

Código de la Asignatura: 801045

Nombre de la Asignatura: DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Créditos: 3

Programas que la ofrece: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Justificación.

Hoy las empresas han comenzado alejarse del concepto Porteriano predominante en los años 80, que centraba la búsqueda de la ventaja competitiva, en la ocupación de una posición en el sector, lograda mediante una adecuada combinación de producto – mercado, que le permitiera defenderse de las fuerzas competitivas o poder influir en ellas de manera favorable. "En este enfoque se asume que las empresas de un sector son idénticas en cuanto a los recursos estratégicos que controlan" Knudsen (citado en Sastre 2003).

Pero bajo el enfoque de la teoría recursos y capacidades, que tiene como unidad de análisis los recursos financieros, físicos, humanos, organizativos y tecnológicos, considerando que las empresas a pesar de pertenecer a un mismo sector tienen diferencias internas, entre sí. La ventaja competitiva se crea cuando estos recursos se convierten en "**Competencia de la empresa**" que casi siempre es producto del aprendizaje y la experiencia; asimismo, representa la pericia verdadera con la que desempeña una actividad interna.

"La competencia se convierte en una **capacidad competitiva** importante, cuando los clientes juzgan que es valiosa y benéfica, cuando ayuda a diferenciar a una empresa de sus competidores y mejora su capacidad competitiva"¹.

De las capacidades competitivas nace la **competencia central**, que es la actividad que mejor desarrolla la empresa en relación con las otras actividades internas. "Muy a menudo, la competencia central de una empresa radica en su personal y en su capital intelectual y no en sus títulos accionarios consignados en el balance financiero... el capital intelectual y el cognitivo, más que los activos físicos y los recursos organizacionales tangibles, constituyen los ingredientes claves de una competencia central... de la empresa"²

Todas las empresas tienen una actividad que desarrollan mejor que las otras y que de hecho puede ser, su competencia central, pero para que esta pase de una competencia interna sobresaliente a una **competencia distintiva** y se convierta en fuente de ventaja competitiva, la organización debe desempeñar esta actividad mejor que todos sus competidores en el mercado.

Según el autor VARGAS³, "Hasta los años 70's el pensamiento estratégico y la formulación de la estrategia ha sido privilegio único del top management, donde el contexto organizacional se caracterizó por ser más o menos estable, en el que las ventajas comparativas eran suficientes para el éxito de la organización a partir de la dirección del management tradicional (PODCC). Sin embargo, al cambiar el medio ambiente competitivo por el fenómeno de la "turbulencia" del siglo XXI, el management actual debe responder a crecientes demandas impuestas por las nuevas condiciones económicas y sociales. Y mediante un proceso continuo de innovación de todas las actividades de la empresa buscar ventajas competitivas sostenibles fundadas en elementos intangibles especialmente, en el "conocimiento", el cual está interiorizado en todos los miembros de la organización, por lo que ahora aunque la formulación de la estrategia sigue siendo facultad del top management, de alguna manera está influida por los demás integrantes de la organización".

Por lo tanto para sobrevivir y mantener la continuidad, e incursionar con éxito en el campo empresarial, depende sumamente de la capacidad para dirigir y liderar, para estimular el trabajo en equipo, capacidad para la toma de decisiones y habilidades en los procesos de negociación y solución de conflictos.

¹ THOMPSON, Arthur & Strikland A. J. (2004) Administración estratégica México, McGraw-Hill Book Company, p.122

² Ibíd.

³ VARGAS H. José; La Organización y la estrategia: Preferencias del Estratega o Imperativo para el Éxito; 2003

Objetivos:

Objetivo General

Ofrecer a los profesionales de diferentes disciplinas que participan del programa, una visión de los aspectos fundamentales de la gerencia contemporánea, sus técnicas y habilidades, que hoy se agencian en las organizaciones.

Objetivos Específicos

- Sensibilizar a los estudiantes para percibir y comprender mejor su propio comportamiento y el de los otros seres humanos en el medio individual y organizacional.
- Identificar su estilo de liderazgo y el impacto que puede causar como gerente líder. El curso busca contribuir a su desarrollo como gerente integral.
- Sensibilizar a los participantes para percibir y comprender mejor el comportamiento de los grupos y equipos en el medio organizacional.
- Facilitar un espacio de reflexión que permita dilucidar los aspectos esenciales de los Modelos de Dirección y Liderazgo, sus principales prácticas y las posibilidades de aplicación de estos en su actual campo de acción.
- Generar destrezas con prácticas en técnicas gerenciales, con el fin de mejorar la capacidad para la toma de decisiones y la gestión integral de las organizaciones.
- Desarrollar en los participantes la capacidad de identificar y comprender la importancia del manejo del conflicto, y de sus decisiones como rol importante dentro de la organización.
-

Método Pedagógico:

Dentro de los principales métodos a seguir en el desarrollo del curso se plantean:

1. Exposición de parte del profesor y de los estudiantes
2. Análisis de lecturas obligatorias con síntesis
3. Discusión haciendo énfasis en la asimilación de los conceptos y sus implicaciones para la sociedad, la organización y las personas
4. Trabajos en grupo y de investigación
5. Estudios y análisis de casos
6. Preguntas y respuestas.

De igual forma, el curso se ofrece en la modalidad de seminario de discusión haciendo énfasis en la asimilación de los conceptos, análisis de casos, y sus implicaciones para la organización, las personas y nuestro quehacer profesional dentro del contexto actual de las empresas.

Evaluación:

- Trabajo Final 30% - Entrega y sustentación sesión 12.
- Talleres primera parte 30%
 - Protocolos: sesión 3y4 (un protocolo por el tema de liderazgo), sesión 5y6 (Un protocolo por el tema de equipos)
 - Talleres: Desarrollo de casos o en la sesión o en casa.
- Talleres segunda parte 30%
 - Protocolos: sesión 7 y sesión 8.
 - Talleres: sesión 9, sesión 10, sesión 11.
- Asistencia 10%

Los protocolos no son resúmenes de las lecturas, deben incluir algunos de los elementos principales de la lectura desde la interpretación del estudiante, adicionalmente el estudiante debe aplicar los elementos de la lectura para explicar o

describir una situación real en la organización donde trabaja. Son individuales. Se evalúa: la capacidad de interpretación, la síntesis, la redacción, las referencias bibliográficas y la calidad de la aplicación a la realidad.

Preparación.

La disposición del estudiante a adquirir nuevos conocimientos, habilidades y capacidades, debe ser imperativo, además de presentar una actitud proactiva en la cual no lea simplemente lo que el profesor le recomienda sino que vaya más allá de lo pactado en un principio en programa académico. El éxito del curso dependerá de la participación de los estudiantes y de la orientación del docente.

Contenido de la Asignatura:

Sesión 1 y 2

Dirección - Comportamiento Organizacional – Fundamentos del comportamiento individual

Lectura: Robbins (2004) Comportamiento Organizacional. Capítulo 2 Fundamentos del comportamiento individual.

Sesión 3

Liderazgo – Teorías de liderazgo, comportamiento del líder

Lectura: Sánchez (2009). Estilos de Dirección y liderazgo en las Organizaciones. Capítulo 1. Referentes Teóricos y Conceptuales sobre los Estilos de Dirección y Liderazgo.

Sesión 4

Liderazgo, Teorías de liderazgo, comportamiento del líder

Lectura: Meyer y Kirby (2010) <Harvard Business review. El Liderazgo en la Era de la Transparencia.

Lectura: Heifetz, Grashow y Linsky (2009) Harvard Business review. El liderazgo en una crisis (Permanente)

Sesión 5

La dinámica del comportamiento grupal. - Clasificación de los grupos- Etapas de desarrollo de los grupos

Lectura: Karzenbach y Smith. Harvard Business Review. Cómo, Por qué, y Para qué se Forman Equipos.

Lectura: Hayes (2002). Dirección de Equipos de Trabajo. Capítulo 7. Cómo Implantar el Trabajo en Equipo.

Sesión 6

Desarrollo de equipos- Estructura de los equipos

Lectura: Henessey (2006). Competencias para Crear Equipos Inteligentes.

Lectura: Montebello (2000). Equipos de Trabajo Extraordinarios. Capítulo 16. Dirigir Equipos de Alto Desempeño.

Lectura: Wetlaufer (1996). Harvard Business Review. El Equipo que No Fue.

Sesión 7

Gestión de conocimiento e innovación

Lectura1: Murillo, González y Perdomo (2010) Gestión Poder, Innovación y Estrategia en las organizaciones.

Capítulos 1 y 2.

Lectura 2: González, Saltaren y Arenas (2010) Modelo explicativo del conocimiento organizacional en la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca – CVC. Revista Venezolana de Gerencia Año 15. Nº 51, pp. 388 – 406.

Sesión 8

Toma de decisiones – Racionalidades y Perspectivas

Lectura1: Murillo, González y Perdomo (2010) Gestión Poder, Innovación y Estrategia en las organizaciones.

Capítulo 5.

Sesión 9

Toma de decisiones – Modelos y Herramientas

Lectura1: Zapata et al. (2009) Teorías contemporáneas de la organización y del management. **Capítulo 3.** Toma de decisiones.

Sesión 10

Negociación y Resolución de conflictos en las organizaciones

Lectura1: Murillo, González y Perdomo (2010) Gestión Poder, Innovación y Estrategia en las organizaciones.
Capítulo 3 y 4.

Sesión 11

Gestión del Cambio y nuevas estructuras

Lectura1: Murillo, González y Perdomo (2010) Gestión Poder, Innovación y Estrategia en las organizaciones.
Capítulo 7 y 8.

Sesión 12

Presentación – sustentación del trabajo final.

Trabajo final: Aplicación de dos de los temas a un problema en una organización. – Reporte de un Caso de estudio.

Bibliografía:

- Robbins, Stephen. "Comportamiento Organizacional". 10 Edición Editorial Prentice Hall.
- Soto, Eduardo (2001) Comportamiento Organizacional Impacto de las Emociones. Thomson Learning. México
- Heilriegel, Slocum, Woodman. "Comportamiento Organizacional" 8 Edición. Thompson Editores.
- Covey, Stephen. "Los siete hábitos de la gente altamente efectiva" Editorial Paidós.
- Loya, Salvador (2006) Liderazgo en el Comportamiento Organizacional. Trillas. México
- Lussier Robert, Achua Christopher (2002) Liderazgo. Thomson Learning. México.
- Covey, Stephen (1997) Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. Ediciones Paidós Ibérica S.A. Barcelona
- Murillo Guillermo, González Carlos H. y Perdomo Geovanny (2010) Gestión Poder, Innovación y Estrategia en las organizaciones. Programa Editorial Universidad del Valle.

Otros Textos:

- Robbins, stephen y Coulter, Mary. (1996) Administración. Quinta Edición. Prentice Hall
- Gibson, James; Ivancevich, John; Donnelly, James. Organizaciones, Conducta, Estructura y Proceso. Nueva Editorial Interamericana, México, 1993.
- J. Clifton, Williams; Calas de Birriel, Martha. Conducta Organizacional. Scott Foreman and Co., 1984.
- Davis, Keit. El Comportamiento Humano en el Trabajo. Libros McGraw-Hill de México, 2000, 10ª Edición.
- Philip Selznick.(1984) Leadership in Administration a Sociological Interpretation.
-

Información sobre el profesor:

Mónica García Solarte

Ingeniera Industrial y Magister en Administración de Empresas de la Universidad del Valle.

Master of Management de la Universidad de Tulane. U.S.A.

Docente del Departamento de Administración y Organizaciones de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle en las áreas de pregrado y posgrado.

Coordinadora del área de Gestión Humana de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.

Directora del grupo de Investigación Humanismo y Gestión de la Universidad del Valle, reconocido por Colciencias en categoría A1, medición 2010.

Coordinadora de la línea de Investigación en Gestión Humana del Grupo de Investigación Humanismo y Gestión de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.

Coordinadora del Diplomado en Gerencia del Capital Humano y Gestión del Talento Humano de la Universidad del Valle.

Carlos Hernán González Campo

Doctor en Administración de la Universidad Eafit

Especialista en Mercadeo y Especialista en Gestión del Talento Humano.



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA ORGANIZACIÓN

FORMATO DE CONTENIDO
ASIGNATURAS

Economista y magister en Ciencias de la Organización de la Universidad del Valle.
Profesor Tiempo Completo – Facultad de Ciencias de la Administración
Vicedecano de investigaciones y posgrados
Miembro del grupo de investigación Humanismo y Gestión