

## **Máster en Recursos Humanos**



### **Estrategias Empresariales. La Gestión del Cambio**

Profesor: D. David Cohén Wahnón, D<sup>a</sup>. Maribel Martínez de Murguía

**2021/2022**

- **Asignatura:** Estrategias Empresariales. La Gestión del Cambio
- **Créditos ECTS:** 2 créditos ECTS.
- **Trimestre:** 1º
- **Profesor:** D. David Cohén Wahnón, D<sup>a</sup>. Maribel Martínez de Murguía
- **Idioma:** Español
- **Tipo de asignatura:** Obligatoria
- **Curso Académico:** 2021-2022
- **Horario de las tutorías:** se programarán previa petición de hora al profesor

## 1.- REQUISITOS PREVIOS

Ninguno

## 2.- BREVE DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS

Ayuda a entender las consideraciones estratégicas de empresas, así como el proceso necesario para poder llegar a crear un plan estratégico.

Estudio de los aspectos globales que determinan el análisis estratégico, la competencia entre las empresas y la formulación de estrategias

Análisis de las relaciones entre el proceso de negocio, la gestión empresarial y el sistema de objetivos y políticas de la empresa

Introducción a la problemática del cambio y a la adaptación permanente de la actividad empresarial, mediante la aplicación práctica de distintas alternativas estratégicas

Desarrollo y resolución de casos prácticos de estrategia y política de empresa, en diferentes sectores de actividad.

### **3.- COMPETENCIAS QUE ADQUIERE EL ESTUDIANTE Y RESULTADOS DEL APRENDIZAJE**

#### **Competencias genéricas:**

CG1.- Adquirir conocimientos actualizados sobre las distintas áreas que abarca un departamento de recursos humanos o una asesoría en dicha materia. CG2.- Entender la información relevante, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, teniendo en cuenta cómo afecta a la empresa. CG3.- Dominar las técnicas que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.

CG4.- Saber enfrentarse a situaciones complejas de forma creativa, con juicio crítico. Aún con información incompleta, asumir riesgos, tomar decisiones y comunicarlas a cualquier tipo de audiencia.

CG5.- Saber comunicarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando –cuando sea preciso- la tecnología más actual.

CG6.- Actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y encargos.

CG7.- Desempeñar diferentes roles dentro de un equipo de asesores o dentro de un departamento de recursos humanos de una empresa.

CG8.- Reconocer las necesidades del cliente o de la empresa y habilidad para gestionarlas.

CG9.- Actuar de forma autónoma en un marco de libertad responsable.

CG10.- Aportar valor mediante su creatividad y participación.

#### **Competencias específicas:**

CE3. Elaborar procesos y gestionarlos de forma eficaz.

CE4. Integrar en la política de RRHH de la organización los valores y políticas de igualdad efectiva, especialmente entre mujeres y hombres y atención a la discapacidad.

CE8. Gestionar el departamento de RRHH.

CE11. Resolver conflictos de intereses que puedan surgir en el ámbito de la organización entre los individuos que la componen.

CE12. Abordar con eficacia posibles problemas relativos a procesos de cambio en la empresa.

#### 4.- ACTIVIDADES FORMATIVAS Y METODOLOGÍA

Clases de Teoría: Lección magistral y seminarios.

Actividades Prácticas: Aplicación del método del caso, lectura de notas técnicas, talleres específicos y exposición y discusión de temas concretos.

Trabajo personal: Trabajos individuales o en grupo con o sin defensa ante el profesor.

<b>Asignatura 1.5. Estrategias empresariales. La gestión del cambio (2 ECTS)</b>		
	<b>Horas</b>	<b>Presencialidad</b>
<b>Clases de Teoría</b>	18,18	60%
<b>Actividades Prácticas</b>	18,18	80%
<b>Trabajo personal</b>	13,64	100%
<b>Total</b>	<b>50</b>	



## **5.- SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN**

### **Sistema de evaluación**

#### **Convocatoria Ordinaria:**

1. Participación, prácticas, proyectos o trabajo de asignatura 30%
2. Exámenes parciales. (Opcional) 20%
3. Prueba objetiva final. (trabajo o examen) al menos, 50%

Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba objetiva final.

#### **Convocatoria Extraordinaria:**

La prueba objetiva final extraordinaria se valorará en un 70%. Las calificaciones obtenidas por prácticas y trabajos presentados en convocatoria ordinaria valdrán el 30%.

### **Sistema de calificación**

#### **Aprobado**

1. Conocimientos: Capacidad de comprensión y retención básica de las instituciones estudiadas y los problemas planteados en la asignatura.
2. Habilidades. Gestión de fuentes del conocimiento: acceso y selección de las fuentes del conocimiento. Capacidad analizar problemas y fundamentar soluciones con el conocimiento básico. Capacidad de comunicar formalmente conceptos y argumentos, en forma oral y escrita. Capacidad para analizar la evolución y los resultados de la actividad realizada.
3. Actitudes. Capacidad de trabajar de forma activa (seguimiento del plan de trabajo, foros, tutorías, reuniones, etc.), autónoma (trabajo independiente),

colaborativo (participación en los grupos de trabajo) y responsable (compromiso en los horarios, entregas de ensayos, ponencias).

### **Notable**

1. Análisis conceptual. Capacidad para comprender la naturaleza, definir, caracterizar e interpretar los conocimientos relevantes y establecer su fundamento en las fuentes científicas. Capacidad para ordenar y contextualizar sistemática y coherentemente grupos de conceptos.
2. Análisis de problemas. Capacidad para formular problemas, aplicar conceptos y teorías y elaborar argumentos de resolución de problemas.
3. Habilidades de comunicación. Capacidad de expresar ideas, conceptos y argumentos con alta determinación y reducida ambigüedad.

### **Sobresaliente**

1. Análisis conceptual. Capacidad para desarrollar las instituciones estudiadas en profundidad.
2. Análisis de problemas. Capacidad para elaborar argumentos complejos en estructura y contenido.
3. Habilidades de comunicación. Capacidad de formulación y debate y defensa de ideas y razonamientos complejos en audiencias especializada.

## **6.- BIBLIOGRAFÍA**

- Dirección Estratégica, Grant, Robert M., Ed. Civitas, Madrid
- Dirección Estratégica, Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R.; Ed. Pearson PrenticeHall, Madrid
- La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones, Navas López, J.E. y Guerras Martín, L.A., Ed. Thomson – Civitas, Madrid

- La danza del cambio. Senge, Peter (Ediciones Gestión 2000).
- La quinta disciplina. Senge, Peter (Editorial Granica).
- El manual del cambio para Líderes. CONFER, J. A., Spritzer, G. M. y Lawler III, E. F. (Editorial Paidós).
- Gestión del cambio, Harvard Business Review. Varios autores (Editorial Deusto).
- El líder del cambio. Kotter, John P. (Editorial McGrawHill).
- Rompiendo paradigmas. Slater, Robert (Editorial McGrawHill).
- Hablan los gurús. Boyett, Joseph y Boyett, Jimmie (Editorial Norma)
- Managing at the speed of Change. Conner, Daryl R. (Editorial John Wiley & Sons Ltd.).
- Nuevas tendencias en la gestión del cambio. López Aguilar, José (editor). □  
Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI. Drucker, Peter (Editorial Norma) □ Managing transitions. Bridges, William.
- Riding the waves of culture. Trompenaars, Fons and Hampden-Turner, Charles.

## 7.- BREVE CURRÍCULUM DEL PROFESOR

**D. David Cohén Wahnón:** Diplomado en Alta Dirección de Empresas, Doctor por la Universidad Politécnica de Madrid, Socio Director de European Management Forum, consultora especializada en el análisis estratégico para la alta dirección Profesor de Dirección Estratégica en la Universidad Antonio de Nebrija y en su Escuela de Negocios.

**D<sup>a</sup>. Maribel Martínez de Murguía:** Posee una experiencia de más de 15 años como consultora y coach en el ámbito del desarrollo organizacional, buena parte

de ellos en Makeateam SA. Pedagoga y Master en Psicología y Deporte. Entrenadora Nacional de Hockey Hierba. Coach certificada por el Institut Gestalt y People Tech Solutions LLC (USA) en Coaching Transformacional. Certificada como Coach de Sistemas Organizacionales y de Relaciones (ORSCC) por el Center for Right Relationship (CRR). ACC por la ICF (International Coach Federation). Acreditada en Insights Discovery, herramienta de diagnóstico de la personalidad. Certificada en TLC (The Leadership Circle), tecnología avanzada para el desarrollo del liderazgo.

Es profesora y coach habitual de diferentes Master y Postgrados relacionados con el desarrollo.

Fue Campeona Olímpica en Barcelona '92 con el Equipo Nacional de Hockey Hierba y Entrenadora ayudante con el Equipo Nacional en los JJOO de Sídney 2000 donde consiguieron un meritorio 4º puesto. Y es escritora del libro Historia de un compromiso publicado en mayo por la editorial Plataforma Editorial.

## **8.- LOCALIZACIÓN DEL PROFESOR**

Contactar con el profesor/es a través de la Intranet del Centro de Estudios Centro de Estudios Garrigues. Av. de Fernando Alonso, 28108 Alcobendas, Madrid.

## **9.- CONTENIDO DETALLADO DE LA ASIGNATURA**

**Asignatura: Estrategias Empresariales**

**Trimestre: 1º**

**Créditos ECTS: 2**

- Conceptos básicos de Dirección Estratégica. Metodología y Etapas. Caso Práctico
- Los Mapas Estratégicos. Caso práctico



- La Internacionalización como Estrategia. Caso práctico
- El cambio: una constante en el tiempo. ¿Qué es el cambio? El cambio la organización
- El Individuo ante el Cambio. Actitudes: Definición y características. Fas en un proceso de cambio
- La Organización ante el Cambio
- Revisión de la visión, valores y cultura de la empresa. Identificación e implicación de los grupos de influencia
- Definición y coordinación de una estrategia global de comunicación. La resistencia. La comunicación
- Formación. Definición de nuevos modelos de competencias. Reestructuración Organizacional
- Roles ante el cambio. Aspectos fundamentales en el cambio organizacional
- Sensibilización para el cambio. Creación de equipos de trabajo. Gestión global de los factores de riesgo
- Definir y Valorar las audiencias, los objetivos de comunicación.
- Desarrollo de los mensajes. Determinar los canales de comunicación
- Preparar el Plan de Comunicación. Ejecutar el Plan de Comunicación y Desarrollar Seguimiento
- El Directivo ante el Cambio. Dirigir el cambio: liderar y gestionar. Aspectos clave a considerar como directivo para facilitar el cambio en l organización