

Denominación de la asignatura: **“DESARROLLO Y LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES”**

Profesor a cargo: Lic. Nancy Palacios CV (Nombramiento: Docente Ad Honorem).

Equipo Docente: Laura Benítez CV (Nombramiento: Docente Adjunto Ad Honorem).

En el contexto organizacional actual, se torna fundamental el desarrollo de las personas de manera multidimensional. Basándonos en el paradigma de la persona completa Covey (2004), identificamos que los seres humanos tenemos cuatro dimensiones: cuerpo-mente-corazón y espíritu. Es decir que las personas tienen la necesidad de supervivencia (cuerpo), crecimiento y desarrollo (mente), relaciones (corazón) y de sentido/propósito (espíritu).

Tomando a Peter Senge podemos observar que “Las organizaciones que cobran relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente de todos los niveles de la organización” (Senge, 2004).

Entendemos que para alcanzar este objetivo se vuelve necesario introducir nuevos paradigmas en las organizaciones, basados en nuevas competencias y habilidades principalmente de los líderes que las componen.

Estas nuevas competencias trascienden los conocimientos técnicos y específicos de cada disciplina y están orientadas a movilizar los recursos personales (conocimientos- habilidades y actitudes).

Estas nuevas habilidades profesionales tienen que ver en primer lugar con la apertura hacia el aprendizaje como motor constante de crecimiento y desarrollo.

Flexibilidad para ampliar sus opciones y aceptar nuevas ideas.

En segundo término a la gestión de las emociones, ya que partimos de la idea de que los seres humanos somos seres emocionales que usamos la razón para explicar las cosas. Por lo tanto conocer, aceptar y gestionar las emociones propias y de los equipos resultan fundamentales para el desarrollo humano.

En tercer lugar poder reconocer la necesidad de mejorar la comunicación al interior de las organizaciones trabajando en competencias lingüísticas y conversacionales.

Introducir el fenómeno de la escucha como eje fundamental en las comunicaciones humanas.

Y además en poder trabajar en la formación de equipos y en la predisposición hacia el cambio. Esto requiere gestionar las barreras humanas que surgen ante la incertidumbre y la pérdida de la zona de confort.

Entendemos que la cultura atraviesa toda esta realidad en las organizaciones, por lo cual se hace necesario comprenderlas y accionar sobre ella. Tomando a Taylor (2006) entendemos que son los comportamientos de los líderes lo que envían mensajes a la organización acerca de cómo se hacen las cosas en esa organización y por lo tanto ejercen la mayor influencia en la cultura de la organización.

## **OBJETIVOS**

### Objetivos Generales

Que los alumnos logren:

- ☑ IDENTIFICAR la situación actual de la gestión humana en las organizaciones.
- ☑ COMPRENDER la importancia de las competencias genéricas para el desarrollo humano.
- ☑ CONOCER sobre nuevos paradigmas y herramientas para generar cambios en las organizaciones en las cuales son parte.
- ☑ RECONOCER que el comportamiento de los líderes define la cultura y por lo tanto es necesario contar con líderes alineados al tipo de organización que queremos ser.

### Objetivos Específicos

Que los alumnos logren:

- ☑ REFLEXIONAR acerca de los cambios que se necesitan introducir en las organizaciones para poder alcanzar los objetivos y desarrollar a las personas.
- ☑ CONOCER acerca de gestión de emociones.
- ☑ CONOCER acerca de competencias lingüísticas y conversacionales.
- ☑ CONOCER acerca de distintas teorías sobre liderazgo.
- ☑ CONOCER herramientas para generar cambios en la gestión de personas en las organizaciones.
- ☑ REFLEXIONAR acerca de las barreras que existen antes los cambios en las organizaciones.
- ☑ IDENTIFICAR herramientas para el desarrollo de las personas y los equipos.

## METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

La metodología de enseñanza será teórico-práctica. Durante la cursada se compartirán los conceptos y teoría en las clases y se solicitará a los alumnos que realicen lecturas previas del material a consignar para cada clase.

Se fomentará la participación de los alumnos a través de ejercicios y dinámicas en el aula en forma grupal e individual.

Se utilizarán como soporte y material de trabajo en el aula: presentaciones en Power point, videos y artículos afines.

Toda la bibliografía sugerida estará disponible en formato papel y digital, siempre que este último formato sea accesible.

En todos los casos, el material estará disponible con anterioridad a la clase, de forma tal que pueda ser abordado por los alumnos a los efectos de permitir la participación activa en cada una de las clases.

Se sugerirán también actividades externas gratuitas y de utilidad para aquellos alumnos interesados y con la posibilidad de asistir a ellas, como pueden ser seminarios, reuniones de trabajo, disertaciones, etc., llevadas a cabo por institutos, centros de estudio y demás organizaciones similares, referidas a temas de interés para el curso.

## UNIDADES TEMÁTICAS Y BIBLIOGRAFÍA

### **UNIDAD 1- NUEVOS PARADIGMAS EN LAS ORGANIZACIONES**

#### CONTENIDO:

Presentación de la materia, chequeo de expectativas de los alumnos. Empresa

Tradicional-Empresa Emergente. Tipo de trabajador. Empresa consciente. Aprendizaje.

Organizaciones Aprendientes. Las 5 disciplinas. Barreras para el aprendizaje en las organizaciones. Distintas generaciones en el trabajo. Empresa: Red de conversaciones.

Paradigma de la persona completa.

#### BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA

▣ Echeverría, Rafael (2000), "La empresa emergente", Editorial Granica, Santiago de Chile.

▣ Senge, Peter (1993), "La Quinta disciplina", Editorial Granica, Buenos Aires.

- ☒ Covey, Stephen (2004), “El Octavo Hábito”, Editorial Paidós, España.
- ☒ Kofman, Fredy (2014), “La empresa Conciente”, Editorial Aguilar, Buenos Aires.
- ☒ Wolk, Leonardo (2009), “El arte de soplar brasas”. Editorial Gran Aldea. Buenos Aires.
- ☒ Melamed, Alejandro (2017), “El futuro del trabajo y el trabajo del futuro”, Editorial Planeta, Buenos Aires.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

- ☒ Covey, Stephen (2003), “Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva”, Editorial Paidós, Buenos Aires.
- ☒ Morgan, Gareth (1990), “Imágenes de la Organización”. Editorial Alfaomega. España.

### **UNIDAD 2 – LIDERAZGO, AUTOLIDERAZGO Y COACHING ORGANIZACIONAL**

#### CONTENIDO:

Definiciones de liderazgo. Tipos de liderazgos. Liderazgo Conciente. Gerente- Coach.  
Autoliderazgo-Aprendizaje. Disciplina del Coaching. Diferencias con otras disciplinas.  
Tipos de Coaching. Aplicaciones del Coaching para el desarrollo de personas y equipos.

#### BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA

- ☒ Selman, Jim (2008), “Liderazgo”. Editorial Pearson. Buenos Aires.
- ☒ Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2004). “El líder resonante crea más” (Segunda ed.). Editorial Sudamericana. Buenos Aires.
- ☒ Echeverría, Rafael (2000), “La empresa emergente”. Editorial Granica, Santiago de Chile.
- ☒ Chatterjee, Debashis (2001), “Liderago Conciente”. Editorial Granica, Barcelona.
- ☒ Wolk, Leonardo (2009), “El arte de soplar brasas”. Editorial Gran Aldea. Buenos Aires.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

- ☒ Covey, Stephen (1993), “Liderazgo basado en principios”; Editorial Granica, España.

☒ Colle, M.I (2011). Procesos efectivos de Cambio Organizacional mediante competencias de Coaching Organizacional. Archivo de clases. Maestría en Coaching y Cambio Organizacional, Universidad del Salvador, Buenos Aires.

☒ Taylor, Carolyn (2006), "La Cultura del Ejemplo", Editorial Aguilar. Buenos Aires.

### **UNIDAD 3 – GESTIÓN EMOCIONAL DE LOS LIDERES Y LOS EQUIPOS**

#### **CONTENIDO:**

Definición de emociones. Emociones, sentimientos y estados de ánimo. Secuestro emocional. Inteligencia emocional. Gestión de las emociones. Emociones de los equipos.

#### **BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA**

☒ Echeverria, Rafael. (1994), "Ontología del lenguaje", Editorial Granica. Buenos Aires.

☒ Goleman, Daniel (1995), "La Inteligencia Emocional"; Ediciones B Argentina SA. Buenos Aires.

☒ Goleman, Daniel (2005), "La Inteligencia Emocional en el trabajo"; Editorial Kairos. Barcelona.

☒ Kofman, Fredy. (2008). Metamanagement, Editorial Grito Sagrado, Buenos Aires.

#### **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA**

☒ Peñalver, O. "Emociones Colectivas", España: Editorial Alienta, 2009.

☒ Artículo: Druskat, V. U., & Wolff, S. B. (2001). Building the emotional intelligence of groups. Harvard Business Review, 79(3), 81-90.

### **UNIDAD 4 – COMUNICACIONES EFECTIVAS EN LAS ORGANIZACIONES**

#### **CONTENIDO:**

Modelos mentales y observador. Actos lingüísticos: declaraciones, afirmaciones, Juicios.

Compromiso de los actos lingüísticos. La escucha. Diseño de conversaciones. Tipo de conversaciones.

#### **BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA**

☒ Echeverria, Rafael (20019). "Escritos sobre Aprendizaje: Recopilación". Editorial Comunicaciones Noreste, Santiago.

☒ Echeverria, Rafael. (1994), "Ontología del lenguaje", Editorial Granica. Buenos Aires.

☒ Kofman, Fredy. (2008). "Metamanagement" , Editorial Grito Sagrado, Buenos Aires.

☒ Echeverria Rafael, "Paper Tipos de Conversaciones, Newfield Consulting. Chile

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

☒ Chatterjee, Debashis (2001), "Liderago Consciente" , Editorial Granica, Barcelona.

☒ Echeverria, Rafael (2006),"Actos del lenguaje: La escucha", Editorial Comunicaciones Noreste, Chile.

### **UNIDAD 5. FORMACIÓN DE EQUIPOS Y GESTION DEL CAMBIO**

#### CONTENIDO:

Curva de desempeño de los equipo. Elementos de los equipos. Equipos de alto desempeño. Resistencia al cambio. Los 8 pasos del cambio. Liderazgo y Gestión del cambio

#### BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA

☒ Katzenbatch, R. & Smith, D. (1993). Sabiduría de los equipos: el desarrollo de la organización de alto rendimiento. Madrid: Díaz de Santo.

☒ Artículo: El Aspecto Humano del Cambio. Rosabeth Moss Kanter.

☒ Kotter, Jhon (2015). "Acelerar" . Editorial Conecta, Buenos Aires.

#### BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA

☒ Segonds, Bautista (2017),"Como transformar un grupo en equipo", Editorial B, Buenos Aires.

## **EVALUACIÓN Y CONDICIONES DE APROBACIÓN DE MATERIA**

La evaluación comprenderá la realización de dos parciales: uno escrito y un trabajo grupal. Los alumnos podrán promocionar la materia en caso de obtener un promedio igual o mayor a 7 (SIETE) entre todas las instancias de evaluación (siempre y cuando no tengan ningún parcial con calificación menor a 4 CUATRO). En caso de no lograr la promoción tendrán que rendir un final oral. La fecha de realización de las evaluaciones está sujeta a definición según calendario.

En caso de obtener una calificación menor a 4 (CUATRO) en las instancias parciales, los/as alumnos/as tendrán la posibilidad de rendir examen recuperatorio, teniendo los/as alumnos/as 1 (UNA) posibilidad de recuperar cada instancia desaprobada, siendo esto mismo durante la cursada del cuatrimestre.

Los exámenes para la condición de alumnos libres constarán de una primera instancia escrita y una posterior oral.

A pesar de estas consideraciones formales, la cátedra considera fundamental la participación del alumno en las clases, como así también su presencia a lo largo de toda la cursada; ya que se genera un intercambio que enriquece el vínculo entre los docentes y sus alumnos, mejorando notablemente la calidad del curso.