



ANEP



UTU

DIRECCIÓN GENERAL
DE EDUCACIÓN
TÉCNICO PROFESIONAL

**DIRECCIÓN TÉCNICA DE GESTIÓN ACADÉMICA
DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y DESARROLLO CURRICULAR**

1-Propósito de la Unidad Curricular

La dirección empresarial desempeña un papel crucial en una cadena de suministro, esto, debido a una coorte de razones que a continuación se especifican:

1. Visión estratégica. La dirección empresarial establece la visión, misión y objetivos de la empresa, siendo que esto orienta en las decisiones a tomar en la cadena de suministro, alineándose a su vez con objetivos organizacionales.
2. Toma de decisiones. Los directivos empresariales son responsables de tomar decisiones clave en la cadena de suministro, como las referidas a la selección de proveedores, a la gestión de inventarios y a la optimización de la logística.
3. Gestión de riesgos. La dirección empresarial evalúa y gestiona los riesgos en la cadena de suministro, como el hecho de afrontar interrupciones, fluctuaciones en la demanda, o cambios en las condiciones de mercado.
4. Innovación. Los directivos empresariales fomentan la innovación en la cadena de suministro, para mejorar la eficiencia, reducir costos y satisfacer las necesidades cambiantes de la clientela.
5. Relaciones con los *stakeholders*. La dirección empresarial establece y mantiene relaciones sólidas con los diferentes actores de la cadena de suministro, como proveedores, distribuidores y clientela, para garantizar una colaboración efectiva y una cadena de suministro eficiente en su operativa.
6. Modelo de mejora continua. Los directivos empresariales promueven la mejora continua en la cadena de suministro a través de la implementación de prácticas de gestión de calidad, de adopción de tecnologías innovadoras y de optimización de procesos.

En síntesis, finalmente, la *Dirección Empresarial* es fundamental en la cadena de suministro para garantizar una eficacia de gestión, una operativa fluida y una competitividad sostenible en un entorno empresarial cada vez más complejo y dinámico.

La unidad curricular *Dirección Empresarial* es sustantiva en cuanto a la formación de profesionales en el ámbito de la cadena de suministro, debido a las consideraciones siguientes que se formulan:

1. Desarrollo de habilidades de gestión. La gestión empresarial enseña a los estudiantes cómo planificar, organizar, dirigir y controlar efectivamente los recursos de una empresa de manera eficiente.

2. Toma de decisiones. Los estudiantes aprenden a analizar información, evaluar alternativas y tomar decisiones estratégicas que impacten positivamente en el desempeño y la competitividad de la empresa.
3. Entendimiento del entorno empresarial. La asignatura proporciona conocimientos sobre el entorno empresarial, incluyendo aspectos legales, económicos, sociales y tecnológicos que influyen en la gestión de una empresa.
4. Fomento del carácter emprendedor. La gestión empresarial estimula la generación de oportunidades, la innovación y el emprendimiento de nuevas oportunidades mediante el desarrollo de habilidades concernientes a la identificación de negocios y el desarrollo de planes para concreción operativa.
5. Optimización de talentos y oportunidades. La formación resuelta en el ámbito de la gestión empresarial permite a los profesionales optimizar los talentos y las oportunidades disponibles, al maximizar la eficacia y la productividad en la empresa.
6. Competitividad. Una adecuada gestión empresarial es clave para la competitividad de las empresas en un mercado cada vez más globalizado y cambiante en sus relaciones de negocios.

En síntesis, finalmente, la unidad curricular *Dirección empresarial* se requiere para la formación de profesionales aptos a afrontar aquellos desafíos habidos en el actual mundo empresarial y de crecimiento de las organizaciones vinculadas a la transacción de mercancías.

Los objetivos fundamentales, resultan en los siguientes propósitos:

- Generar conocimiento de principios y técnicas relativas a la dirección empresarial para el alcance de objetivos organizacionales
- Ensayar la cuestión de la alta dirigencia y la conceptualización del liderazgo en la toma de decisiones efectivas para generar agrupamientos de trabajo colectivo
- Resolver el análisis y la evaluación del entorno empresarial, mediante la toma de decisiones estratégicas adecuadas, para identificar oportunidades y retos operacionales
- Resolver diseño e implementación de planes operativos que permitan alcanzar los objetivos empresariales de manera efectiva y eficiente
- Resolver fomento e innovación mediante oportunidades generadas en el ámbito organizacional para adaptarse a demandas de mercado y enfocarse en la mejora competitiva de la empresa en relación a su cadena de suministro
- Ensayar el desarrollo prospectivo de estrategias referidas a la globalidad de la empresa, al considerarse factores de internacionalización del comercio, de sostenibilidad, así como de gestión del talento humano y estudio de impacto
- Fomentar el estudio de evidencia relativa al talento humano y a su comportamiento organizacional
- Promover el pensamiento técnico que se orienta a la apreciación administrativa del cambio organizacional, del modelo de la mejora continua, y que permita su inserción en el campo laboral como un activo y eficiente agente de cambio
- Ofrecer un marco de análisis que integre las interrelaciones entre empresa y entorno señalando las diferentes tendencias, impactos y efectos organizacionales

2. Resultados de aprendizaje

En este apartado se presentan las competencias a desarrollar en esta Unidad Curricular, en sus diferentes dimensiones y niveles de complejidad.

<p align="center">Competencias Básicas (módulo 2)</p>	<p align="center">Competencias Genéricas (módulo 2)</p>	<p align="center">Competencias Profesionales (específica a UC, módulo 2)</p>
<p><u>Pensamiento crítico</u></p> <p>-Identifica y comprende procesos intelectuales que involucran la interpretación, el análisis y la reflexión a través de la valoración y la expresión de juicios razonados.</p> <p><u>Comunicativa y Lingüística</u></p> <p>-Comunica asertivamente con claridad y fluidez de forma oral y escrita.</p> <p>-Produce textos académicos y practica la escucha activa.</p> <p>-Adecua el mensaje en forma y contenido, teniendo en cuenta el contexto.</p> <p><u>Ciudadanía responsable</u></p> <p>-Actúa de manera constructiva en una sociedad democrática.</p> <p>-Reconoce la pluralidad y las diferencias.</p> <p>-Desarrolla un estilo de vida sostenible.</p>	<p><u>Liderazgo</u></p> <p>-Adquiere estrategias que le permitan en su desempeño profesional asumir roles, define con claridad los objetivos propuestos, organiza tareas, delega acciones minimizando riesgos y potenciando beneficios.</p> <p>-Coordina equipos de trabajo orientados al logro de fines y metas promoviendo el respeto y la tolerancia entre sus integrantes.</p> <p><u>Pensamiento analítico e innovación</u></p> <p>-Reconoce y aplica los procesos de indagación, investigación y reflexión obteniendo evidencias para identificar, modelar y construir soluciones a problemas o desafíos mediante acciones que propendan al desarrollo sostenible.</p>	<p><u>Valoración técnica de la dirección empresarial y su diseño de planes operativos</u></p> <p>-Reconoce los principios que regulan la dirección empresarial</p> <p>-Interpreta las necesidades de cambio y sus ámbitos de negociación</p> <p>-Interpreta la dirección estratégica comercial</p>

Competencias específicas de la Unidad Curricular

-Reconoce los principios que regulan la dirección empresarial en la organización del trabajo, mediante técnicas aplicadas al alcance de objetivos, para comprender retos a emprenderse.

-Interpreta las necesidades de gestión del cambio mediante el estudio de los ámbitos de negociación, para la evitación o resolución de conflictos.

-Interpreta la dirección estratégica comercial, mediante la identificación de objetivos empresariales, para fomentar la aplicación del modelo de Responsabilidad Social Empresarial

3. Saberes estructurantes

- 1. DIRECCIÓN EMPRESARIAL EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**
- 2. GESTIÓN DEL CAMBIO**
- 3. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA COMERCIAL**

4.Desglose analítico de los saberes estructurantes

1. Dirección empresarial en la organización del trabajo

1.1 Estilos de dirección

1.1.1 R. Lippitt y R. K. White: experimento de climas de grupo en relación a estilos de liderazgo

1.1.2 D. McGregor: teoría «y» contrapuesta a teoría «x» para la mejora de metas

1.1.3 R. Likert: instrumentos psicométricos para estudio por escala de acuerdos o desacuerdos

1.1.4 R. Blake y J. Mouton: modelo de malla gerencial y gráfica de estilos de liderazgo

1.1.5 A. H. Maslow: gestión eupsiquiana

1.2 Modelos de cultura organizacional, de liderazgo y de mando

1.3 Concepto de ciencias en que se fundamenta

1.4 Concepto de actitud, la comunicación persuasiva y el cambio de creencias

1.5 Desarrollo organizacional en lo individual, grupal e institucional

1.6 Disciplinas que estudian el factor humano en el trabajo

1.7 Concepto de motivación en un proceso de cambio operativo a partir del contexto laboral

1.8 Motivaciones múltiples de la conducta

1.9 Desarrollo del concepto de motivación en el mundo del trabajo y la empresa

2. Gestión del cambio

2.1 Ensayo de posibilidades relativas al concepto de *liderar el cambio*

2.2 K. Lewin: teoría del campo en las ciencias sociales

2.3 Tipos de resistencia

2.4 Formas de minimizar la resistencia

2.5 Principales exponentes de calidad total, círculos de calidad y proceso de mejora continua

2.6 Gestionar las diferencias

2.7 Afrontamiento de intereses entre tipos de grupos en el ambiente laboral

2.8 Estrategias para una negociación positiva

3. Dirección estratégica comercial

- 3.1 Empresa y contextos de relaciones de gestión
- 3.2 Análisis estratégico multifactorial de relaciones endógenas y exógenas
- 3.3 Definición conceptual de visión, misión y objetivo
- 3.4 Técnicas de diagnóstico
- 3.4.1 Concepto de matrices FODA y multicriterio
- 3.4.2 Unidad estratégica de negocios
- 3.4.3 Análisis de portafolio de clientes
- 3.5 Ventajas competitivas en los mercados
- 3.6 Formulación de estrategia de mercado
- 3.7 Control e implementación de estrategia de mercado
- 3.8 Niveles de responsabilidad social empresarial
- 3.9 Áreas de RSE • Responsabilidad Social Empresarial
- 3.10 Concepto de modelo de RSE: argumentos favorables o de disenso

Los contenidos se presentan agrupados, a su vez, en la siguiente propuesta de secuencialidad:

Unidad 1: Estilos de dirección empresarial y comportamiento profesional en la organización de trabajo

- 1.1 Estilos de dirección
 - 1.1.1 R. Lippitt y R. K. White: experimento de climas de grupo en relación a estilos de liderazgo
 - 1.1.2 D. McGregor: teoría «y» contrapuesta a teoría «x» para la mejora de metas
 - 1.1.3 R. Likert: instrumentos psicométricos para estudio por escala de acuerdos o desacuerdos
 - 1.1.4 R. Blake y J. Mouton: modelo de malla gerencial y gráfica de estilos de liderazgo
 - 1.1.5 A. H. Maslow: gestión eupsiquiana
- 1.2 Modelos de cultura organizacional, de liderazgo y de mando
- 1.3 Concepto de ciencias en que se fundamenta
- 1.4 Concepto de actitud, la comunicación persuasiva y el cambio de creencias
- 1.5 Desarrollo organizacional en lo individual, grupal e institucional
- 1.6 Disciplinas que estudian el factor humano en el trabajo
- 1.7 Concepto de motivación en un proceso de cambio operativo a partir del contexto laboral
- 1.8 Motivaciones múltiples de la conducta
- 1.9 Desarrollo del concepto de motivación en el mundo del trabajo y la empresa

Unidad 2: Gestión del cambio y ámbitos de negociación y resolución de conflictos

- 2.1 Ensayo de posibilidades relativas al concepto de *liderar el cambio*
- 2.2 K. Lewin: teoría del campo en las ciencias sociales
- 2.3 Tipos de resistencia
- 2.4 Formas de minimizar la resistencia
- 2.5 Principales exponentes de calidad total, círculos de calidad y proceso de mejora continua
- 2.6 Gestionar las diferencias
- 2.7 Afrontamiento de intereses entre tipos de grupos en el ambiente laboral
- 2.8 Estrategias para una negociación positiva

Unidad 3: Dirección estratégica comercial y modelo de RSE • Responsabilidad Social Empresarial

- 3.1 Empresa y contextos de relaciones de gestión
- 3.2 Análisis estratégico multifactorial de relaciones endógenas y exógenas
- 3.3 Definición conceptual de visión, misión y objetivo

- 3.4 Técnicas de diagnóstico
- 3.4.1 Concepto de matrices FODA y multicriterio
- 3.4.2 Unidad estratégica de negocios
- 3.4.3 Análisis de portafolio de clientes
- 3.5 Ventajas competitivas en los mercados
- 3.6 Formulación de estrategia de mercado
- 3.7 Control e implementación de estrategia de mercado
- 3.8 Niveles de responsabilidad social empresarial
- 3.9 Áreas de RSE • Responsabilidad Social Empresarial
- 3.10 Concepto de modelo de RSE: argumentos favorables o de disenso

5, Orientaciones pedagógicas

El marco curricular para formación terciaria incluye orientaciones para el diseño de estrategias a emplearse por parte de los docentes, en relación a las particularidades de cada unidad curricular. De lo sugerido en el marco mencionado se toma lo siguiente: modelos de aprendizaje basados en casos, aprendizajes con protagonismo de estudiantes así como basados en resolución de problemas, para la provocación de la reflexión y el pensamiento, la metodología de proyectos, la transformación conceptual así como el aprendizaje basado en simulación o práctica, basándose en estándares internacionales. Esto, según la propia tipología de la unidad curricular tipo T centrada en el contenido teórico lógico que aborda y su componente de FB para saberes disciplinares aplicados.

Asimismo, se considera el abordaje sectorial de las competencias básicas y genéricas del propio marco curricular de Nivel III asociativamente respecto de las competencias profesionalizantes que son relativas a *Dirección Empresarial*. Esto, ateniéndose a su vez lo comprendido en el *Plan de Desarrollo Educativo 2020-2024* que en lo relativo a las progresiones de aprendizaje refiere con especial hincapié, mediante el ejercicio de estrategias transversales (LE 1, LE 3 y LE 5), a la mejora de las trayectorias a lo largo del trayecto educativo del estudiante, de sus inicios hasta el propio nivel terciario al que se aplica el presente componente curricular.

Se recomienda especialmente que las evaluaciones (intrínsecamente sumativas) se resuelvan en su sentido de proceso continuado. Se debe evaluar al estudiante en la totalidad de su formación, mediante actividades de aprendizaje resueltas colectivamente, para el fomento del trabajo colaborativo. Porque, a partir del curso, el propósito es incidir como agente positivo en las progresiones de aprendizaje.

En oportunidad de la evaluación, deben aplicarse al menos dos pruebas parciales a las que el docente dará su forma didáctica, adecuada necesariamente al horizonte competencial de aula. La primera prueba parcial es plausible que trate acerca de problemas abiertos relativos a teorías de administración y modelos organizacionales en un marco de desarrollo de gestión y proceso de cambio, entre otras temáticas a determinar por el docente. La segunda prueba parcial podría referir a la presentación de un proyecto o problema seleccionado por los estudiantes, necesariamente abordado de manera colaborativa y con una defensa de la actividad de aprendizaje resuelta mediante progresión de temáticas avanzadas a las que se incorporan cuestiones de negociación, dirección estratégica y formas de responsabilidad de empresa, a efectuarse en fecha que se fijare como calendario de entrega. Ninguna de las dos pruebas parciales a desarrollarse corresponderá con una prueba diagnóstica a estudiantes que es relativa

a la planificación docente. A su vez, cada una de las pruebas parciales que el docente especifique en sus registros, a desarrollarse con los estudiantes, a efectos de evaluar, es relevante que se confirmen como formulación didáctica a través de su correspondiente rúbrica, donde se deberán clarificar cuáles son los niveles de aprendizaje, la razón de las temáticas y sus contenidos —en relación a un horizonte de logros de aprendizaje—.

6. Bibliografía

- Anaya Tejero, J. J. (2014). *El Diagnóstico Logístico. Una metodología para promover mejoras competitivas. Una metodología para promover mejoras competitivas*. ESIC Editorial.
- Chiavenato, I. (trad. Alberto Villamizar, G.; rev. téc. García Madariaga, R.; Peña Rodríguez, Ó.). (2001). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill INTERAMERICANA, S. A.
- DESSLER, G. (trad. Fernández Alvarado, E.; rev. téc. Juárez Hernández, J. O.). (1996). *Administración de Personal*. Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.
- Robbins, S. P. - Judge, T. A. (trad. Enríquez Brito, J.; rev. téc. García, E. M. - Murillo, E. - Juárez, J. M. - Ochoa Ramos, A. L. - Franco, R. G. - Garza Estrada, R. - Badajoz Gutiérrez, J.). (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación de México, S. A. de C. V.
- Stoner, J. A. F. - Freeman, R. E. - Gilbert (Jr.), D. R. (trad. Nascaró Sacristán, P.; rev. téc. Palafox de Anda, G.). (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.