



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: DIRECCIÓN GENERAL

Código: 459

Plan "1997"

Cátedra: Profesora Titular Patricia BONATTI

Carrera: Licenciado en Administración

**Aprobado por Res. Cons. Directivo
(F.C.E.)**

Nro.: 1768/11

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.

UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

459 DIRECCIÓN GENERAL

PROGRAMA PLAN 1997

DRA. PATRICIA BONATTI

PROF. TITULAR REGULAR

INDICE

1. ENCUADRE GENERAL

- 1.1. Marco General. Carrera Lic. en Administración**
- 1.2. Fundamentación y Objetivos**
- 1.3. Ubicación de la asignatura**
- 1.4. Contenidos Mínimos**
- 1.5. Objetivos del aprendizaje**

2. PROGRAMA ANALÍTICO

3. BIBLIOGRAFÍA

- 3.1. Bibliografía Obligatoria**
- 3.2. Bibliografía de Profundización**
- 3.3. Casos a utilizar**
- 3.4. Recursos de Internet**
- 3.5. Bibliografía detallada por unidad**

4. MÉTODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

- 4.1. Consideraciones Generales**
- 4.2. Objetivos**
- 4.3. Métodos/Ejes específicos**

5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

- 5.1. Cursos cuatrimestrales**
- 5.2. Normas específicas**
- 5.3. Requisitos para alumnos libres**

“DIRECCIÓN GENERAL”

CAPÍTULO 1. ENCUADRE GENERAL

• 1.1. Marco General. Carrera Licenciatura en Administración

La carrera de Licenciado en Administración tenderá a formar un graduado con conocimientos, aptitudes y habilidades para:

- como consultor y directivo, diseñar y evaluar las funciones de planeamiento, conducción y coordinación en todo tipo de organizaciones;
- intervenir en la definición de los objetivos y las políticas de las organizaciones;
- intervenir en la evaluación del impacto social y ambiental de las decisiones administrativas de las empresas e informar a sus directivos sobre las medidas posibles para preservar la calidad de vida y el medio ambiente;
- diseñar y asesorar en materia de estructuras, sistemas y procesos administrativos;
- intervenir en tareas de consultoría y administración de personal, en tareas de búsqueda, evaluación y selección;
- formular y administrar el presupuesto, la evaluación de proyectos de inversión y los estudios de factibilidad financiera en empresas públicas y privadas;
- diseñar y conducir procesos de logística, producción, y comercialización de bienes aplicación y servicios;
- asesorar y conducir proyectos de desarrollo de las actividades empresarias vinculadas con las finanzas y el comercio exterior;

- realizar el diseño y puesta en marcha de estructuras orgánicas, la especificación de las plantas de personal y procedimientos administrativos y de control de organismos públicos y privados;
 - diseñar proyectos, programas y planes de negocios;
 - intervenir en la coordinación de esfuerzos de grupos sociales para la realización de proyectos comunitarios, brindando los recursos de gerenciamiento para su concreción;
 - evaluar la calidad de vida en organizaciones y la ética de las decisiones administrativas;
 - intervenir en equipo con enfoque interdisciplinario en proyectos que requieran la integración profesional de la administración con otras áreas del conocimiento;
 - intervenir en proyectos de investigación relacionados con el desarrollo del saber científico en el área de Administración;
 - fomentar el desarrollo y perfeccionamiento de la profesión;
 - ejecutar las tareas reservadas a su profesión de acuerdo con la legislación vigente
- **1.2 Fundamentación y Objetivos**

El continuo desarrollo de la ciencia y la tecnología, por un lado, y los contextos organizacionales actuales caracterizados por el cambio y la incertidumbre, por otro, obligan al profesional a poseer tres competencias fundamentales relacionadas con la dimensión científica y tecnológica:

- ✓ capacidad de detectar e incorporar los nuevos métodos científicos y tecnológicos
- ✓ capacidad de crear nuevos marcos teóricos y tecnologías a partir de las disponibles
- ✓ capacidad de aplicar los avances científicos y tecnológicos a situaciones y contextos cada vez más complejos y relacionados con múltiples variables.

Los cambios incesantes y acelerados en las organizaciones y la internacionalización creciente que está conduciendo a acentuar la interdependencia hacen que las organizaciones y particularmente sus dirigentes deban considerar factores que van

mucho más allá de su ámbito de gestión y control, viéndose así obligados a complejizar sus sistemas de pensamiento.

Por otro lado los grandes cambios y fluctuaciones que se están produciendo tienen como característica central su baja previsibilidad, y obligan a ampliar el campo de reflexión, teniendo en cuenta lo más improbable en lugar de lo más probable.

Este contexto obliga entonces a aprender a “gerenciar la complejidad”, a “gerenciar la baja previsibilidad”.

Estos múltiples factores llevan a pretender que ésta, una de las últimas materias en la carrera del Licenciado en Administración obligue al alumno a “aprender” esa complejidad, “aprender” a manejar variables múltiples en escenarios poco probables poco previsibles, aumentando así su capacidad para :

- formular estrategias a mediano y largo plazo
- integrar y formar grupos de trabajo unidos con objetivos comunes
- negociar y resolver conflictos
- reflexionar sobre la mejor implementación de las decisiones que se toman en la dirección y que abarcan el contexto global de competencia.
- Integrar y aplicar todos los conocimientos construidos a lo largo del ciclo profesional de su carrera.

El saber administrativo en general, y el relativo al gobierno de organizaciones en particular, es un saber *teórico-práctico*. Teórico por desarrollar conocimientos para obrar u operar en la realidad de las organizaciones y práctico por su objeto de estudio.

Dirección General es una de las últimas asignaturas en la carrera de Licenciado en Administración, por lo que se debe enfocar fundamentalmente la práctica de los conocimientos teóricos construidos a lo largo de toda la carrera, articulando además de los conceptos, los criterios y los métodos de raciocinio, la propia reflexión, el pensamiento organizado y sistemático.

Es por esto que además se deben recorrer los mecanismos internos, propios de las organizaciones, sus procesos en general, sus estructuras: formal e informal, que la identifican y la hacen singular en su existencia.

La disciplina ya conocida debe ser revisada con una mirada integradora y de acuerdo a los avances de las ciencias que están llevando a un nuevo paradigma, cual es el acercamiento a la psicología con todos sus derivados a la hora de la reflexión y del análisis individual o grupal de las situaciones.

No se describirán situaciones a modo de reglas generales o específicas, sino que se desarrollarán todas las herramientas que permitan al alumno, la deducción de su conocimiento, que aunque no pueda asegurarse su perfección, debe ser el mejor en las condiciones dadas. El mundo complejo no se resuelve con fórmulas o reglas simples. El estudiante deberá acostumbrarse a confiar en su razonamiento más que con su memoria. A desarrollar su capacidad de análisis, reflexión en situaciones complejas, a ejercer su reflexión sistemática más que a la descripción anecdótica. Esto le permitirá enfrentar el mundo cada vez más complejo, cada vez más interrelacionados con múltiples variables y factores.

Esta asignatura debe colaborar frente al ya próximo Licenciado en Administración en su adaptación al mundo profesional, enfocando su papel no solo en el ámbito de la

empresa sino también como consultor independiente. El mundo en el que operará es un mundo cada vez más incierto, extremadamente complejo, excesivamente dinámico.

No puede estar ausente la ética como el valor esencial que los profesionales deben desarrollar y revelar en todas sus acciones, dando ejemplos a la sociedad en general y en particular a las organizaciones. Debe ser un ejemplo en la conducción y coordinación de los distintos grupos que integre, en todos y en cada uno de los ámbitos en los que ejerza. Su visión además de amplia e integradora debe ser ética, cuidando además el medio ambiente con acciones sustentables

• **1.3. Ubicación de la asignatura**

Dirección General es la última asignatura ó una de las últimas asignaturas de la Carrera.

Es necesario llamar la atención a los alumnos sobre el hecho que Dirección General no es una asignatura fácil de cursar tanto por sus exigencias teóricas como prácticas.

Los requisitos para Dirección General son:

- ✓ 279 Administración Financiera
- ✓ 453 Administración de la Producción
- ✓ 454 Administración del Personal
- ✓ 456 Comercialización
- ✓ 457 Teoría de la Decisión

• **1.4 Contenidos Mínimos**

De acuerdo al Plan 1997:

La visión sistémica y enfoque organizacional de la realidad. La Política, el Gobierno y la Dirección. Análisis de la legitimidad, gobernabilidad y viabilidad. El contexto, propósitos, estrategias y capacidades internas. La función de dirección como espacio y nivel de coordinación y conducción. Análisis comparativo de la dirección según la naturaleza de la organización. Modelos cooperativos y competitivos de dirección. Formas de dirección: las variables a considerar. Los criterios de racionalidad directiva y gerencial: eficacia, eficiencia y economicidad. Sus alcances y limitaciones. Dinámica del cambio desde la dirección. Los cambios impulsados en la tecnología, la estructura y la cultura. Formas de participación en la gestión. La Gerencia Social. La Gerencia Pública. Ética de dirección en negocios e instituciones.

• **1.5 Objetivos del aprendizaje**

Las áreas de actuación de un Licenciado en Administración son diversas. Puede actuar tanto en empresas públicas como privadas, en organización con o sin fines de lucro y además puede ejercer sus funciones tanto como asesor, como empleado, como directivo o como empresario, entre otras formas de actuación. Sea cual fuere su modo de vinculación y el tipo de organización en el que desempeñará su labor, en todas las situaciones, estará vinculándose con personas que se organizan para la ejecución de un determinado proyecto.

En esta fase de finalización de su carrera profesional, el objetivo fundamental de la materia es proveer a los alumnos de una metodología de análisis que les permita entender la actual problemática organizacional y el mundo que lo rodea. Se pretende desarrollar la capacidad de comprensión e interpretación de los acontecimientos en las organizaciones, distinguiendo lo estructural de lo coyuntural. El foco estará en la práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de toda la carrera, poniendo énfasis en la capacidad crítica y reflexiva que debe distinguir la futura labor profesional. En este sentido es importante que el estudiante tome conciencia de la responsabilidad social que le cabrá durante el desempeño de su profesión, y que una visión humanista de las organizaciones requiere respetar y mantener *la unidad en la diversidad*.

CAPÍTULO 2. PROGRAMA ANALÍTICO

UNIDAD I. EL OBJETO DE ESTUDIO.

- 1.1. La administración en el mundo actual.
- 1.2. Epistemología de las Ciencias Sociales
- 1.3. Administración, Psicología, Economía y Ética.
- 1.4. Teorías de la Organización.
- 1.5. Las Organizaciones del Siglo XXI
- 1.6. La visión sistémica y el enfoque organizacional de la realidad.

Objetivos de Aprendizaje:

Se pretende lograr un encuentro con la problemática general de la Administración y en el objeto de estudio de esta asignatura. Comprender y diferenciar la problemática de las ciencias sociales, en referencia a las ciencias en general y a las ciencias de las Psicología, Economía y la ética como valor supremo. Encuadrar las principales transformaciones del mundo actual con una visión sistémica. Comprender la problemática de las organizaciones en particular, con una mirada a su evolución y a su futuro en el marco de los nuevos paradigmas dominantes. Y los distintos tipos de decisión que conforman el universo global

UNIDAD II. EL CONTEXTO: EL MARCO SISTÉMICO

- 2.1. Management en el Contexto Actual
- 2.2. La Sociedad y las Organizaciones: Tensiones Actuales
- 2.3. Modelo PESTEL (Político-Económico-Social-Tecnológico-Entorno Ambiental-Legal)
- 2.4. La Política, el Gobierno y la Dirección.
- 2.5. Globalización y Contexto Internacional
- 2.6. Definición y Manejo de Escenarios
- 2.7. Análisis de la legitimidad, gobernabilidad y viabilidad.

Objetivos de Aprendizaje:

Reconocer e identificar los elementos del management en el contexto actual.
Reconocer las tensiones inherentes a la sociedad y a las organizaciones, instituciones que la conforman, para reflexionar sobre su impacto en la dirección.
Comprender la esencia y las similitudes y diferencias entre la política, el gobierno y la dirección. . Entender las características de la globalización y el contexto internacional.
Conocer y crear y manejar escenarios distintos, viables en el análisis de la evolución de las organizaciones.
Conocer el modelo Pestel y aplicarlo en casos prácticos. Analizar y reflexionar sobre la imposibilidad de asegurar escenarios certeros.

UNIDAD III. LAS ORGANIZACIONES

- 3.1. Análisis compartido de la dirección según la naturaleza de la organización.
- 3.2. Cultura y Gobierno
- 3.3. Tensiones en la Organización: Género, Choque de Generaciones,
- 3.4. Ambientes Multiculturales, Redes Sociales, Mundos Virtuales, Web 3.0.
- 3.5. Diseño y Efectividad Organizacional.
- 3.6. El Desempeño de las Organizaciones.
- 3.7. Formas de dirección: Las variables a considerar.
- 3.8. Los criterios de racionalidad directiva y general: eficacia, eficiencia y economicidad. Sus alcances y limitaciones.

Objetivos de Aprendizaje:

Teniendo en cuenta las unidades temáticas anteriores, el alumno debe comprender a esta altura del aprendizaje que el pivote del estudio son las organizaciones. En esta unidad temática podrá identificar todos los ambientes multiculturales, definirlos, procesarlos y formalizarlos adecuadamente en relación con la búsqueda permanente de la efectividad organizacional. Conocer y comprender las formas de dirección y las variables que la componen e identifican. Comprender y reconocer las tensiones propias y externas siempre presentes en la vida de las organizaciones. Interpretar y aplicar en situaciones problemáticas los criterios de racionalidad: la eficiencia, la efectividad y la economicidad. Reflexionar y entender sus alcances y limitaciones.

UNIDAD IV. EL ROL DEL DIRECTIVO

- 4.1. Ciencias Cognitivas y de la Comunicación.
- 4.2. Teorías de la Percepción y del Conocimiento
- 4.3. Complejidad. Atención y Emoción.
- 4.4. Neurociencias Aplicadas a la Administración
- 4.5. Ética de dirección en negocios e instituciones. Ética en la dirección privada, pública y social.

La génesis del concepto de dirección. El modelo de la racionalidad. El modelo de integración. El modelo del mercado. El modelo del poder. El modelo del conocimiento. El modelo de la justicia. Una síntesis en tres dimensiones: los modelos mecánicos, orgánicos y antropológicos.

Objetivos de Aprendizaje:

Conocer los objetos de estudio y la aplicación de las llamadas ciencias cognitivas y de la comunicación.
Comprender las Teorías de la Percepción y del Conocimiento.

Conocer y comprender los avances de las neurociencias aplicadas a la Administración en particular.

Comprender la ética en las organizaciones. Diferentes corrientes de pensamiento. Ética en la actividad del directivo Internalizar la necesidad de la ética aplicada a los negocios en general y a la dirección en particular. Conocer una revisión contemporánea de la ética clásica y su aplicación en las organizaciones empresarias. Interpretar la responsabilidad social universitaria.

UNIDAD V. EL DIRECTIVO Y LOS GRUPOS

- 5.1. Nociones de grupos y equipos de trabajo
- 5.2. Liderazgo, Conflicto, Negociación y Poder
- 5.3. Gobierno Corporativo
- 5.4. La función de dirección como espacio y nivel de coordinación y conducción
- 5.5. Funciones de la Dirección y Gerencia General
- 5.6. Coalición Interna y Externa
- 5.7. Stakeholder Management
- 5.8. Responsabilidad Social Corporativa

Objetivos de Aprendizaje:

Hasta aquí se ha considerado que el sujeto en el rol del directivo. En esta unidad temática aparecen los equipos de trabajo. Noción de grupo y equipo de trabajo.

Objetivos individuales y objetivos comunes.

Reconocer y analizar el rol de liderazgo. Reconocer los distintos estilos de liderazgo. Conocer la nueva función del líder. Comprender el desarrollo del liderazgo. Reconocer las variables del conflicto y poder. Analizar en situaciones problemáticas la dualidad entre el conflicto puro y la negociación como armas para el logro de los objetivos planteados. La visión de la dirección.

Reconocer la teoría de los stakeholders.

Conocer e interpretar los aspectos controvertidos en el rol del directivo.

Comprender, reconocer y saber aplicar las funciones de la dirección y la Gerencia General en las organizaciones.

Conocer y comprender la Responsabilidad Social Corporativa.

UNIDAD VI. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

- 6.1. Evolución del Concepto de Estrategia
- 6.2. La Dirección Estratégica: Posición y Elecciones Estratégicas
- 6.3. Propósito Estratégico y Capacidad Estratégica.
- 6.4. El Entorno Competitivo: industrias y sectores, competidores y mercados.
- 6.5. La Estrategia y la Cultura.

Objetivos de Aprendizaje:

Conocer la naturaleza intrínseca de la estrategia. Su evolución y distintas teorías.
Conocer los distintos métodos. La incertidumbre asociada. Diferenciar el propósito estratégico y la capacidad estratégica.

Reconocer y saber resolver casos sencillos de decisiones estratégicas.

Reconocer y comprender los sistemas complejos inherentes a la Estrategia.

Conocer, identificar y poder resolver casos sencillos de la llamada “decisión competitiva”, aplicados en los distintos contextos.

Comprender para poder aplicar las reglas básicas que asocian la cultura y a la estrategia en general.

UNIDAD VII. LAS HERRAMIENTAS Y LOS MODELOS

7.1. Estrategia Corporativa, de Negocios y Funcional

7.2. Estrategia de Negocios: bases y sostenibilidad de la ventaja competitiva.

7.3. Modelos cooperativos y competitivos.

7.4. Estrategia Internacional. Fuentes de ventajas nacionales e internacionales.

7.5. La red de valor internacional y los clusters.

Objetivos de Aprendizaje:

Reconocer y comprender la naturaleza de las estrategias corporativas, de negocios y funcionales.

Reconocer y aplicar las estrategias corporativas en las direcciones de desarrollo diversificación, creación de valor y matrices de cartera.

Conocer y comprender las estrategias internacionales. Y las fuentes que lo derivan.

Conocer las distintas redes desarrolladas en el contexto actual. Los clusters.

UNIDAD VIII. LOS MÉTODOS Y LAS MEDICIONES

8.1. Métodos de desarrollo y evaluación de la estrategia.

8.2. Medición del desempeño.

8.3. Mapas estratégicos.

8.4. El Cuadro de Mando Integral.

8.5. Dinámica del cambio desde la dirección.

8.6. Los cambios impulsados en la tecnología.

8.7. Administración estratégica: organización interna, estructuras, procesos

Objetivos de Aprendizaje:

Conocer y saber interpretar los métodos para el desarrollo y la evaluación posterior de las estrategias implementadas. Conocer y saber aplicar mapas estratégicos. Conocer el Cuadro de Mando Integral y su aplicación concreta en casos reales.

Analizar y reflexionar sobre la dinámica del cambio impulsada y operada por la dirección

Reconocer los cambios operados en la historia por los cambios tecnológicos y su impacto en la labor del directivo.

Conocer y reconocer los procesos y la estructura inherentes a la estrategia implementada y su administración.

UNIDAD IX. LA PROBLEMÁTICA DE LA DIRECCIÓN EN ÁMBITOS DIFERENCIADOS

8.1. La Gerencia Social.

8.2 La Gerencia Pública.

8.3. La Dirección en PyMES.

8.4. La función de dirección en organizaciones del tercer sector.

Objetivos de Aprendizaje:

Conocer y analizar los roles diferenciados del directivo en ámbitos particulares. La Gerencia Social y la Gerencia Pública.

Reconocer la problemática diferenciada en las funciones y en el rol del directivo de una PyME.

La función del directivo en las organizaciones del tercer sector. Sus diferencias y similitudes con el rol tradicional.

CAPÍTULO 3. BIBLIOGRAFÍA

3.1. Bibliografía Obligatoria General

ANSOFF, Igor (1998). La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. México: Addison Wesley Longman.

BONATTI, Patricia (Coordinadora) (2011). Teoría de la Decisión. Buenos Aires: Pearson-Prentice Hall.

De KLUYVER, Cornelis A. (2001). Pensamiento Estratégico. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

GHEMAWAT, P. (2000). La Estrategia en el Panorama de los Negocios. Bs. As.: Pearson-Prentice Hall.

HAMEL Gary, PRAHALAD C. K. (1995) Compitiendo por el Futuro. Buenos Aires: Editorial Ariel.

HAMEL, G. y BREEN, B. (2008). El Futuro de la Administración. Grupo Editorial Norma. Colombia.

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002).Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2010). Fundamentos de Estrategia. Madrid: Pearson Education.

KAPLAN Robert, NORTON David (1997). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). 1ra Edición en español. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2001). The Strategy-Focused Organization. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

KAPLAN Robert, NORTON David (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2006). Alignment. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2008). The Execution Premium. Barcelona: Ediciones Deusto.

KIM, W. Chan y MAUBORGNE, Reneé (2005). La Estrategia del Océano Azul. Grupo Editorial Norma. Colombia.

MINTZBERG, H. (1992). El Poder en la Organización. Editorial Ariel. Barcelona, España.

MINTZBERG, Henry (1983). La Naturaleza del Trabajo Directivo. Barcelona: Editorial Ariel.

MINTZBERG Henry, QUINN James (1996). The Strategy Process (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall. (Existe versión en español).

MINTZBERG Henry, AHLSTRAND Bruce, LAMPEL Joseph (1998). Strategy Safari. New York: The Free Press. (Existe versión en español).

PORTER, Michael (1980). *Competitive Strategy*. New York: The Free Press. (Existe versión en español).

PORTER, Michael. *Competitive Advantage* (1985). New York: The Free Press. (Existe versión en español).

PORTER, Michael (1998). *On Competition*. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

SIMON, Herbert (2011). *El Comportamiento Administrativo*. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar.

3.2 Bibliografía de profundización:

ABELL, Derek (1993). *Managing with Dual Strategies*. New York: The Free Press.

ANDREWS, Kenneth. (1989). "Can the Best Corporations Be Made Moral?" En Bower, J. (1991). *The Craft of General Management*. (Capítulo 21). Harvard Business School Publishing. Boston, MA. (Existe versión en español).

ARIELY, Dan (2008). *Predictably Irrational. The Hidden Forces That Shape our Decisions*. Harper Collins Publishers. New York. (Existe versión en español).

BANAJI, M., BAZERMAN, M. & CHUGH, D. (2003). "¿Cuán (Poco) Ético es Ud.?" *Harvard Business Review* en español. Dic. 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.

BORCH, K. H. (1977). *La Economía de la Incertidumbre*. Madrid: Editorial Tecnos.

BUNGE, Mario (1999). *Las Ciencias Sociales en Discusión: Una Perspectiva Filosófica*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.

BUNGE, Mario (2002). *Ser, Saber, Hacer*. Editorial Paidós. México.

BUNGE, Mario (2002). *Crisis y Reconstrucción de la Filosofía*. Gedisa. Barcelona, España.

BUNGE, Mario (2009). *Filosofía Política. Solidaridad, Cooperación y Democracia Integral*. Gedisa. Barcelona, España.

CHANDLER, Alfred (1969). *Strategy and Structure* (First Edition). Cambridge, MA: The MIT Press.

CORTINA, A. (1993). *Ética Aplicada y Democracia Radical*. Ed. Tecnos. Madrid.

CORTINA, A. (1994). *Ética en la empresa*. Ed. Trotta. Madrid.

CORTINA, A. & MARTÍNEZ, E. (2001). *Ética*. 3ra ed. Ed. Akal. Madrid.

DAFT, R. y STEERS, R. (1992). *Organizaciones*. Editorial Limusa. México.

DAFT, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*, 9na edición. Editorial Cengage. México

DAVIS, Morton (1971). *Teoría de Juegos*. Madrid: Alianza Editorial.

- DEBELJUH, PATRICIA (2010). *Ética Empresarial en el Núcleo de la Estrategia Corporativa*. Buenos Aires: Cengage Learning Argentina.
- DEUTSCHMAN, Alan. (2008). *Cambiar o Morir. Tres claves para lograr el cambio en el trabajo y en la vida*. Grupo Editorial Norma. Buenos Aires.
- DIXIT Avinash, NALEBUFF Barry (1992). *Pensar Estratégicamente*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.
- DOLAN, Robert (1991). *Strategic Marketing Management: Selected Readings*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- DRUCKER, Peter (1981). *La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas*, 4ta Edición. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.
- DRUCKER, Peter (1987). *Las Fronteras de la Administración. Donde las Decisiones de Mañana Cobran Forma Hoy*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.
- DRUCKER, Peter. (1996). *Dirección de Instituciones sin Fines de Lucro*. El Ateneo, Buenos Aires.
- DRUCKER, Peter (1999). *El Gran Poder de las Pequeñas Ideas*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires. (Título original "On the Profession of Management", 1963).
- ELSTER, Jon (1988). *Domar la Suerte*. 1ra edición en español, 1991. Paidós, Barcelona.
- ELSTER, Jon (1997). *Economics. Análisis de la Interacción entre Racionalidad, Emoción, Preferencias y normas sociales en la Economía de la Acción Individual y sus Desviaciones*. 1ra edición en español, 1997. Paidós, Barcelona.
- ETZIONI, Amitai (1979). *Organizaciones Modernas*. Editorial Hispano-Americana, México.
- ETZIONI, Amitai (2007). *La Dimensión Moral. Hacia una Nueva Economía*. Palabra, Madrid.
- FREDERICK, R. (2001). *La Ética en los Negocios*. México. Oxford Press.
- FRIEDMAN, James (1986). *Game Theory with Applications to Economics*. New York: Oxford University Press.
- FRIEDMAN, Milton (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". En Bower, J. (1991). *The Craft of General Management*. (Capítulo 22). Harvard Business School Publishing. Boston, MA.
- GARCÍA, Rolando (2007). *Sistemas Complejos: Conceptos, Métodos, y Fundamentación Epistemológica de la Investigación Interdisciplinaria*. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- GARDNER, Roy (1996). *Juegos para Empresarios y Economistas*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.
- GARDNER, Howard (2008). *Las Cinco Mentes del Futuro*. 1ra edición en español, ampliada y revisada. Paidós, Barcelona.
- GAZZANIGA, M. S. (2006). *El Cerebro Ético*. 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.

- GIGERENZER, Gerd (2008). Decisiones Instintivas. La Inteligencia Inconciente. 1ra ed. en español. Ariel, Barcelona.
- GIBSON, Rowan (Editor) (1997). Repensando el Futuro. Bogota: Grupo Editorial Norma.
- GILLI, J. J. (2011). Etica y Empresa. Buenos Aires: Granica.
- GOSLING, J. & MINTZBERG, H. (2003). "Las Cinco Mentes del Ejecutivo" Harvard Business Review en español. Noviembre 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.
- HAUSMAN, D.M. & MCPHERSON, M. S. (2007). El Análisis Económico y la Filosofía Moral. 1ra Edición en español. Fondo de Cultura Económica. Centro de Investigación y Docencia Económicas. México, DF.
- HILMER, Frederick G. & DONALDSON, Lex. (1996). The Trivialization of Management. An excerpt from "Management Redeemed: Debunking the fads that undermine our corporations". The McKinsey Quarterly Number 4: 26-37.
- LAMBIN, Jean-Jaques (1987). Marketing Estratégico. México: McGraw Hill.
- LAWRENCE, Paul & LORSCH, Jay (1986). Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- LEVITT, Theodore (1958). The Dangers of Social Responsibility. Harvard Business Review, Sep/Oct58, Vol. 36 Issue 5, p41-50.
- LORANGE Peter, ROOS Johan. Strategic Alliances (1992). Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- LORANGE Peter, VANCIL Richard (1977). Strategic Planning Systems. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.
- MINTZBERG, H. (2009). "Managing". Ed. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- MINTZBERG, Henry (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. New York: The Free Press. (Existe versión en español).
- MINTZBERG, H. (1984). La Estructuración de las Organizaciones. Editorial Ariel. España.
- MINTZBERG H, RAISINGHANI D, THÉORET A. (1976). "The Structure of Unstructured Decision Processes." Administrative Science Quarterly. June 1976. Vol. 21: 246-275.
- MINTZBERG, Henry (1975). "The Manager's Job: Folklore and Fact." Harvard Business Review, July-August 1975, 49-61. Capítulo 12 en Pugh, D.S. (1990). Organization Theory. Selected Readings. Penguin Books. London, England.
- MORIN, E. (2006). El Método 6: Ética. (1ra edición) Cátedra-Teorema. Madrid.
- MORIN, Edgar. (1990). Introducción al Pensamiento Complejo. Séptima Reimpresión, 2004. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- NADLER D. y TUSHMAN M. (1999). El Diseño de la Organización como Arma Competitiva. Oxford University Press.

NALEBUFF Barry, BRANDENBURGER Adam (1996). Coo-petencia. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

NOZICK, R. (1995). La Naturaleza de la Racionalidad. Paidós, Barcelona.

OHMAE, Kenichi (1989). La Mente del Estratega. México: McGraw Hill.

PERROW, Charles (1986). Sociología de las Organizaciones, 3ra Edición. McGraw Hill. Madrid.

PFEFFER, J. (2001). Nuevos Rumbos en la Teoría de la Organización. Oxford University Press. México DF.

PFEFFER, Jeffrey (1994). Competitive Advantage Through People. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

PFEFFER, J. y SUTTON, R. (2007). El Fin de la Superstición en el Management. La Nueva Dirección de Empresas Basada en la Evidencia. Editorial Empresa Activa, Barcelona.

RAIFFA, Howard (1984). El arte y la ciencia de la negociación. México: Fondo de Cultura Económica.

RUMELT Richard, SCHENDEL Dan, TEECE David (1994). Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda. Boston, MA: Harvard Business School Press.

SALLENAVE, Jean Paul (1985). Gerencia y Planeación Estratégica. Bogota: Grupo Editorial Norma.

SCARANO, Eduardo R. (1996). El Status de la Administración. Publicación de Cátedra. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires.

SCARANO, Eduardo R. (2008). La Administración: ¿Ciencia, Tecnología o Persuasión? Capítulo 1 en Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (Coordinadores). Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones. Pearson Educación de Argentina S.A. Buenos Aires.

SCHUBIK, Martin (1992). Teoría de Juegos en las Ciencias Sociales. México: Fondo de Cultura Económica.

SEN, Amartya (1989). Sobre Ética y Economía. Alianza Editorial. Madrid.

SEN, A. y KLIKSBERG, B (2010). Primero la Gente. Deusto, España.

SENGE, Peter (2006). "La Quinta Disciplina". Buenos Aires: Granica.

SIMON, Herbert (1977). The New Science of Management. Edición en castellano (1984). "La Nueva Ciencia de la Decisión Gerencial. El Ateneo. Buenos Aires.

TALEB, Nassim Nicholas (2008). El Cisne Negro. Paidós, Bs As.

TALEB, Nassim Nicholas (2009). ¿Existe la Suerte? Las Trampas del Azar. Paidós, Bs As.

THOMPSON, James D. (1967). Organizaciones en Acción. McGraw Hill. Colombia.

WATKINS Michael, BAZERMAN Max (2003). "Predictable Surprises: You Should Have Seen Coming." Harvard Business Review. Boston, MA: Harvard Business School Press, March 2003. (Hay traducción en español)

WATZLAWICK, P. Comp. (1981). La Realidad Inventada. ¿Cómo sabemos lo que creemos saber? Sexta Reimpresión, 2005. Editorial Gedisa, Barcelona.

WATZLAWICK, P. y KRIEG, P. Comps. (1989). El Ojo del Observador. Contribuciones al Constructivismo. Cuarta Reimpresión, 2000. Editorial Gedisa, Barcelona.

WATZLAWICK, Paul (1994). ¿Es Real la Realidad? Confusión, desinformación, comunicación. Sexta Edición. Editorial Herder, Barcelona.

3.3 CASOS A UTILIZAR

"Cuando el Outsourcing Fracasa" por Richard Peisch. Boston, MA: Harvard Business School Press.

"Cuando Hay Dificultades, ¿Qué pasa con TQM?" por Daniel Niven. Boston, MA: Harvard Business School Press.

"El Caso de la Decisión de Downsizing" por Alan Train. Boston, MA: Harvard Business School Press, Marzo-Abril de 1991.

"La Estrategia que No Caminaba" por Michael Beers. Boston, MA: Harvard Business School Press, Noviembre-Diciembre de 1995.

"¿Puede Ser Salvada esta Fusión?" por Sarah Cliffe. Boston, MA: Harvard Business School Press, Enero-Febrero de 1999.

3.4 RECURSOS DE INTERNET (ALGUNOS LINKS A UTILIZAR)

<http://www.forbes.com>

<http://www.fortune.com>

<http://www.businessweek.com>

<http://www.economist.com>

<http://www.weforum.org>

<http://www.nobelprize.org>

<http://www.ted.com>

<http://www.mckinsey.com>

<http://www.reuters.com>

<http://www.nyt.com>

<http://www.wsj.com>

<http://www.iadb.org>

<http://www.rje.org>

<http://www.worldbank.org>

<http://www.census.gov>

<http://www.cpcecf.org.ar>

<http://www.presidencia.gov.ar>

<http://www.gba.gov.ar>

<http://www.buenosaires.gov.ar>

3.5. Bibliografía - Detallada por Unidad

I. EL OBJETO DE ESTUDIO.

Obligatoria

ANSOFF, Igor (1998). La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. México: Addison Wesley Longman.

BONATTI, Patricia (Coordinadora) (2011). Teoría de la Decisión. Buenos Aires: Pearson-Prentice Hall.

GHEMAWAT, P. (2000). La Estrategia en el Panorama de los Negocios. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

HAMEL, G. y BREEN, B. (2008). El Futuro de la Administración. Grupo Editorial Norma. Colombia.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

SIMON, Herbert (2011). El Comportamiento Administrativo. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar.

De Profundización

BUNGE, Mario (1999). Las Ciencias Sociales en Discusión: Una Perspectiva Filosófica. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.

DAFT, R. y STEERS, R. (1992). Organizaciones. Editorial Limusa. México.

DAFT, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional, 9na edición. Editorial Cengage. México

DRUCKER, Peter (1981). La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas, 4ta Edición. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.

DRUCKER, Peter (1987). Las Fronteras de la Administración. Donde las Decisiones de Mañana Cobran Forma Hoy. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.

PERROW, Charles (1986). Sociología de las Organizaciones, 3ra Edición. McGraw Hill. Madrid.

PFEFFER, J. (2001). Nuevos Rumbos en la Teoría de la Organización. Oxford University Press. México DF.

SCARANO, Eduardo R. (1996). El Status de la Administración. Publicación de Cátedra. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Buenos Aires.

SCARANO, Eduardo R. (2008). La Administración: ¿Ciencia, Tecnología o Persuasión? Capítulo 1 en Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (Coordinadores). Principios Fundamentales para la Administración de Organizaciones. Pearson Educación de Argentina S.A. Buenos Aires.

SEN, Amartya (1989). Sobre Ética y Economía. Alianza Editorial. Madrid.

SENGE, Peter (2006). "La Quinta Disciplina". Buenos Aires: Granica.

THOMPSON, James D. (1967). Organizaciones en Acción. McGraw Hill. Colombia

II. EL CONTEXTO: EL MARCO SISTÉMICO

Obligatoria

BONATTI, Patricia (Coordinadora) (2011). Teoría de la Decisión. Buenos Aires: Pearson-Prentice Hall.

De KLUYVER, Cornelis A. (2001). Pensamiento Estratégico. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

GHEMAWAT, P. (2000). La Estrategia en el Panorama de los Negocios. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

HAMEL Gary, PRAHALAD C. K. (1995) Compitiendo por el Futuro. Buenos Aires: Editorial Ariel.

HAMEL, G. y BREEN, B. (2008). El Futuro de la Administración. Grupo Editorial Norma. Colombia.

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002).Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2010). Fundamentos de Estrategia. Madrid: Pearson Education.

SIMON, Herbert (2011). El Comportamiento Administrativo. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar.

De Profundización

DAFT, R. y STEERS, R. (1992). Organizaciones. Editorial Limusa. México.

DAFT, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional, 9na edición. Editorial Cengage. México

DRUCKER, Peter (1981). La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas, 4ta Edición. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.

DRUCKER, Peter (1987). Las Fronteras de la Administración. Donde las Decisiones de Mañana Cobran Forma Hoy. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina.

GIBSON, Rowan (Editor) (1997). Repensando el Futuro. Bogota: Grupo Editorial Norma

HILMER, Frederick G. & DONALDSON, Lex. (1996). The Trivialization of Management. An excerpt from "Management Redeemed: Debunking the fads that undermine our corporations". The McKinsey Quarterly Number 4: 26-37.

PERROW, Charles (1986). Sociología de las Organizaciones, 3ra Edición. McGraw Hill. Madrid.

PFEFFER, J. y SUTTON, R. (2007). El Fin de la Superstición en el Management. La Nueva Dirección de Empresas Basada en la Evidencia. Editorial Empresa Activa, Barcelona.

SENGE, Peter (2006). "La Quinta Disciplina". Buenos Aires: Granica.

THOMPSON, James D. (1967). Organizaciones en Acción. McGraw Hill. Colombia

III. LAS ORGANIZACIONES

Obligatoria

BONATTI, Patricia (Coordinadora) (2011). Teoría de la Decisión. Buenos Aires: Pearson-Prentice Hall.

De KLUYVER, Cornelis A. (2001). Pensamiento Estratégico. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002). Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2010). Fundamentos de Estrategia. Madrid: Pearson Education.

MINTZBERG, H. (1992). El Poder en la Organización. Editorial Ariel. Barcelona, España.

MINTZBERG Henry, QUINN James (1996). The Strategy Process (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall. (Existe versión en español).

SIMON, Herbert (2011). El Comportamiento Administrativo. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar.

De Profundización

- DAFT, R. y STEERS, R. (1992). Organizaciones. Editorial Limusa. México.
- DAFT, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional, 9na edición. Editorial Cengage. México
- ETZIONI, Amitai (1979). Organizaciones Modernas. Editorial Hispano-Americana, México.
- GIBSON, Rowan (Editor) (1997). Repensando el Futuro. Bogota: Grupo Editorial Norma
- MINTZBERG, H. (1984). La Estructuración de las Organizaciones. Editorial Ariel. España.
- NADLER D. y TUSHMAN M. (1999). El Diseño de la Organización como Arma Competitiva. Oxford University Press.
- PERROW, Charles (1986). Sociología de las Organizaciones, 3ra Edición. McGraw Hill. Madrid.
- THOMPSON, James D. (1967). Organizaciones en Acción. McGraw Hill. Colombia

IV. EL ROL DEL DIRECTIVO

Obligatoria

- BONATTI, Patricia (Coordinadora) (2011). Teoría de la Decisión. Buenos Aires: Pearson-Prentice Hall.
- HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002). Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.
- JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.
- MINTZBERG, Henry (1983). La Naturaleza del Trabajo Directivo. Barcelona: Editorial Ariel.
- MINTZBERG, H. (1992). El Poder en la Organización. Editorial Ariel. Barcelona, España.
- MINTZBERG Henry, QUINN James (1996). The Strategy Process (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall. (Existe versión en español).
- SIMON, Herbert (2011). El Comportamiento Administrativo. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar

De Profundización

- ARIELY, Dan (2008). Predictably Irrational. The Hidden Forces That Shape our Decisions. Harper Collins Publishers. New York. (Existe versión en español).
- BANAJI, M., BAZERMAN, M. & CHUGH, D. (2003). “¿Cuán (Poco) Ético es Ud.?” Harvard Business Review en español. Dic. 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.

- CORTINA, A. (1993). *Ética Aplicada y Democracia Radical*. Ed. Tecnos. Madrid.
- CORTINA, A. (1994). *Ética en la empresa*. Ed. Trotta. Madrid.
- CORTINA, A. & MARTÍNEZ, E. (2001). *Ética*. 3ra ed. Ed. Akal. Madrid.
- DAFT, R. y STEERS, R. (1992). *Organizaciones*. Editorial Limusa. México.
- DAFT, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*, 9na edición. Editorial Cengage. México
- DRUCKER, Peter (1999). *El Gran Poder de las Pequeñas Ideas*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires. (Título original "On the Profession of Management", 1963).
- ELSTER, Jon (1997). *Economics. Análisis de la Interacción entre Racionalidad, Emoción, Preferencias y normas sociales en la Economía de la Acción Individual y sus Desviaciones*. 1ra edición en español, 1997. Paidós, Barcelona.
- ETZIONI, Amitai (2007). *La Dimensión Moral. Hacia una Nueva Economía*. Palabra, Madrid.
- FREDERICK, R. (2001). *La Ética en los Negocios*. México. Oxford Press.
- FRIEDMAN, Milton (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". En Bower, J. (1991). *The Craft of General Management*. (Capítulo 22). Harvard Business School Publishing. Boston, MA.
- GARCÍA, Rolando (2007). *Sistemas Complejos: Conceptos, Métodos, y Fundamentación Epistemológica de la Investigación Interdisciplinaria*. Editorial Gedisa. Barcelona, España.
- GARDNER, Howard (2008). *Las Cinco Mentes del Futuro*. 1ra edición en español, ampliada y revisada. Paidós, Barcelona.
- GAZZANIGA, M. S. (2006). *El Cerebro Ético*. 1ra ed. en español. Paidós, Barcelona.
- GIGERENZER, Gerd (2008). *Decisiones Instintivas. La Inteligencia Inconciente*. 1ra ed. en español. Ariel, Barcelona.
- GIBSON, Rowan (Editor) (1997). *Repensando el Futuro*. Bogota: Grupo Editorial Norma.
- GILLI, J. J. (2011). *Ética y Empresa*. Buenos Aires: Granica.
- GOSLING, J. & MINTZBERG, H. (2003). "Las Cinco Mentes del Ejecutivo" *Harvard Business Review* en español. Noviembre 2003. Harvard Business School Publishing. Boston, MA.
- HAUSMAN, D.M. & MCPHERSON, M. S. (2007). *El Análisis Económico y la Filosofía Moral*. 1ra Edición en español. Fondo de Cultura Económica. Centro de Investigación y Docencia Económicas. México, DF.
- MINTZBERG, H. (2009). "Managing". Ed. Berrett-Koehler Publishers, Inc.

MINTZBERG, Henry (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press. (Existe versión en español).

MINTZBERG H, RAISINGHANI D, THÉORET A. (1976). "The Structure of Unstructured Decision Processes." *Administrative Science Quarterly*. June 1976. Vol. 21: 246-275.

MINTZBERG, Henry (1975). "The Manager's Job: Folklore and Fact." *Harvard Business Review*, July-August 1975, 49–61. Capítulo 12 en Pugh, D.S. (1990). *Organization Theory. Selected Readings*. Penguin Books. London, England.

MORIN, E. (2006). *El Método 6: Ética*. (1ra edición) Cátedra-Teorema. Madrid.

MORIN, Edgar. (1990). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Séptima Reimpresión, 2004. Editorial Gedisa. Barcelona, España.

NOZICK, R. (1995). *La Naturaleza de la Racionalidad*. Paidós, Barcelona.

OHMAE, Kenichi (1989). *La Mente del Estratega*. México: McGraw Hill.

TALEB, Nassim Nicholas (2008). *El Cisne Negro*. Paidós, Bs As.

TALEB, Nassim Nicholas (2009). *¿Existe la Suerte? Las Trampas del Azar*. Paidós, Bs As.

WATZLAWICK, P. Comp. (1981). *La Realidad Inventada. ¿Cómo sabemos lo que creemos saber?* Sexta Reimpresión, 2005. Editorial Gedisa, Barcelona.

WATZLAWICK, P. y KRIEG, P. Comps. (1989). *El Ojo del Observador. Contribuciones al Constructivismo*. Cuarta Reimpresión, 2000. Editorial Gedisa, Barcelona.

WATZLAWICK, Paul (1994). *¿Es Real la Realidad? Confusión, desinformación, comunicación*. Sexta Edición. Editorial Herder, Barcelona.

V. EL DIRECTIVO Y LOS GRUPOS

Obligatoria

BONATTI, Patricia (Coordinadora) (2011). *Teoría de la Decisión*. Buenos Aires: Pearson-Prentice Hall.

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002). *Estrategias para el Liderazgo Competitivo*. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). *Dirección Estratégica*. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

MINTZBERG, Henry (1983). *La Naturaleza del Trabajo Directivo*. Barcelona: Editorial Ariel.

MINTZBERG, H. (1992). *El Poder en la Organización*. Editorial Ariel. Barcelona, España.

MINTZBERG Henry, QUINN James (1996). The Strategy Process (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall. (Existe versión en español).

SIMON, Herbert (2011). El Comportamiento Administrativo. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar.

De Profundización

DAFT, R. y STEERS, R. (1992). Organizaciones. Editorial Limusa. México.

DAFT, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional, 9na edición. Editorial Cengage. México

DAVIS, Morton (1971). Teoría de Juegos. Madrid: Alianza Editorial

DRUCKER, Peter (1981). La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas, 4ta Edición. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.

DRUCKER, Peter (1999). El Gran Poder de las Pequeñas Ideas. Editorial Sudamericana, Buenos Aires. (Título original "On the Profession of Management", 1963).

FRIEDMAN, James (1986). Game Theory with Applications to Economics. New York: Oxford University Press.

FRIEDMAN, Milton (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". En Bower, J. (1991). The Craft of General Management. (Capítulo 22). Harvard Business School Publishing. Boston, MA.

GARDNER, Roy (1996). Juegos para Empresarios y Economistas. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

GIBSON, Rowan (Editor) (1997). Repensando el Futuro. Bogota: Grupo Editorial Norma

LEVITT, Theodore (1958). The Dangers of Social Responsibility. Harvard Business Review, Sep/Oct58, Vol. 36 Issue 5, p41-50.

MINTZBERG, H. (2009). "Managing". Ed. Berrett-Koehler Publishers, Inc.

NALEBUFF Barry, BRANDENBURGER Adam (1996). Coo-petencia. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

RAIFFA, Howard (1984). El arte y la ciencia de la negociación. México: Fondo de Cultura Económica.

SCHUBIK, Martin (1992). Teoría de Juegos en las Ciencias Sociales. México: Fondo de Cultura Económica.

VI. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Obligatoria

ANSOFF, Igor (1998). La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial. México: Addison Wesley Longman.

De KLUYVER, Cornelis A. (2001). Pensamiento Estratégico. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

GHEMAWAT, P. (2000). La Estrategia en el Panorama de los Negocios. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

HAMEL Gary, PRAHALAD C. K. (1995) Compitiendo por el Futuro. Buenos Aires: Editorial Ariel.

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002).Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2010). Fundamentos de Estrategia. Madrid: Pearson Education.

KAPLAN Robert, NORTON David (1997). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). 1ra Edición en español. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2001). The Strategy-Focused Organization. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

KAPLAN Robert, NORTON David (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2006). Alignment. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2008). The Execution Premium. Barcelona: Ediciones Deusto.

KIM, W. Chan y MAUBORGNE, Renéé (2005). La Estrategia del Océano Azul. Grupo Editorial Norma. Colombia.

MINTZBERG Henry, QUINN James (1996). The Strategy Process (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall. (Existe versión en español).

MINTZBERG Henry, AHLSTRAND Bruce, LAMPEL Joseph (1998). Strategy Safari. New York: The Free Press. (Existe versión en español).

PORTER, Michael (1980). Competitive Strategy. New York: The Free Press. (Existe versión en español).

PORTER, Michael. Competitive Advantage (1985). New York: The Free Press. (Existe versión en español).

De profundización

ABELL, Derek (1993). *Managing with Dual Strategies*. New York: The Free Press.

CHANDLER, Alfred (1969). *Strategy and Structure (First Edition)*. Cambridge, MA: The MIT Press.

DIXIT Avinash, NALEBUFF Barry (1992). *Pensar Estratégicamente*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

DOLAN, Robert (1991). *Strategic Marketing Management: Selected Readings*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

LAWRENCE, Paul & LORSCH, Jay (1986). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

LORANGE Peter, ROOS Johan. *Strategic Alliances (1992)*. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.

LORANGE Peter, VANCIL Richard (1977). *Strategic Planning Systems*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Inc.

PFEFFER, Jeffrey (1994). *Competitive Advantage Through People*. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

RUMELT Richard, SCHENDEL Dan, TEECE David (1994). *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

SALLENAVE, Jean Paul (1985). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Bogota: Grupo Editorial Norma.

VII LAS HERRAMIENTAS Y LOS MODELOS

Obligatoria

ANSOFF, Igor (1998). *La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial*. México: Addison Wesley Longman.

De KLUYVER, Cornelis A. (2001). *Pensamiento Estratégico*. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

GHEMAWAT, P. (2000). *La Estrategia en el Panorama de los Negocios*. Bs. As.: Pearson- Prentice Hall.

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002). *Estrategias para el Liderazgo Competitivo*. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). *Dirección Estratégica*. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

JOHNSON Gerry, SCHOLLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2010). Fundamentos de Estrategia. Madrid: Pearson Education.

KAPLAN Robert, NORTON David (1997). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). 1ra Edición en español. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2001). The Strategy-Focused Organization. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

KAPLAN Robert, NORTON David (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2006). Alignment. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2008). The Execution Premium. Barcelona: Ediciones Deusto.

KIM, W. Chan y MAUBORGNE, René (2005). La Estrategia del Océano Azul. Grupo Editorial Norma. Colombia.

MINTZBERG Henry, QUINN James (1996). The Strategy Process (3rd Edition). New Jersey: Prentice-Hall. (Existe versión en español).

PORTER, Michael (1980). Competitive Strategy. New York: The Free Press. (Existe versión en español).

PORTER, Michael. Competitive Advantage (1985). New York: The Free Press. (Existe versión en español).

De profundización

DIXIT Avinash, NALEBUFF Barry (1992). Pensar Estratégicamente. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

LAMBIN, Jean-Jaques (1987). Marketing Estratégico. México: McGraw Hill.

VIII LOS MÉTODOS Y LAS MEDICIONES

Obligatoria

HAX, Arnoldo y MAJLUF, Nicolás (2002). Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

JOHNSON Gerry, SCHOLLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2010). Fundamentos de Estrategia. Madrid: Pearson Education.

KAPLAN Robert, NORTON David (1997). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). 1ra Edición en español. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2001). The Strategy-Focused Organization. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

KAPLAN Robert, NORTON David (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2006). Alignment. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2008). The Execution Premium. Barcelona: Ediciones Deusto.

IX LA PROBLEMÁTICA DE LA DIRECCIÓN EN ÁMBITOS DIFERENCIADOS

Obligatoria

HAX, Arnaldo y MAJLUF, Nicolás (2002). Estrategias para el Liderazgo Competitivo. Granica. Buenos Aires.

JOHNSON Gerry, SCHOLES Kevan, WHITTINGTON Richard (2005). Dirección Estratégica. 7ma edición. Madrid: Pearson Education.

KAPLAN Robert, NORTON David (1997). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). 1ra Edición en español. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2001). The Strategy-Focused Organization. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

KAPLAN Robert, NORTON David (2004). Mapas Estratégicos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2006). Alignment. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

KAPLAN Robert, NORTON David (2008). The Execution Premium. Barcelona: Ediciones Deusto.

PORTER, Michael (1998). On Competition. Boston, MA: Harvard Business School Press. (Existe versión en español).

SIMON, Herbert (2011). El Comportamiento Administrativo. Traducción de la 4ta Edición en inglés (1997) con Observaciones Notas y Referencias de Pedro Basualdo. Bs. As.: Errepar.

De Profundización

DAFT, R. (2007). Teoría y Diseño Organizacional, 9na edición. Editorial Cengage. México

DRUCKER, Peter. (1996). Dirección de Instituciones sin Fines de Lucro. El Ateneo, Buenos Aires.

SEN, A. y KLIKSBURG, B (2010). Primero la Gente. Deusto, España.

CAPÍTULO 4. MÉTODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

Cursos Cuatrimestrales

4.1. Consideraciones Generales

Las normas de cátedra comunes a todos los cursos son las siguientes:

1. Se hará un fuerte desarrollo de ejercicios prácticos. De las 6 horas VH, 4 serán de desarrollo teórico y teórico-práctico y 2 de las clases prácticas. Pero igualmente en las clases teóricas se hará un fuerte desarrollo de ejemplos de la vida real personal, profesional y organizacional. Es importante incluir en las clases distintos ámbitos de administración /dirección (salud, justicia, ingeniería, etc.) para lograr una mayor amplitud de criterios y un mejor y más completo aprendizaje.
2. Se estimulará el razonamiento aplicando el método deductivo aplicado desde lo más simple hasta lo más complejo, llegando al sistema multi-variable con significativa y variada complejidad, confrontando la validez de los conceptos y modelos.
Este aumento paulatino pero constante en la complejidad de los ejemplos y casos tratados producirá un mayor entendimiento del modelo general y abrirá el campo para el abordaje a situaciones específicas que llevarán a la explicación de los métodos específicos que componen la asignatura.
3. Las clases teóricas deberán estar a cargo del docente (Categoría de Profesor Adjunto/Asociado/Titular) sin excepción.
4. Las clases prácticas estarán a cargo de un JTP ó ayudante de 1ra. con una experiencia considerable, que lo habilite para hacerse cargo de la misma. En el caso de ayudantes de 2da. que se inician deberán ser acompañados en la clase por los ayudantes de 1ra. y/o JTP, según corresponda.
5. El programa y la bibliografía así como el calendario serán distribuidos el primer día de clase. Los alumnos deberán acatarlos sin esperar otras instrucciones de los profesores.
6. Cada curso establecerá el calendario y las normas de dictado de clases y toma de exámenes complementarios, dentro del marco de las presentes normas.
7. Se distribuirán en clase elementos bibliográficos cuando fuese necesario.

La metodología en general estará basada en las siguientes premisas básicas:

- Exposiciones dialogadas con utilización permanente del feed-back de los alumnos, fundamental para lograr el aprendizaje gradual, imprescindible en este tipo de temáticas.
- Presentación de ejercicios prácticos con diferentes grados de complejidad, que son la base para la reflexión y discusión individual y grupal.
- Los ejercicios prácticos y casos se resolverán en clase y se discutirá su solución.
- Utilización de casos fácticos de organizaciones reales para que el alumno pueda relacionar su propia problemática, y así lograr la real comprensión de la temática en general.

Estas premisas básicas, no son taxativas, sino indicativas del modo general en el que debe desarrollarse la enseñanza para lograr el aprendizaje real. Este ámbito es esencial para el logro de los objetivos propuestos.

4.2. Objetivos

Es imprescindible fijar claramente que el objetivo de esta materia no es la memorización de pautas, y normas que servirán a la hora de dirigir, administrar, sino que por el contrario, el objetivo prioritario es lograr entender la complejidad inherente en las tareas relacionadas a la administración y sus derivados.

La temática de esta asignatura, implica necesariamente la aplicación a la práctica, constante, sistemática y regular en todos los temas que la componen.

La transmisión del conocimiento no puede efectuarse en el marco de la definición teórica, sin su correlato en la vida diaria, ya sea de las organizaciones o del grupo o directivo individual.

4.3 Métodos/Ejes específicos

a) Casos: Las situaciones y /o casos elegidos para lograr el aprendizaje deben ser las situaciones paradigmáticas que indica la teoría como las más aptas para lograr la comprensión y el manejo total de los conceptos y modelos que se enseñen.

No se trata de la aplicación de fórmulas, algoritmos, etc. sino de brindar a los alumnos, una metodología sistematizada, distintas herramientas para poder enfrentar mejor capacitados las situaciones problemáticas.

b) Otras modalidades: El establecimiento de trabajos prácticos específicos, trabajos de investigación en la práctica diaria de dirección en organizaciones, tests de lectura, análisis de artículos periodísticos, etc.; y otras modalidades que se puedan implementar son abordajes complementarios que ayudarán en el logro

del objetivo final del entendimiento del modelo general de los distintos conceptos teóricos y de sus modelos específicos.

c) Foco: El foco se centrará, y de acuerdo a los anteriormente expresado, en los procedimientos, enseñando a modelizar, haciendo hincapié en los distintos pasos y en sus razones y consecuencias.

d) Bibliografía: Dado que esta materia tiene un abundante desarrollo en papers, journals, revistas especializadas, etc. además de libros; en otros países, fundamentalmente EE.UU, se conformarán un grupo de auxiliares de la cátedra que dominen el idioma y cuya tarea sea la traducción de este material para difusión y para uso de los alumnos en los distintos cursos. Se distribuirán en clase los elementos bibliográficos cuando fuese necesario.

e) Foros/E-mail: La implementación de foros en cada curso propician el debate y análisis de los alumnos. Será necesaria una buena organización, pero resulta un método ideal de comunicación profesor-alumno.

f) Fomento de la lectura: Se fomentará la lectura y análisis haciendo distribución de artículos, libros, journals, papers, actualizados, entre los profesores y ayudantes para discutir en reuniones celebradas a tal efecto y analizar su incorporación en los cursos, y su distribución a los alumnos.

g) Clases/Conferencias Profesionales: Se invitará a distintos profesionales de distintas disciplinas, relacionados con la temática de dirección, en clases especiales que brinden a los alumnos una perspectiva de la realidad, más abarcativa y con un enfoque diferente.

h) Clases especiales Se organizarán clases especiales, dictadas por profesores adjuntos, asociados y/o titular de la cátedra: en forma periódica, para todos los integrantes de la cátedra, acerca de temas específicos que requieran una divulgación y conocimiento especial. (Ej: herramientas de software de aplicación, temas novedosos relacionados con la práctica diaria de la dirección, avances de las ciencias relacionadas, etc.)

i) Clases/Conferencias “decisores notables” Exposiciones de empresarios, profesionales exitosos en distintas ramas de la administración, “directivos notables” que relaten a los alumnos sus propias experiencias en la utilización de los modelos y en las herramientas que utilizan en la práctica diaria en sus organizaciones.

Esto permitirá correlacionar los conceptos comprendidos a la vida real, pudiendo vislumbrar su aplicación a la práctica profesional.

J) Encuestas El Profesor Titular a cargo de la cátedra efectuará encuestas anónimas a los alumnos de cada curso vigente, en cada cuatrimestre.

Esto permitirá abrir un espacio de comunicación con los alumnos de todos y cada uno de los cursos de la cátedra, que se utilizará para detectar los puntos que

deban modificarse y/o replantearse en cada curso individual y/o en la cátedra en general, para mejorar la enseñanza y los distintos métodos utilizados.

CAPÍTULO 5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN

5.1.Cursos Cuatrimestrales

El Régimen de Calificaciones se ajustará a la RESOLUCIÓN CD 638/98 y en virtud a su Artículo 1:

En los cursos presenciales y a distancia:

“Los Profesores a cargo de las cátedras, con la conformidad de los Directores de Departamento, establecerán el método y la forma para las pruebas, exámenes o requisitos para determinar la promoción de los alumnos, así como los métodos a emplear para la verificación de la asistencia; esto formará parte de las Normas de Cátedra de la asignatura, las cuales deberán ser distribuidas a los alumnos al iniciarse el curso”

5.2.Normas Específicas:

1) Se tomarán dos exámenes parciales, escritas u orales, pero presenciales, a libro abierto (los alumnos podrán consultar sus libros y apuntes) o a libro cerrado, a elección de cada profesor. Los profesores pueden requerir pruebas adicionales de lectura o teóricas y/o casos prácticos.),solo representarán el 15 % de la calificación total, siendo el 85 % restante de acuerdo a las normas vigentes de calificación de la Facultad.

2) En las evaluaciones, parciales, etc. con varios componentes a los cuales se le asignan puntos del 0 al 100, la conversión a las notas del 0 al 10 utilizadas por la Facultad será la siguiente:

50 puntos equivalen a 4 (cuatro)

75 puntos equivalen a 7 (siete)

Los profesores a cargo de cada curso darán en cada evaluación una tabla de conversión de los puntos de la misma a las notas de la Facultad, sobre la base de la que se detalla a continuación. La misma será aplicada si el profesor a cargo de curso no confecciona una tabla específica.

Evaluación	0	1-19	20-39	40-49	50-59	60-67	68-74	75-81	82-88	89-95	95-100
Nota	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Esta tabla de conversión será única para todos los profesores que conformen la cátedra. Estas modalidades serán comunicadas a los alumnos al comienzo de cada curso.

Los ejercicios y preguntas de los exámenes tendrán asignado el puntaje máximo que les corresponde hasta sumar 100 para todo el Parcial.

Es necesario hacer un seguimiento especial en cuanto a la metodología implementada en la evaluación de los exámenes, por los distintos profesores, ya que ésta debe responder, en función a la caracterización de la materia efectuada anteriormente, a la evaluación de los procedimientos realizados por el alumno, y no a los resultados logrados.

3) Nota Final

Se aclara que la forma de corrección no debe ser una decisión programada consistente en la simple sumatoria aritmética de los puntos que integran las evaluaciones, sino que al momento de *DETERMINAR LA CALIFICACIÓN FINAL*, el Profesor debe analizar la totalidad de los exámenes para determinar de la manera más justa, si el puntaje inicial, que resulta de la sumatoria inicial, y *ESPECIALMENTE SI SE ENCUENTRA EN LOS LÍMITES DE LA ESCALA, merece un puntaje superior o inferior*. Se debe hacer un especial énfasis en los casos que se está dictaminando entre un Aprobado o Insuficiente: 3 y 4; y entre un regular y un promocionado, en la primer evaluación: 6 o 7.

4) Los exámenes parciales se corregirán a la brevedad posible. Se discutirán en clase los resultados. Los profesores tienen la obligación de hacerlo y los alumnos el derecho de exigirlo. Los ejercicios y preguntas de los exámenes tendrán asignado el puntaje máximo que les corresponde hasta sumar 100 para todo el Parcial. El puntaje mínimo necesario para aprobar será fijado por cada curso pero no podrá superar el 60/100 ni ser inferior a 50/100

5) Cada profesor decidirá si los recuperatorios se toman luego de cada Parcial o al final del curso. Si hubiera dudas sobre la calificación, el profesor podrá tomar un breve examen complementario

6) La presentación de los exámenes, la claridad en la exposición, la existencia o no de faltas de ortografía, la prolijidad de la redacción, cuadros, gráficos, etc. será tenida en cuenta. El alumno debe comprender que ello no sólo hace a una buena preparación profesional sino también a ayudar al profesor a la corrección y a una justa calificación

7) Los exámenes -una vez corregidos- serán puestos a disposición de los alumnos para su análisis. Se discutirán en clase los resultados. Los profesores tienen la obligación de hacerlo y los alumnos el derecho de exigirlo.

8) Los profesores a cargo de los cursos tienen la siguiente obligación por Resolución CD. 743/2002:

....."Art. 3ro- Establecer para todos los docentes de esta Alta Casa de Estudios, un plazo de dieciocho (18) meses para conservar toda documentación escrita (listados, copias de actas, parciales y exámenes finales, trabajos prácticos, etc.) referida a los cursos o exámenes que se encuentren a su cargo. Dicho plazo se contará a partir de la entrega del acta por parte del docente en la Dirección Gral. de Asuntos Académicos (Sala de Profesores)."

Y la obligación de presentarlos a la Secretaria Académica ante un reclamo del estudiante vía expediente.

9) Si el/los exámenes fueran orales se debe confeccionar en dicha ocasión las anotaciones que correspondan en cuanto a la evolución del examen, con los datos del alumno y la nota final. Las anotaciones deberán ser suficientes a criterio del docente para poder justificar la nota de dicha evaluación y así ser entregada como prueba r a la Secretaria Académica ante un reclamo del estudiante.

5.3.Requisitos para alumnos libres

Los alumnos libres deberán demostrar un amplio dominio en el conocimiento, manejo y aplicación del modelo general de la Teoría de la decisión.

En orden de prioridad y de manera completa deberá demostrar sólidos conocimientos en los siguientes temas:

- Administración, Economía y Ética.
- La administración en el mundo actual.
- Teorías de la Organización.
- Globalización y Contexto Internacional
- Definición y Manejo de Escenarios
- Diseño y Efectividad Organizacional
- El Desempeño de las Organizaciones.
- Formas de dirección: Las variables a considerar.
- Los criterios de racionalidad directiva y general: eficacia, eficiencia y economicidad. Sus alcances y limitaciones.
- Ciencias Cognitivas y de la Comunicación
- Neurociencias Aplicadas a la Administración
- Liderazgo, Conflicto, Negociación y Poder
- Gobierno Corporativo
- La función de dirección como espacio y nivel de coordinación y conducción
- Funciones de la Dirección y Gerencia General
- Coalición Interna y Externa
- Stakeholder Management
- Responsabilidad Social Corporativa
- Evolución del Concepto de Estrategia
- La Dirección Estratégica: Posición y Elecciones Estratégicas

- Propósito Estratégico y Capacidad Estratégica. . Estrategia de Negocios: bases y sostenibilidad de la ventaja competitiva.
- El Entorno Competitivo: industrias y sectores, competidores y mercados.
- Cultura y Estrategia
- Medición de Desempeño.
- Mapa estratégico
- El Cuadro de Mando Integral
- Dinámica del cambio desde la dirección
- Los cambios impulsados en la tecnología.
- Administración estratégica: organización interna, estructuras, procesos

Estos temas que resumen los distintos ejes presentes en la materia, se evaluarán de manera total y completa en los exámenes libres.

La metodología será teórica y práctica.

La práctica será la aplicación en situaciones problemáticas de la vida profesional/real, en la que deberán aplicar el los conceptos y modelos específicos propios de la asignatura.

Bonatti

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
459-Dirección General
Prof. Titular Regular Dra. Patricia**