



MBA-UC

PROGRAMA DE CURSO

Nombre del Curso : EAM306 DIRECCION DE RR.HH.

Créditos : 10

Carácter : Mínimo

Requisitos : Admisión

Profesor : Carlos Portales E.

Horario : 18:00 a 21:00 hrs.

Objetivos

Este curso tiene como objetivo analizar problemas vinculados a la dirección de personas en las organizaciones. Para ello se discuten, en primer lugar, algunas visiones respecto a lo que significa dirigir personas. En segundo lugar, se presentan algunas herramientas que apuntan a desarrollar una adecuada gestión de relaciones individuales y de equipos de trabajo en las organizaciones. Posteriormente, se analiza el papel de las políticas y procesos de dirección de personas -selección, evaluación, incentivos, formación y organización del trabajo- en el logro de los resultados del negocio de una empresa. El curso distingue aquí el rol que le compete tanto a la función especializada en dirección de personas -tradicionalmente denominada Gerencia de Recursos Humanos como a los directivos que se encuentran en las áreas operativas de cualquier empresa y que enfrentan diariamente decisiones que tienen que ver con cómo dirigir personas. Finalmente, todos los temas discutidos durante el curso se insertan en un contexto dinámico en dónde se analiza el rol que ellos juegan en los procesos de cambio por los que prácticamente todas las organizaciones están atravesando actualmente.



MBA-UC

2.- Evaluación

- Informe de casos: 15%
- Prueba 30%
- Asistencia y Participación en clase 15%
- Examen 40%

En cada clase se llevará un **registro de la asistencia y participación** de cada alumno. La nota final de asistencia y participación será el resultado del **promedio de dichos registros**. Esta nota de asistencia y participación es **inapelable**.

3.- Casos

El curso es intensivo en la discusión de casos prácticos. Cada vez que se analice un caso en clase, los grupos formados para hacer los trabajos deberán preparar un informe en el que se haga un análisis de la situación descrita, se presenten alternativas de solución para los problemas que allí aparecen y finalmente se desarrolle un plan de acción para la alternativa de solución escogida. Dicho informe deberá ser entregado al profesor al inicio de la clase donde se discutirá dicho caso. Se deberán formar 10 grupos, cada uno con 3 integrantes, salvo uno que tendrá 4 miembros. El informe no deberá tener más de cuatro páginas escritas a doble espacio. En cada clase se sortearán los informes a ser evaluados. Cada grupo tendrá como mínimo dos evaluaciones de informes.

4.- Programa del Curso

Clase 1: **Presentación del curso: ¿Cuál es el rol de la Dirección de Personas en el nuevo escenario competitivo?**
¿Qué significa dirigir personas?
Casos: Banco Magyar
 Bob Knowlton
Lectura: Cardona, P. (1992). ¿Cómo enfocar los problemas humanos?. Nota Técnica FHN-243, IESE, Barcelona.



MBA-UC

Clase 2:

Dirección de personas: La motivación humana en el trabajo

Encuesta: Motivación en el trabajo

Caso: Amando Vitale

Lectura: Chinchilla, M^a. N. y Pérez López, J. A., (1990). ¿Empresa o negocio?: Distintos enfoques para la dirección de personas en las organizaciones. Nota Técnica FHN-216, IESE, Barcelona.

Dirección de personas: Incentivos y formación

Caso: José Bové

Clase 3:

Dirección de personas: Incentivos y formación

Caso: Frank Nash

Dirección de personas: Evaluación y toma de decisiones

Caso: Worthy Mutual Insurance

Clase 4:

Dirección de equipos: El papel de los objetivos

Caso: Cardona y Rabassa

Lecturas: Katzenbach, J. R. Y Smith, D. K. (1993). The wisdom of teams. Cap. 1-3.

Caso: Sears (1998). HBR

Dirección de equipos: Toma de decisiones y delegación de responsabilidades

Ejercicio: Torrè Dalí

Clase 5:

Dirección de equipos: Incentivos(11)

Caso: Rudi Gassner y el Comité Ejecutivo de BMG Internacional

Estilos y competencias de dirección

Caso: American Radiotronics Corporation



Lectura: Cardona P. y Chinchilla, M^a. N. (1999). Evaluación y desarrollo de las competencias directivas. Nota Técnica FHN-320, IESE, Barcelona.

Clase 6: El alineamiento entre estrategia de negocios y dirección de personas como determinante en los resultados de la empresa

Caso: Royal Pacific Company

Ejercicio: Dime que estrategia de negocios tienes ... y te diré que estrategia de dirección de personas adoptar

Lectura: Porter, M. (1996). ¿What is strategy? HBR November-December, pg. 61-78.

Clase 7: La dirección de personas entendida como sistema: Coherencia entre políticas y procesos

Caso: Multiasistencia recursos humanos Lectura:

Ejercicio: El sistema de dirección de personas y la interacción de prácticas y procesos

Lecturas: Milgrom, P. y Roberts, J. (1995). Complementarities and fit. Strategy, structure, and organizational change in manufacturing. Journal of Accounting and Economics, 19, pg. 179-208.

Clase 8: La dirección de personas y el diseño del cambio organizacional

Lecturas: Beer, M., Eisentat, R. A., & Spector, B. (1990). Why change programs don't produce change? HBR, November-December, p. 158-166.

Senge, P. (2000). Generación del cambio profundo (Cap. 2) en La Danza del cambio. New York: Doubleday, pg. 35-56.



Clase 9: Venciendo las resistencias en la implementación del cambio organizacional

Caso: Allentown Materials Corporation

Lecturas: Jick, T. (1994). Implantación del cambio. Nota Técnica FHN-267, IESE, Barcelona.

Nohria, N. y Harrington, B. (1993). La retórica del cambio. Nota Técnica IESE, FHN-261, IESE, Barcelona.

Heskett, J. L. (1987). Organizar esfuerzos: Armonización de la organización y otros elementos de estrategia. Nota Técnica 0-390020, IESE, Barcelona.

Shapiro, B. P. (1989). La integración funcional: Coordinar el trabajo en conjunto. Nota Técnica 0-390-036, IESE, Barcelona.

Clase 10: Habilidades de dirección necesarias para dirigir el cambio organizacional (I)

Ejercicio: Cepillosa

Lecturas: Alvarez de Mon, S. (1995). Comunicación y Empatía. Nota Técnica FHN-295, IESE, Barcelona.

Pascale, R. T. Y Roure, J. (1995). Negociación: Proceso de resolución de problemas y de creación de valor.

Principios. Nota Técnica PN-369, IESE, Barcelona.

Pascale, R. T. Y Roure, J. (1995). Negociación: Proceso de resolución de problemas y de creación de valor.

Proceso. Nota Técnica PN-370, IESE, Barcelona.



Clase 11:

Habilidades de dirección necesarias par dirigir el cambio organizacional (II)

Lecturas: Jick, T. D. (1994). Capacidades de influencia y gestión en épocas de crisis. Nota Técnica FHN-276, IESE,

Barcelona.

Cardona, P. y Chinchilla, M^a. N. (1998). Los roles en un equipo de trabajo: Luces y sombras. Nota Técnica FHN-318, IESE, Barcelona.

Rodríguez, J. M^a. (1998). Cómo tratar las conductas perturbadoras en las reuniones de equipo. Nota Técnica FHN-316, IESE, Barcelona.

El nuevo rol de líderes de los directivos

Lecturas: Kotter, J. (1991). Lo que hacen realmente los líderes.

Nota Técnica DGN-425, IESE, Barcelona.

Goleman, D. (1998). What makes a leader? HBR November-December.

Ghoshal, S. Y Caulkin, S. (1998). Escape from ruthlessness. Financial Times, Noviembre, pg. 10.

Resumen y conclusiones del curso