANIZACIÓN	4	4
6. GESTIÓN DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN COMO POTENCIAL COMPETITIVO	8	4

BIBLIOGRAFÍA

BRICEÑO L., Pedro. *Administración y dirección de proyectos. Un enfoque integrado*. Santiago: McGraw Hill / Universidad de Chile, 1996.

CHANG, Richard Y. *Mejora continua de procesos*. Buenos Aires: Granica, 1998.

COTEC. *Pautas metodológicas en gestión de la tecnología y la innovación para empresas*. (Modulos I, II y III). Madrid: COTEC, 2002.

COTEC. *Pautas metodológicas en gestión de la tecnología y la innovación para empresas*. (Modulos I, II y III). Madrid: COTEC, 2002.

DRUCKER, Peter. *Administración y futuro. De los 90's en adelante*. Buenos Aires: Sudamericana, 1996.

El Enfoque del Marco Lógico (EML): Manual para la Planificación de Proyectos con una Orientación hacia Objetivos, *Managua.1991*

ESCORZA, P. y MASPONS, R. *De la vigilancia tecnológica a la inteligencia competitiva*, Madrid: Prentice Hall/Financial Times, 2001.

GOLDRATT Eliyahu M. y COX Jeff., *La meta*, Monterrey N:L: Ediciones Castillo, 1995.

GOLDRATT, Eliyahu M., *Critical Chain*. North River Press, 1997

GOLDRATT, Eliyahu M., *El síndrome del Pajar*. Monterrey N:L: Ediciones Castillo,:1995.



ING. HECTOR R. MACAÑO
SECRETARIO ACADEMICO



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

- GOLDRATT, Eliyahu M., *La Carrera*. Monterrey N:L: Ediciones Castillo, 1995.
GOLDRATT, Eliyahu M., *Necessary but not Sufficient*. 2000
GOLDRATT, Eliyahu M., *No es Cuestión de Suerte*. Monterrey N:L: Ediciones Castillo, 1995.
GUIA TECNOPYME *Gestión de la Innovación*. (Modulo I al IV). Bilbao: Robotiker, 2001
HURST, David. K. *Crisis & Renovación. Como enfrentar el desafío del cambio en las organizaciones*. Buenos Aires: Temas, 1995.
KAY, John. *Fundamentos del éxito empresarial*. Madrid: Ariel, 1994.
KLIKSBERG, Bernardo (2003). *Hacia una nueva ética empresarial*. Documentos INEAM, BID.
KLIKSBERG, Bernardo (2004). *Sed de ética*. Documentos INEAM, BID.
MILANO, Antonio. *Resolución de problemas & toma de decisiones. Herramientas para la calidad y la productividad*. Buenos Aires: Macchi, 1996.
MORIN, Edgar (2004). *Estamos en un Titanic*. Documentos INEAM, BID.
PETERS, Tom. *El círculo de la innovación*. Buenos Aires: Negocios, 1997.
REZZONICO, Ricardo (2006). *Tendencias regionales en la incorporación de Responsabilidad Social Corporativa en organizaciones públicas y privadas*. XIX Seminario Internacional de la Asociación Iberoamericana de Sociología de las Organizaciones. "Ética y responsabilidad social de las organizaciones: Presente y futuro". Caracas, Venezuela, 12 al 15 de setiembre 2006.
ROMERO, Carlos. *Técnicas de gestión de empresas*. Madrid: MP CEPADE,
STEIN, Robert E., *Re-engineering the Manufacturing System: Applying the Theory of Constraints*. Marcel-Decker, 1996.
The Logical Framework Approach (LFA): Handbook for Objectives-Oriented Planning: Second Edition, Oslo. 1990

Material bibliográfico complementario

En la siguiente lista se explicitan las fuentes de materiales que complementan el estudio detallado de los contenidos de los ejes temáticos de la Cátedra:

- ALLES, Martha. *Elija al mejor. Como entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica, 2004.
BONDEVIK, Kiell Magne (2003). *Ética, valores humanos y desarrollo: una perspectiva noruega*. Encuentro Internacional "Las dimensiones éticas del desarrollo: Los nuevos desafíos éticos del Estado, la empresa y la sociedad". BID. Documentos INEAM, BID.
CANTARELLI J., N. LIARTE-VEJRUP, G. MORELLO y M. ZUAZAGA (2004). *Responsabilidad social empresaria: miradas argentinas*. Serie Diálogos. Córdoba: EDUCC.
CHOO, Chun Wei. *La organización inteligente*. México: Oxford, 1999.
CHOWDHURY, Subir. *Management Siglo XXI*. España: Prentice Hall, 2000.
COMISION DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (CCE). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: CCE, 2001.
CORREA, Maria Emilia; Sharon FLYNN y Alon AMIT (2004). *La responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. Serie Medio





UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

- Ambiente y Desarrollo, 85. CEPAL-GTZ. Santiago: NU. ISBN: 92-1-322507-5
- COTEC. *Pautas metodológicas en gestión de la tecnología y la innovación para empresas*. (Modulos I, II y III). Madrid: COTEC, 2002.
- DE BONO, Edward. *El pensamiento lateral. Manual de creatividad*. Buenos Aires: Paidós, 1996.
- DRUCKER, Peter. *El gran poder de las pequeñas ideas*. Buenos Aires: Sudamericana, 1997.
- GRAN OLVE, Nill , ROY Jan y WETTER, Magnus. *Implantando y gestionando el cuadro de mandos integral*. Barcelona: Gestión 2000, 2000.
- INTERNATIONAL LABOR ORGANIZATION – ILO (1977), *The Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy*, ILO, Ginebra, noviembre.
- INTERNATIONAL LABOR ORGANIZATION - ILO(1998), *Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work*, ILO, Ginebra, junio.
- JERICO, Pilar. *Gestión del talento*. Madrid: Prentice may, 2001
- KASTIKA, Eduardo. *Desorganización creativa & organización innovadora*. Buenos Aires: Macchi, 1996.
- KOFMAN, Freddy. *Metamanagement. La nueva con-ciencia de los negocios* (Tomos I, II y III). Buenos Aires: Granica, 2001.
- LA VOZ DEL INTERIOR (2006). *Con malos ojos. Estudio de imagen empresarial*. Sección E, pp.1-2. (Fuente: MKT S.A.) Edición Domingo 30 de abril de 2006.
- LOZANO, J.M. y otros (2005). *Los gobiernos y la responsabilidad social de la empresa*. Barcelona: Editorial Granica.
- LUCHI, Roberto, PALADIO, Marcelo. *Competitividad: Innovación y mejora continua en la gestión*. Barcelona: Gestión 2000, 2001
- MICHALHO, Michael. *Thinker Toys. Como desarrollar la creatividad en la empresa*. Barcelona: Gestión 2000, 1992
- MILANO, Antonio. *Resolución de problemas & toma de decisiones. Herramientas para la calidad y la productividad*. Buenos Aires: Macchi, 1996.
- MINTZBERG, Henry. *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo BCE, 1999.
- MINTZBERG, Henry. *El poder en la organización. La teoría de la política a la gestión*. Buenos Aires: Ariel Economía, 1999.
- MORGAN, Gareth. *Imagin-i-zación*. Barcelona: Granica, 1999.
- NACIONES UNIDAS (1999). *Pacto mundial*. Disponible en www.unglobalcompact.org {accedido 20/04/06}
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). *Guidelines for Multinational Enterprises* (Directrices para empresas multinacionales). 2000. Disponible en <http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines> (accedido 21/04/06)
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). *Principles of Corporate Governance*. Disponible en <http://www.oecd.org/document/>. (Accedido 25/04/06)
- PETERS, Tom. *El círculo de la innovación*. Buenos Aires: Negocios, 1997.
- PROETICA (2003a), *Valoraciones y actitudes de los consumidores sobre el rol social de las empresas*. DdT 013-03. Córdoba: EDUCC.





UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL

FACULTAD REGIONAL CORDOBA

- PROETICA (2003b), *La responsabilidad social de las PyMEs de Córdoba*. DdT 028-03. Córdoba: EDUC.
- REZZONICO, R.C., AMILLANO, G. *Innovación en el desempeño mediante la incorporación en la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa en el sector empresario PyME*. Congreso de Gestión del Conocimiento y X Taller de Gestión Tecnológica en la Industria GESTEC-2006. 9 al 11 de Octubre de 2006. La Habana, Cuba. ISSN 1607-6281
- RICKARDS, Tudor. *La creatividad y la Administración del Cambio*. México: Oxford, 2001.
- ROITSTEIN, F. (2003) *La responsabilidad Social en la Argentina. Tendencias y Oportunidades*. Documento de Investigación, Buenos Aires: Instituto Universitario IDEA.
- SEN, Amartya. (2003) *¿Qué impacto puede tener la ética?*. Seminario Internacional "Ética y Desarrollo". BID. Documentos INEAM, BID
- SENGE, Peter M. *La quinta disciplina*. Buenos Aires: Gracia, 1990.
- SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL (SAI) Social Accountability 8000 (SA 8000). Disponible en <http://www.cepaa.org/introduction.htm>. (accedido el 24/04/06)
- STIGLITZ, Joseph (2000). *Ética, asesoría económica y política económica*. Seminario Internacional "Ética y Desarrollo". Washington, USA. Documentos INEAM, BID.
- VIVES, Antonio; Antonio CORRAL, Iñigo ISUSI (2005). *Responsabilidad social de la empresa en las PyMEs de Latinoamérica*. BID-IKEI. Washington, BID.

