



**Proceso: Formulación del Currículo
y Plan de Estudios**

Guía de Cátedra

| | |
|----------|---------------|
| Código: | DOC11-FO-01 |
| Versión: | 2 |
| Fecha: | 05/07/2017 |
| Hoja: | Página 1 de 6 |

| 1. Identificación del Curso/ Módulo | | | | | | |
|--|--|-----------------------------|----------------------------|------------------|----------|--|
| Nombre del Curso/ Módulo: Liderazgo para el Cambio | Línea de conocimiento ADMI | Código materia: 16042 | Crédito: 2 | Horas totales | | Horas Clase Horas Independientes |
| Facultad/ Departamento | Ciencias Económicas Administrativas y Contables | | | | | |
| Programa que Administra el curso o módulo | | | | | | |
| Niveles de Formación | Técnico Profesional | | Especialización | | | |
| | Tecnológico Profesional | | Maestría | | X | |
| | Profesional | | Doctorado | | | |
| Modalidad | Presencial | X | Dual | X | Virtual | |
| Fecha de actualización de la guía: | | | Septiembre 11, 2018 | | | |
| 2. Restricciones de: | | | | | | |
| Conocimiento | | | Orden | | | |
| Prerrequisito | | | | | | |
| Correquisitos | | | | | | |
| 3. Justificación | | | | | | |
| <p>En los últimos años se han dado cambios trascendentales en el mundo de los negocios que han expandido no solo los campos de influencia de la empresa sino el papel de los colaboradores en las mismas. Los rápidos cambios tecnológicos, la globalización de los mercados y los flujos de información y la conciencia ambiental exigen del individuo no solamente excelentes competencias técnicas propias de su profesión sino habilidades que podríamos denominar de administración definidas como comportamientos observables y habituales que permiten que una persona tenga éxito en su actividad o función. Se identifican pues, las competencias con comportamientos y se diferencian claramente de otros rasgos que pueden llevar al éxito profesional o directivo tales como los conocimientos, las motivaciones, nivel de inteligencia, actitudes, rasgos de personalidad, etc.</p> <p>Las competencias, por tanto, se orientan a la acción, lo que no ocurre en el caso de los conocimientos, aptitudes o de los rasgos de personalidad que, aunque son una condición necesaria para realizar los comportamientos (acciones) no es una condición suficiente.</p> <p>Lo anterior se desarrolla dentro de un marco en donde el enfoque empresarial no se suscribe exclusivamente a ver a la empresa como desarrolladora de estrategias que generen de valor económico para sus accionistas, sino que debe igualmente desarrollar las capacidades de sus empleados logrando que ellos se identifiquen con la misión y visión de la compañía. Así mismo la empresa debe tener en cuenta que su esfera de acción incluye igualmente a otros grupos de interés como proveedores, clientes y la misma comunidad donde impactan sus actividades.</p> | | | | | | |

Dentro de este contexto los departamentos de recursos humanos entienden que su gestión debe ir dirigida igualmente a lograr identificar aquellas competencias que estén alineadas con la estrategia de la organización y así lograr potencializar la acción directiva. Se busca activar estas habilidades de liderazgo y proveer al alumno habilidades que permitan fortalecer su capacidad como ejecutivo en tres dimensiones:

- 1) Talento estratégico: Capacidad de desarrollar e implementar estrategias que conduzcan al logro de los buenos resultados con sus grupos de interés.
- 2) Talento Ejecutivo: Es la capacidad para desarrollar a los colaboradores adaptando en cada momento las tareas a las aptitudes reales de cada uno.
- 3) Talento de Liderazgo Personal: es la capacidad de crear confianza e identificación de los colaboradores con la misión de la organización.

Así mismo la labor de consultoría ha venido adquiriendo preeminencia en el contexto empresarial. La aparición de nuevos conocimientos y técnicas deben ser adquiridos con rapidez por las organizaciones para mantener sus condiciones de sostenibilidad y competitividad, por lo que surge la figura del consultor que crea valor para sus clientes mediante la provisión de consejo y/o asesoría independiente que les permite mejorar su firma en áreas específicas de conocimiento, procesos, estructura organizacional o estrategia, entre otras.

Las firmas de consultoría requieren una experticia especial no solo en su campo de conocimiento específico del saber sino en lo que se refiere a identificación de problemas, diagnóstico, desarrollo de soluciones, toma de decisiones e implementación para lo cual se requiere de profesionales con este tipo de competencias y destrezas. Las empresas consultoras como firmas de servicios deben ofrecer propuestas de valor y de mercado alineadas con su papel como propiciadoras del aumento de la productividad y competitividad de sus empresas clientes.

El estudiante estará en capacidad de entender la cadena de valor de una firma consultora, sus características funcionales así como las competencias necesarias para identificar problemas empresariales, formular, presentar y comunicar una solución de consultoría

| 4. Competencias de formación | |
|--|--|
| Competencia | Resultado de aprendizaje esperado |
| Personales: Desarrollan la confianza y la identificación de los colaboradores. Promueven la profesionalidad y la ejemplaridad. | Identifica áreas de desarrollo personal como autocrítica, aprendizaje, creatividad y autoconocimiento. Así mismo establece mecanismos de acción en áreas de auto-control, equilibrio emocional e integridad. |
| Interpersonales Permiten el desarrollo de las capacidades de los empleados y su correcta funcionalidad en el trabajo en el trabajo. Dirigidas al trato efectivo de las relaciones interpersonales y todo lo relacionado con la actitud y aptitud de los colaboradores | Establece adecuadas capacidades de liderazgo, desarrollo de personas y comunicación. Conoce y aplica coaching, delegación y empoderamiento. |

| | |
|---|---|
| <p>Estratégicas Aportan efectividad a la organización. Conocimiento del sector y de la organización, gestión y organización de las actividades, los recursos, trato con clientes y todo lo que tenga repercusión directa con los resultados.</p> <p>Identifica las variables determinantes del entorno que afectan directa e indirectamente el campo de acción de su negocio. Define los indicadores críticos de éxito de su negocio. Establece y prioriza los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos planteados. Identifica y gestiona los grupos de interés relacionados con su entorno empresarial. Gestiona adecuadamente situaciones de negociación</p> | <p>Establece adecuadas capacidades de Planificación, gestión del tiempo, gestión de proyectos, trabajo en equipo, gestión de conflictos y toma de decisiones.,</p> |
| <p>Capacidad para entender la cadena de valor de una firma consultora</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Analiza las actividades primarias y de soporte de una firma consultora • Evalúa las diferentes configuraciones de cadenas de valor de las firmas consultoras • Relaciona las actividades de la cadena de valor con la ventaja competitiva de las firmas de consultoría • Identifica los principales elementos del modelo de negocios de la firma consultora y la interdependencia entre ellos. |

5. Contenido de la actividad académica*

| Unidad | Temáticas | Semanas |
|--|--|--------------------------------------|
| <p>La acción directiva en un entorno cambiante</p> | <ul style="list-style-type: none"> • El Individuo y la empresa • Características de la cuarta revolución industrial. Los retos para la gerencia. • Tendencias de la nueva tecnología, el mundo digital y su impacto gerencial • Factores críticos de la globalización. | <p style="text-align: center;">1</p> |
| <p>El líder estratégico</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Horizontes de gestión: La visión y la misión • Alineamiento aspiraciones personales vs aspiraciones empresariales | <p style="text-align: center;">1</p> |

| | | |
|--|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Modelos de negocio, planteamientos estratégicos • Relacionamiento con stakeholders • El arte de la toma de decisiones | |
| Liderazgo Responsable | <ul style="list-style-type: none"> • Ética de negocios • Gestión de conflictos • Trabajo en equipo y negociación | 1 |
| Las firmas consultoras: Propuesta de valor y factores de competitividad | <ul style="list-style-type: none"> • Definiciones sobre consultoría • Análisis de Industria <ul style="list-style-type: none"> ○ Benchmarking • Cadena de Valor, características distintivas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Secuencia de operaciones y ventas ○ Operaciones ○ Distribución • Principales actividades <ul style="list-style-type: none"> ○ Marketing ○ Comunicaciones ○ Diseño de proyectos ○ Data collection y Análisis de Data • Modelo de negocios <ul style="list-style-type: none"> ○ Propuesta de modelo de negocios para una firma consultora. | 1 |
| Recursos: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Casos: El curso debe propender por utilizar la metodología del caso. Ella permite enseñar vivencialmente mediante simulaciones de casos empresariales las habilidades requeridas en la acción directiva. • Se debe tener sesiones en que un empresario destacado presente su caso empresarial | | |
| 6. Estrategias Pedagógicas | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Rol Playing, Tests de medición y habilidad de negociación, actividades de trabajo en equipo 2. TEMA: El desarrollo de los contenidos y su evaluación se apoya en la plataforma TEMA posgrados 3. Talleres: Los estudiantes desarrollan talleres individuales y grupales que les permiten reflexionar sobre los conceptos desarrollados en el curso y aplicarlos a sus ideas de innovación. | | |
| Otra: | | |
| 7. Evaluación y Registro de resultados | | |
| Evaluar: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Cuando decimos que evaluar es emitir un juicio acerca de los avances alcanzados por los estudiantes, para tomar decisiones, estamos afirmando que estos juicios permiten corregir lo que no ha mejorado para posibilitar la consecución de ciertos propósitos previamente formulados. Para que este juicio sea lo más objetivo posible, se debe apoyar en mediciones y en confrontación con objetivos propuestos. Se evaluará mediante la aplicación de estudios de caso, talleres y resultados de trabajos colaborativos. | | |

Calificar:

Las siguientes actividades están sujetas a calificación en el curso:

- Define los criterios de éxito en un negocio (30%)
- Es capaz de priorizar recursos enfocados a objetivos claves (20%)
- Aplica análisis inductivo a situación de estudios de casos (20%)
- Orienta la distribución del tiempo, administración de la información y manejo del stress (30%)

Registro:

El sistema COSMOS – Registro académico: es el servicio de información para profesores y estudiantes, en que el profesor señala los porcentajes parciales (%) de evaluación y registra los resultados fruto del ejercicio académico del módulo o curso. Es el medio en el que el estudiante verifica sus resultados. Cada uno de los actores de este proceso requiere un usuario y un ID de acceso a la plataforma académica del registro académico. Para el caso de este módulo el registro será de nota única 100% en el sistema.

8. Referencias Bibliográficas**Bibliografía UNAB**

- Dirección Estratégica, Estrategia, Planificación y Actuación de Directivos. IESE Universidad de Navarra
- Michael Porter, Creación de Valor Compartido, 2012, Estrategia Competitiva
- Administración Estratégica Un enfoque Integrado, Charles W Hill, Gareth Jones, Sexta Edición
- El Futuro de la Administración. Gary Hamel. Ed. Norma 2.008
- John Kotter J.P, El lider del Cambio, McGraw Hill
- Daniel Goleman, La inteligencia Emocional en la Empresa

Casos de Estudio:

ALQUERIA: MORE THAN JUST A GLASS OF MILK (A), (B), Versión en español

Nathalia Franco; Sebastian Duenas; Margarita Castillo / Cladea-Balas- Universidad de los Andes/ Enero 2016

ESSA: WHO DO YOU WORK FOR?, Version en español

Gustavo Gonzalez; Ezequiel Reficco; Carlos Pombo; Fidel Cuellar /Cladea Balas- Universidad de los Andes/Febrero 2017

Articulos

- ¿Puede usted decir cuál es su estrategia?. David J. Collis y Michael G. Rusktd. Harvard Business Review. Abril 2.008.
- Recuperar el liderazgo en la estrategia. Cynthia Montgomery. Harvard Business Review. Enero 2.008
- In the Company of Givers and Takers- Adam Grant, Harvard Business Review, Abril 2013

Videos TED:

Simon Sinek- The Reason of why

- Hector R Formento, Graciela I Ramirez, Manual de Buenas Prácticas de Consultoría para asesores en tecnologías de gestión, INTI- Unión Europea.
- Marc G. Baaij, Management Consultancy, SAGE

- The Oxford Handbook of Management Consulting, Oxford University Press
- AEC-Asociación Española de Empresas de Consultoría, Libro blanco de buenas prácticas en el Mercado de la consultoría.. FUNDACIÓN CONFEMETAL
- Susan Nash, Starting and Running a Successful Consultancy, 3rd Edition.

Bibliografía Complementaria

- McKinsey Global Survey results
- Informes Banco Mundial
- The Future, Six Drivers of Global Change, Al Gore, 2013
- The Fourth Industrial Revolution, Klaus Schwab, January 2017
- Decisive: How to make better choices in Life and work, Chip and Dan Heath, Marzo 2013

9. Observaciones

- Los casos de estudio están disponibles en Harvard Publishing Educator y se pueden obtener por prestamos interbibliotecario.
- Videos TED están disponible en internet y tienen sub-titulos en español.