

Curso de Especialización Gerencia, Liderazgo Innovación Empresarial



RP 01

I. GENERALIDADES

Código		Duración del Curso de Especialización	8 meses
Nº de Horas	240	Identificación del Ciclo	01 -2015
Horas Teóricas	160	Todas Las Carreras	
Horas Prácticas	80		

II. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

El Curso de Especialización en Gerencia, Liderazgo e Innovación Empresarial enfatiza el desarrollo de competencias (habilidades, actitudes y conocimientos) que le permita al graduado tener una ventaja competitiva en su carrera profesional y poder ser un valor agregado en las organizaciones donde labore.

A través de este Curso de Especialización se estimulará el desarrollo de las competencias de: aprender a aprender, aprender a pensar, solucionar analítica y creativamente problemas, innovar para la excelencia, tomar decisiones efectivas en situaciones difíciles de tipo ético, psicológico y gerencial.

Los Cursos de Especialización, como parte integrante del proceso académico-formativo del estudiante de la UFG, aporta a la consecución de la aspiración institucional de formar profesionales competentes, innovadores, emprendedores y éticos, que hagan de la calidad uno de los valores primordiales en su vida personal y profesional.

Se pretende que al finalizar el Curso de Especialización en Gerencia, Liderazgo e Innovación Empresarial, los estudiantes sean competentes para:

- 1) Ser gerentes y líderes de sí mismos, en los grupos sociales y laborales donde les corresponda desempeñarse, así como capaces de promover procesos de innovación orientados a la mejora continua y la excelencia de dichos grupos.
- 2) Usar herramientas gerenciales para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos de innovación empresarial, en sus respectivas áreas de formación.

Adicionalmente, el Curso de Especialización, pretende contribuir a la generación de cambios de percepción y actitudes en el participante, que lo conviertan en agente permanente de cambio positivo, en una persona valiosa y productiva para

sí mismo, para su familia, su comunidad y su trabajo, capaz de ejercer una gerencia con liderazgo y al servicio de la innovación, en al menos uno de los contextos siguientes: local, nacional, regional y global.

El Curso de Gerencia, Liderazgo e Innovación Empresarial se desarrollará en 5 módulos, de 48 horas cada uno, totalizando 240 horas que combinan la formación práctica, con la formación teórica. El lapso de duración será aproximadamente de 8 meses.

Finalmente, es importante destacar que la formación por especialización tiene un nivel de exigencia académica acorde a la condición de un estudiante egresado, por lo que demanda de éste un alto esfuerzo para alcanzar los aprendizajes esperados.

III. OBJETIVOS Y AREAS TEMÁTICAS DE DISCUSIÓN

Módulo 1. Gerenciar con Liderazgo Personal Efectivo hacia la Innovación:

Objetivo general:

Desarrollar competencias para construir el perfil deseable del gerente del Siglo XXI, en un contexto local, nacional, regional y de un mundo globalizado, y contrastarlo con la autopercepción de sus propias habilidades gerenciales y de líder, como base para auto estructurar un plan de innovación y cambio personal.

Objetivos específicos:

Objetivos y sus respectivos Temas de discusión, Unidad A:

1. Reconocer las habilidades del gerente como líder efectivo a nivel personal, según la literatura vigente.
2. Lograr iniciarse en la inteligencia emocional intrapersonal, en tres aptitudes: el autoconocimiento, manejo adecuado de emociones y automotivación con la Programación Neurolingüística (arte de buscar la excelencia en el pensar y el comunicarse en los seres humanos), de tal forma que sepa cómo manejar y superar contratiempos y situaciones difíciles.
3. Identificar las etapas de desarrollo moral para la toma de decisiones éticas difíciles.
4. Explicar la importancia de la ética para el éxito Gerencial y Empresarial a largo plazo.
5. Reconocer los estilos de aprendizaje y el ciclo del aprendizaje, de tal forma que sea capaz de formar parte de una red de equipos con líderes de intercambio, así como participación en proyectos de mejora en el en el contexto de una comunidad de aprendizaje efectivo.
6. Analizar críticamente los modelos mentales y los paradigmas aprendidos del líder tradicional y los nuevos paradigmas de un líder proactivo.

Objetivos y Temas de discusión correspondientes, Unidad B:

1. Analizar y practicar las tareas para el desarrollo y organización del equipo de aprendizaje, de tal forma que pueda realizar un proyecto de aprendizaje significativo, en función del objetivo general del módulo aplicado a su situación específica.
2. Descubrir sus estilos de personalidad, sus rasgos primarios y secundarios y cómo puede mejorar su manejo efectivo del estrés y del tiempo para ser un Líder de sí mismo.
3. Desarrollar su capacidad de análisis y solución de problemas tanto en la perspectiva analítica como en la creativa, usando cada una o integrando ambas metodologías de acuerdo con el tipo de problema.
4. Desarrollar su capacidad para vivir el aprendizaje profundo realizando un diario de aprendizaje y reflexionando sobre éste.
5. Formular un diseño de planificación estratégica personal de su vida, que le permita plantearse su aporte singular en una Marca personal de acuerdo a sus talentos y las necesidades del mundo en que vive.

Objetivos específicos y Temas de discusión, Unidad C:

1. Analizar los conceptos básicos de las Finanzas personales: las cuatro perspectivas de producir recursos: siendo un empleado, su propio jefe, empresario e inversionista. La autoadministración de los recursos económicos con mentalidad de abundancia y de ponderación ética de gastos.
2. Formular una planificación presupuestaria estratégica y operativa, dentro de una ponderación justa en el uso de los recursos materiales y financieros a nivel personal.

Módulo 2. Gerenciar con Liderazgo Interpersonal en Equipos Efectivos para el Aprendizaje y la Innovación

Objetivo General:

Desarrollar competencias de gerente líder en el contexto de las relaciones interpersonales de una comunidad de aprendizaje, promoviendo la mejora continua y la innovación grupal, construyendo y compartiendo valores de honestidad, verdad, integridad, empatía en negociaciones, para lograr acuerdos de mutuo beneficio y en la construcción de equipos efectivos.

Objetivos y temas de discusión, Unidad A.

1. Reconocer los factores claves para la comunicación efectiva: condiciones, principios y procesos.
2. Analizar los modelos mentales interpersonales históricos en al menos un caso de interacción y construir un modelo mental ideal de acuerdo con las teorías vigentes.
3. Reconocer el enfoque y practicar al menos cuatro técnicas de la comunicación con inteligencia emocional, entendiendo ésta como la capacidad de reconocer, expresar e influenciar positivamente en otros para el manejo adecuado de las emociones, en función de valores y metas de vida.
4. Reconocer el Enfoque de Programación Neuro-Lingüística y practicar al menos dos de las técnicas para desarrollar habilidades de comunicarse en función de la excelencia a partir de situaciones específicas.
5. Reconocer los distintos tipos y fases del Coaching y desarrollar habilidades de interacción del liderazgo uno a uno para la innovación y mejora conductual en sí mismo y/o en otros bajo su influencia.

Objetivos y temas de discusión, Unidad B.

Gestionar procesos con liderazgo de grupo, para convertirse en equipo efectivo de aprendizaje, pasando por las fases de formación, conformación, tormentosa o resolución de conflictos y llegando a la etapa de alto desempeño.

Analizar y practicar enfoques de la evolución de un equipo hacia el aprendizaje con el alto rendimiento e innovación.

Analizar y aplicar las tareas del liderazgo de equipo distribuido equitativamente en esa evolución.

Objetivos y temas de discusión, Unidad C.

Analizar los enfoques de manejo de conflictos interpersonales y de negociación, enfatizando el de ganar-ganar o solución colaborativa de problemas.

Analizar los desacuerdos y las diferencias como ocasiones de crecimiento y aprendizaje, a partir de sus experiencias de equipo.

Analizar los 5 estilos de negociación, seleccionando el estilo más adecuado.

Realizar prácticas de negociación para resolver conflictos interpersonales, problemas de comunicación o trabajo en equipo y potenciar la innovación grupal

Módulo 3. Gerenciar y Liderar Personas en Equipos Efectivos para la Innovación Organizacional.

Objetivo General:

Desarrollar competencias para gerenciar y liderar personas como parte de equipos para la innovación empresarial y la mejora continua, mediante el empoderamiento, la formación de equipos de proyectos de innovación dentro de un enfoque de ética empresarial, con aplicaciones prácticas a un caso a elegir.

Temas de discusión, Unidad A.

1. Desarrollar el liderazgo de equipos y de organizaciones, aplicados especialmente a un tema de un proyecto para la innovación empresarial.
2. Analizar los estilos de liderazgo con inteligencia emocional, para alinear la energía de todos los integrantes del equipo, para el proyecto de aprendizaje de innovación organizacional.
3. Desarrollar la habilidad para establecer y organizar los roles diversos y las normas de un equipo para la innovación empresarial.
4. Describir y formular la planificación inicial de la empresa, la organización, planificación estratégica y operativa: siendo capaz de analizar los distintos estilos de las mismas: entre los polos de autoritarismo y participación creciente, así como las estructuras verticalistas u horizontales.
5. Comprender la importancia de las redes informales y formales en la organización, y de su uso efectivo en el cambio y la innovación organizacional.
6. Analizar la problemática a nivel preliminar y diseñar algunos de los objetivos de los proyectos de aprendizaje e innovación organizacional que en equipo van a proponer para los siguientes módulos, con un enfoque de efectividad y ética Empresarial.

Objetivos y temas de discusión, Unidad B.

1. Analizar el empoderamiento: desde la tutoría a la delegación, a quiénes es necesario empoderar, el desarrollo del poder personal del líder y del miembro del equipo.
2. Practicar en el equipo la energización y la motivación mediante el empoderamiento para formular y promover proyectos de innovación.

3. Consolidar la formación de equipos de proyectos de aprendizaje para la innovación organizacional, desarrollando los pasos críticos para elegir los tipos de innovación organizacional para el proyecto del equipo,

Módulo 4. Aprendizaje del pensar sistémico para la Innovación Organizacional.

Objetivo General:

Desarrollar experiencias individuales y en equipos de trabajo para la solución de problemas organizacionales, utilizando el enfoque sistémico de pensamiento y desarrollando la capacidad de aprendizaje individual y contribuir con un aporte válido y consciente para el aprendizaje organizacional en un caso elegido en equipo.

Objetivos y temas de discusión:

1. Analizar la relación entre el aprendizaje individual y aprendizaje organizacional, en la perspectiva de la escuela de MIT y HARVARD.
2. Analizar problemas con el pensamiento sistémico, en especial usando el concepto de arquetipos, que permiten ver las interrelaciones en el tiempo y el espacio entre las distintas partes que interactúan en el conjunto para mantener crónicamente los problemas organizacionales sin solución.
3. Analizar formas de construir una organización inteligente, o abierta al aprendizaje fundamental y profundo, que permita resolver los problemas de tal forma que no se vuelvan a repetir en lo posible.
4. Analizar los roles del liderazgo como diseñador, coach y servidor para la construcción de una organización inteligente, superando al menos 4 de los retos que se le presentan a las organizaciones en el proceso de cambio e innovación.

Módulo 5. Aplicaciones a un Caso de la Gerencia de Proyectos de innovación empresarial

Objetivo:

Desarrollar en equipo un caso típico real o simulado en una empresa o en una organización no lucrativa, sistematizando la formulación, la evaluación de la necesidad y la factibilidad de un proyecto de innovación, los pasos para la ejecución y los instrumentos de evaluación y seguimiento del mismo.

Objetivos y Temas de discusión, Unidad A

1. Formular y evaluar la necesidad y la factibilidad de los parámetros organizativos técnicos y financieros de un proyecto, de tal forma que sea aplicable a un caso típico, simulado o real.
2. Analizar y resolver casos de innovación en algunos de los siguientes temas de innovación organizacional de procesos, productos o de servicios:
 - Recursos Humanos. Cambios de estructura y de procesos.
 - Sistemas y/o contingencias.
 - Calidad total o rediseño de procesos.
 - Desarrollo de nuevas estrategias, modelos de negocios y organización, nuevos productos y servicios.

Objetivos y temas de Discusión, Unidad B.

1. Formular las líneas para administrar y coordinar el proyecto de innovación, de tal forma que se tangan parámetros para su evaluación y seguimiento.
2. Formular una metodología para la Administración de un Proyecto Factible de Innovación: el alcance del proyecto, el tiempo, el costo, el abastecimiento, los recursos humanos, las comunicaciones, la calidad, el riesgo, la integración, el control y cierre de un proyecto.
3. Desarrollar la capacidad de aplicar a un caso típico, simulado y/o real del estudio del proyecto a ser realizado en equipo.

IV. TIEMPO

Cada módulo constará de 48 horas, de las cuales 12 son prácticas para la aplicación de la teoría discutida en aula. Incluye horas de laboratorio vivencial o simulación y coaching de los proyectos. Son 240 horas totales del Curso de Especialización.

Si partimos del supuesto que cada semana hay 10 horas de docencia; ocho de teoría en aula, dos serían para la práctica supervisada. La cual pudiera ser realizada en horario establecido entre facilitadores y estudiantes, con apoyo eventual del internet o en laboratorios de cómputo o con ejercicios de tipo vivencial como dramatizaciones, juegos, simulaciones.

V. ESTRATEGIAS METODOLOGICAS

- Con la finalidad de hacer el aprendizaje más significativo, durante el desarrollo del curso de especialización se emplearán metodologías que fortalezcan la vinculación de la actividad docente del aula con la realidad

laboral de las empresas e instituciones. Entre dichas metodologías podrán desarrollarse: visitas guiadas a empresas e instituciones, ejecución de proyectos aplicados a contextos laborales relacionados con las temáticas del curso, estudio de casos reales o hipotéticos derivados de situaciones del mundo laboral, conferencias de profesionales externos provenientes del mundo laboral, entre otras.

- Los facilitadores y los estudiantes van a crear una atmósfera de confianza y respeto que permita la comunicación franca y honesta, la reflexión sobre sus experiencias y la participación espontánea.
- También se promoverá el aprender a aprender en una comunidad de aprendizaje, a partir de la experiencia, analizada a través de cuestionarios diseñados para tal fin, así como el empleo del diario de aprendizaje, en el cual se registran los problemas, las soluciones inventadas y llevadas a la experiencia simulada/ o educativa.
- Se implementará el diseño y ejecución de proyectos de aprendizaje personales y de equipo, con base en las necesidades detectadas y de acuerdo con la orientación aprendida.
- Se empleará el diseño y ejecución de proyectos de consultoría alrededor de casos simulados o típicos que permitan ilustrar con ejemplos aplicables o investigación en acción para la innovación empresarial.
- También se usará el coaching/*tutoría* para los proyectos de aprendizaje y de consultoría que va a permitir orientar y aplicar lo aprendido a los casos de estudio.
- La organización de equipos de trabajo para el desarrollo de las competencias de liderazgo personal, interpersonal y de innovación de los procesos. Sin olvidar la responsabilidad de aportar cada persona al rendimiento del equipo.

VI. Sugerencias de evaluación en cada Módulo:

La evaluación será formativa y sumativa mediante exámenes, auto-diagnósticos con cuestionarios, controles de lecturas, reportes de aprendizaje personal y grupal, presentaciones de proyectos personales y de equipos, en cada módulo. Va a haber al final del curso una evaluación oral individual con un jurado. A continuación, se especifican los requisitos de evaluación en cada módulo, **los cuales pueden ser adecuados por cada docente, en virtud de la libertad de cátedra.**

Módulo 1

- 1) Cada participante luego del diagnóstico inicial, redactará una planificación de objetivos de aprendizaje para este primer módulo y luego de cubierto los demás requisitos del curso redactará un reporte de los logros conseguidos en los objetivos planificados.

- 2) Cada participante redactará la misión personal, su FODA y se planteará objetivos a corto plazo de mejora hacia su ideal.
- 3) Llevará un diario de aprendizaje durante un mínimo de 3 semanas, el cual será la base para su reporte de logros de los objetivos propuestos y aceptados por el tutor-docente.
- 4) Cada participante contestará un examen presencial que tendrá un conjunto de preguntas objetivas y de desarrollo en aplicación a una situación.
- 5) Realizar proyectos de aprendizaje **en equipo** sobre algún tema de los vistos, de tal forma que puedan compartir un análisis de una experiencia relevante a los demás grupos.

Módulo 2

1. Realizar proyectos de aprendizaje personal y en equipo sobre algún tema de los vistos.
2. Contestar controles de lectura sobre los temas.
3. Planificar objetivos de aprendizaje de aplicación y reportar la aplicación de lo aprendido a sus grupos de aprendizaje y laborales.
4. Cada participante contestará al menos dos exámenes presenciales que tendrá un conjunto de preguntas objetivas y de desarrollo en aplicación a una situación.

Módulo 3

1. Realizar y presentar al grupo proyectos de aprendizaje en equipo sobre innovación organizacional incremental, usando el marco conceptual de la mejora del desempeño grupal en una organización, dentro de un enfoque de calidad total y el aprendizaje organizacional.
2. Contestar controles de lectura sobre los temas.
3. Cada participante contestará al menos dos exámenes presenciales que tendrá un conjunto de preguntas objetivas y de desarrollo en aplicación a una situación.

Módulo 4

- 1) Hacer y presentar casos de aprendizaje en equipo para innovar las organizaciones de acuerdo con el pensar sistémico, aplicado a los procesos, servicios, normas de la organización, cultura organizacional en

una visión de empresas con Ética Empresarial y en el modelo de la organización inteligente.

- 2) Contestar al menos un control de lectura sobre los temas.
- 3) Cada participante contestará un examen presencial que tendrá un conjunto de preguntas objetivas y de desarrollo en aplicación a una situación.

Módulo 5

- 1) Presentar en equipo un caso de proyecto de innovación que trabajará de manera práctica todas las áreas estudiadas durante el desarrollo del módulo 4 y 5, aplicando algunos conceptos y prácticas ya asimiladas en los módulos anteriores.
- 2) Cada participante contestará al menos dos exámenes presenciales que tendrán un conjunto de preguntas objetivas y de desarrollo en aplicación a una situación.

VII. BIBLIOGRAFIA RECOMENDADA

- J. Ivancevich, R. Konopaske, M. Matteson, "**Comportamiento Organizacional**", Prentice Hall, 2005.
- A. Dubrin, "**Relaciones Humanas, Comportamiento Humano en el Trabajo**" Edit. Pearson, 2008.
- Stephen R. Covey, "**Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva**", Edt. Paidos.1989.
- S. Covey, "**El 8º Hábito, de la Efectividad a la Grandeza**", Edt. Paidos, 2005.
- Stephen R. Covey, "**Liderazgo Centrado en Principios**", Edit. Paidos.
- Stephen R. Covey, A. Roger Merrill, Rebecca R. Merrill, "**Primero lo Primero**", Edit. Paidos.1995.
- David Whetten y Kim Cameron, "**Desarrollo de Habilidades Directivas**", Edit. Prentice Hall, 2011
- Hendrie Weisinger, "**La Inteligencia Emocional en el Trabajo**", Edit. Granica. 1999.
- Kenneth Blanchard y asociados "**El Liderazgo al Más Alto Nivel**", Edit. Norma, 2007.
- Peter Senge y asociados, "**La Quinta Disciplina en la Práctica**", , Edit. Granica, 1995.
- T. Davila, M.J. Epstein, R. Shelton, "**La Innovación que Si Funciona**", Cómo gestionarla, medirla y Obtener Beneficio Real de Ella", , Ediciones Deusto, Barcelona, traducción de Publicación de la Wharton School, 2006
- Robert Dilt "**Coaching, Herramientas para el Cambio**", , Edit. Urano, 2003.
- John O'Connor y su esposa, "Coaching con PNL" Urano, Barcelona, 2007.

- Peter Senge y asociados, **“La Danza del Cambio”, Los retos importantes de sostener el impulso en Organizaciones Abiertas al Aprendizaje**” Edit. Norma, 2001
- Roberto Álvarez del Blanco, **“Tú Marca Personal”**, Prentice Hall y FT Madrid, 2008.
- D. R. Caruso, y P. Salovey, **“El Directivo Emocionalmente Inteligente”** Edit. Algaba, Madrid, 2005.
- Daniel Góleman y CaryCherniss, **“Inteligencia Emocional en El Trabajo, Cómo seleccionar y mejorar la Inteligencia Emocional en individuos, grupos y organizaciones”**, Editorial Kairos, Barcelona, 2005.
- Idalberto Chiavenato, **“La Gestión del Talento Humano”**, Edit. Mc GrawHill, 2009.
- Manuel G. Velásquez, **“Ética en los Negocios, Conceptos y Casos”**, 6ª Edición, 2006.
- **PMBOOK Guide, “Project Management Body of knowledge”**. PMBOOK Guide, 4ª. Edition
- Yamal Chamoun, **“Administración Profesional de Proyectos. La Guía”** Mc Graw Hill, 2002
- James P. Lewis. **“Liderazgo de Proyectos”** Mc Graw Hill, 2003.
- Herramientas para la etapa temprana de exploración de Proyectos de Innovación, Universidad de Leipzig e ISEADE, 2010.



Aprobado por: Lic. Rolando Balmore Pacheco.
Dirección de Egresados y Graduados

Fecha: 28 de febrero de 2015.