

ASIGNATURA: LIDERAZGO ESTRATÉGICO

CARGA HORARIA: 24 hs

DOCENTE/S: Juan José BAUDUCCO

AÑO: 2022

FUNDAMENTACIÓN

El profesional de Recursos Humanos debe estar preparado para asumir un rol cada vez más preponderante en la gestión de las organizaciones. Y si bien ese rol tiene que ver con preparar y acompañar el diseño, ejecución y seguimiento de las políticas funcionales al tema de los recursos humanos, eso también incluye el liderazgo. En este caso, el liderazgo con un adjetivo como el de “Estratégico”, como contracara de los que se conoce como táctico. Esto habla de su inserción e impacto en la orientación y definición del negocio como centro de generación de valor, tanto financiero como organizacional y para la comunidad. Es por ello, que se debe complementar todo lo aportado en otras asignaturas de la especialización, respecto a lo táctico del liderazgo, con aspectos estratégicos para su entendimiento, definición y gestión.

Es por ello, que se considera adecuada su inclusión en la especialización como asignatura. Para ello, se revisará el enfoque clásico, las experiencias exitosas que se generaron, los resultados obtenidos y los enfoques que marcaron un bisagra en esa continuidad y transparencia, como así también una exploración de lo que hoy emerge y se presenta como el mañana del tema, como parte del futuro contingente que deberá asumir el liderazgo estratégico en la organización.

OBJETIVO GENERAL

Comprender el carácter estratégico del liderazgo en las organizaciones, como factor clave para amalgamar la lectura del mundo exterior a la organización con sus directrices y esquema de gestión, en particular en lo referido a las personas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las características del liderazgo en el tiempo, en función de los cambios del contexto ambiental.
- Focalizar en las habilidades que cada momento requiere, respecto al liderazgo estratégico.
- Conocer la mirada académica y empresarial, sobre el liderazgo estratégico actual
- Reflexionar a la luz de sus propias experiencias y consideraciones para la mejor gestión hacia el futuro.
- Elaborar recomendaciones para la gestión del liderazgo estratégico de una organización.

CONTENIDOS: UNIDADES DIDÁCTICAS

UNIDAD I: LA EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y SU RELACIÓN CON LAS PERSONAS

- La evolución del liderazgo estratégico y su relación con las personas, la administración, economía y la política.
- La mirada académica del liderazgo.
- Algunas experiencias exitosas de liderazgo.

UNIDAD II: LOS MOMENTOS DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

- El liderazgo bisagra: coaching con habilidad para comunicarse, en base a la ontología del lenguaje.
- El liderazgo emergente: la habilidad de soltar, en base al líder en la agilidad.
- El liderazgo del futuro: la habilidad de sentir, en base a la revolución del propósito.
- El liderazgo desde el aporte de las Neurociencias.

METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA - APRENDIZAJE:

ENFOQUE GENERAL:

Consiste en el abordaje teórico y práctico de los temas para la integración de los conocimientos propios de esta asignatura en la formación general del/de la estudiante.

Se abordará la problemática desde una dinámica activa y participativa, en módulos focalizados desde la experiencia. Se trabajará con dinámicas grupales, en articulación con la elaboración conceptual en torno a los contenidos del programa.

MÉTODOS A UTILIZAR:

- Lectura previa del material por parte de los participantes, según las indicaciones realizadas por la cátedra.
- Exposición dialogada por el profesor acerca de los aspectos claves de cada unidad temática y profundización conceptual autodirigida.
- Intercambios grupales sobre experiencias reales de las organizaciones en las que trabajan los/las participantes para la vinculación y transferencia de los conceptos y herramientas hacia la realidad de la gestión.
- Resolución de problemas y tratamiento de casos relativos a la problemática del módulo por parte de los/las participantes.

BIBLIOGRAFÍA:

Bibliografía obligatoria:

- Bauducco, Juan Jose (2015). *El liderazgo desde la gestión de la confianza y el aporte del estilo Jesuita*. Córdoba, Argentina, ICDA-UCC, presentado en Congreso Mundial de Escuelas de Negocio Jesuitas de 2015, Montevideo, Uruguay.
- Bauducco, Juan Jose (2020). *Agilidad Empresarial - Teoría de la plataforma organizacional para el uso sostenido de metodologías ágiles*. Córdoba, Argentina. Publicación independiente.
- Kofman Fred (2018) *La revolución del sentido*. Nashville, Tennessee, Estados Unidos de America, Harper-Collins.

Bibliografía complementaria:

- Echeverria Rafael, (2001) *La empresa emergente*, Buenos Aires, Argentina, Ediciones Granica.
- Eymard-Duvernay, F. (2008) *Economía política de la empresa*, 1ra. Ed. en castellano, Buenos Aires, Argentina, Ceil-Piette Conicet.
- Miller, G. (2002) *Managerial Dilemmas*, 5ta. reimpresión, New York, Estados Unidos de América: Cambridge University Press
- Mintzberg Henry, (2009) *Managing*, San Francisco, Estados Unidos de America, Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Moreira Mario E. (2017) *The Agile Enterprise: Building and Running Agile Organizations*, Winchester, Massachusetts, USA, APRESS.
- Rock, D. (2008). SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others. *NeuroLeadership Journal*, 1(1), 44–52.

Bibliografía organizada por unidad y secuenciada temáticamente (se recomienda su lectura previa):

UNIDAD I:

- Esquemas conceptuales preparados para el desarrollo de la asignatura.
- Bauducco, Juan Jose (2015) *El liderazgo desde la gestión de la confianza y el aporte del estilo Jesuita*, Córdoba, Argentina, Icda -UCC, presentado en Congreso Mundial de Escuelas de Negocio Jesuitas de 2015, Montevideo, Uruguay.
- Eymard-Duvernay, F. (2008) *Economía política de la empresa*, 1ra. Ed. en castellano, Buenos Aires, Argentina, Ceil-Piette Conicet.
- Miller, G. (2002) *Managerial Dilemmas*, 5ta. reimpresión, New York, Estados Unidos de América: Cambridge University Press.
- Mintzberg Henry, (2009) *Managing*, San Francisco, Estados Unidos de America, Berrett-Koehler Publisher, Inc.

UNIDAD II:

Esquemas conceptuales preparados para el desarrollo de la asignatura.

Bauducco, Juan Jose (2020) Agilidad Empresarial - Teoría de la plataforma organizacional para el uso sostenido de metodologías ágiles, Córdoba Argentina. Publicación independiente.

Echeverria Rafael, (2001) La empresa emergente, Buenos Aires, Argentina, Ediciones Granica.

Moreira Mario E. (2017) The Agile Enterprise: Building and Running Agile Organizations , Winchester, Massachusetts, USA , APRESS.

Kofman Fred (2018) La revolución del sentido , Nashville, Tennessee, Estados Unidos de America, Harper-Collins.

Rock, D. (2008). SCARF: A brain-based model for collaborating with and influencing others. NeuroLeadership Journal, 1(1), 44–52.

EVALUACIÓN – modalidad y criterios:

La evaluación de proceso se efectúa mediante breves controles de lectura en cada clase y a través de las actividades individuales y grupales que los/las participantes realizan a lo largo de toda la asignatura. Esto permite, además, realizar los ajustes metodológicos pertinentes durante el desarrollo, de acuerdo con los perfiles específicos de cada grupo y según las expectativas que se evidencien. Esta parte de la evaluación incide en un 20 % dentro de la calificación final de cada estudiante.

La evaluación final de resultados se completa con un trabajo individual, personalizado, de aplicación y transferencia de los aspectos centrales de la asignatura. Las consignas se entregan en la primera clase de la asignatura y se comenta su significado preciso a lo largo del desarrollo del cursado. El informe deberá ser entregado dentro de las cuatro (4) semanas posteriores al inicio del desarrollo de la asignatura. Esta parte de la evaluación incide en un 80 % dentro de la calificación final de cada participante.

Para aprobar la asignatura se deberá obtener una nota mínima de 7 (siete) puntos en la escala cero (0) a diez (10), considerando los resultados de la evaluación de proceso y de la evaluación final, en las proporciones indicadas.

Sin perjuicio de lo expresado, los estudiantes podrán también formalizar esta parte de la evaluación con posterioridad, en las épocas de exámenes previstas en el marco del Estatuto Académico de la Universidad.

CONDICIONES PARA OBTENER LA REGULARIDAD

La regularidad se logra cumpliendo con el 65 % de asistencia a las clases teóricas y/o prácticas, y obteniendo una calificación de por lo menos siete (7) puntos en la escala cero (0) a diez (10) en las actividades que se realicen durante el cursado.

PREVISIÓN DE ACTIVIDADES POR CLASE

ACTIVIDADES CLASE N° 1:

- De donde vienen las empresas.
- Teoría del liderazgo.
- Cultura, poder y política.
- El laberinto para gestionar a las personas en la empresa.
- Como llegamos a un liderazgo más político que burocrático.

Actividad Práctica: Identifique en una empresa de su conocimiento directo, que rasgos del “laberinto de la gestión de las personas en la empresa” se comprueban y aporte una oportunidad de mejora en base a utilizar el modelo.

ACTIVIDADES CLASE N° 2:

- El trabajo del gerente-líder: folcklore o realidad?
- El rol directivo observado desde la investigación académica.
- Descripción del rol directivo:
- Arte, ciencia o práctica? Planos de gestión Competencias del manager Percepción del lugar del manager
- Visión, análisis y experiencia: perfiles personales.
- Lo conceptual y concreto, personal y social del rol directivo.

Actividad Práctica: Complete el autodiagnóstico de perfil de directivo sobre la base de arte, ciencia y práctica.

- Identificación de prácticas de liderazgo en empresas que sobresalen y perduran
- Las 9 prácticas en general de empresas que sobresalen
- Las 2 prácticas en particular sobre rrhh y su liderazgo
- Las 3 reglas para ser rigurosas, pero no despiadadas
- El liderazgo jesuita y su aporte a gestión de expectativas, instituciones y valores

Actividad Práctica: escriba un breve ensayo de no más de una página, en donde opine sobre la presencia de alguna de las prácticas mencionadas en la teoría, en alguna experiencia laboral personal o de alguna empresa del

medio en el que se desarrolla, destacando el impacto de ello para un buen liderazgo.

ACTIVIDAD N° 3:

- Hacia un nuevo modo de hacer empresa: del capataz al coach
- La conversación organizacional: un modelo en base a las 4 i.: íntimo, interactivo, inclusivo e intencional.
- ¿Qué es la competencia conversacional?
- Actos lingüísticos básicos
- La escucha
- Herramientas para la gestión de ideas, acciones y revisiones

Actividad Práctica: Elabore una opinión “ontológica” sobre el perfil de liderazgo con características próximas al líder-coach de una persona que Ud. conozca.

ACTIVIDAD N° 4:

- ¿Que es lo que cambia en épocas de agilismo?
- Habilidades digitales, ágiles y de cambio en contexto de vuca a bani .
- Sprint de liderazgo ágil para soltar
- El mind set ágil: pensamientos, valores, equipos, autoridad limitada al rol
- Las 3 leyes del agilismo que ponen ansiosos a los lideres

Actividad Práctica: Identifique en la realidad de su ámbito laboral, cual seria el rasgo del liderazgo ágil, que mayor desafío implicaría para su utilización en su posición o la de su superior.

ACTIVIDAD N° 5:

- Los cuatro problemas duros de la gestión y su liderazgo
- Desvinculación: falta de sentido
- Desorganización: falta de incentivo no material
- Desinformación: falta de colaboración
- Desilusión: falta de integridad
- Motivación intrínseca
- La cultura y las 4 d para la gestión de soluciones: definir, demostrar, demandar y delegar.

Actividad práctica: Presente un ejemplo de lo que debe hacer y lograr un líder para resolver uno de los problemas duros que plantea la teoría, en el contexto de una empresa cordobesa o argentina.

ACTIVIDAD N° 6:

- La neurociencias y como los sistemas neurocognitivos se relacionan con el liderazgo
- Otra mirada a la de Maslow
- Modelo Scarf
- Elementos para la medición en las personas
- Los cuatro perfiles personales según su posición frente a los incentivos y las amenazas
- Líderes según la neurociencia y como liderar a cada perfil

Actividad Práctica: Identifique su perfil ante amenazas y oportunidades, en base a los modelos según la neurociencia, y sugiera cuales serían las 3 actividades que debería realizar su líder para gestionar su persona.