



Universidad de Occidente

Unidad Los Mochis

Maestría en Administración Programa de materia

Profesor: *Dr. José Luis Pariente F.*

I. Datos generales

Materia: Comunicación y liderazgo

Ubicación: Tercer trimestre (tronco común)

Duración: 13 y 14, 20 y 21 de junio y 4 y 5 de julio de 2003.

Lugar: Unidad Los Mochis

Total horas: 36

Horario: Viernes, de 17:00 a 22:00 y sábados, de 9:00 a 16:00 Hrs.

II. Justificación

El liderazgo es uno de los temas que en fechas recientes, sin lugar a dudas, ha ocupado grandes espacios en libros de texto, revistas y demás medios de comunicación, incluido los electrónicos. Este fenómeno se presenta en estos tiempos en que las organizaciones están centrando su interés en el mérito de las personas por encima de las instituciones. En otras palabras, las ciencias administrativas están resaltando la importancia de revalorar la aportación de las personas al desarrollo y a los logros de organizaciones que se están volviendo, de manera acelerada, cada vez más complejas.

En la actualidad, esta complejidad de las organizaciones se ha multiplicado, derivada de un aumento en la demanda de servicios en la mayor parte de los sectores, del incremento en los niveles de estudio y de la capacidad de los miembros de la organización, del uso creciente de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, de la orientación al cliente y la búsqueda de organizaciones de calidad que cuenten con estándares de clase mundial.

Este tipo de organizaciones requieren, indistintamente de su campo propio de conocimiento, de líderes que interpreten las tendencias, retos y exigencias del entorno, valoren las necesidades y los recursos institucionales y emprendan un trabajo de alta calidad, con base en una eficaz comunicación entre las personas individuales que las integran, pero sin perder de vista la misión y las metas organizacionales, o en su caso, redefiniéndolas para propiciar procesos de cambio que permitan su transformación y el aprendizaje permanente de las mismas.

III. Objetivos del curso

Al término del curso, el alumno:

- Conocerá el desarrollo de las teorías más recientes acerca de los procesos de comunicación y liderazgo en las organizaciones.
- Conocerá y utilizará la terminología propia del campo de estudio.
- Podrá analizar problemas de liderazgo y comunicación, planteando un marco conceptual teórico para la búsqueda de soluciones.
- Desarrollará habilidades analíticas que le permitan relacionar los procesos organizacionales reales, con los conocimientos teóricos adquiridos.
- Podrá diseñar, a nivel de propuesta, modelos de comunicación y liderazgo que conduzcan al establecimiento o consolidación de organizaciones de calidad.

IV. Contenido

Los contenidos de la materia se desglosan en los siete temas siguientes:

Tema 1. Las organizaciones y los procesos organizacionales

- 1.1. Organizaciones y administración
- 1.2. Estructuras y procesos organizacionales
- 1.3. El enfoque de sistemas y los enfoques contingentes
- 1.4. La importancia del entorno organizacional y el desarrollo de las nuevas tecnologías
- 1.5. La investigación y el estado del conocimiento en los estudios organizacionales

Tema 2. Procesos de comunicación y toma de decisiones

- 4.1. El proceso de la comunicación y la comunicación organizacional
- 4.2. Tipos y niveles de la comunicación organizacional
- 4.3. Comunicación intercultural
- 4.4. El proceso de toma de decisiones
- 4.5. El papel del líder en los procesos de comunicación y toma de decisiones
- 4.6. La investigación y los procesos de comunicación organizacional

Tema 3. El papel de las nuevas tecnologías

- 3.1. El impacto de la tecnología en los procesos de comunicación
- 3.2. Las nuevas herramientas: correo electrónico, chats y videoconferencias interactivas
- 3.3. El uso de las NT en las organizaciones contemporáneas
- 3.4. El impacto psicológico y social de las NT
- 3.5. Tendencias actuales

Tema 4. Poder y liderazgo en las organizaciones

- 4.1. El poder en las organizaciones. Los enfoques clásicos
- 4.2. Poder y liderazgo. Diferencias
- 4.3. Las definiciones del liderazgo
- 4.4. Las fuentes de poder en las organizaciones
- 4.5. Características del líder

Tema 5. Teorías y modelos acerca del liderazgo

- 4.1. Los modelos carismáticos
- 4.2. Los modelos bidimensionales
- 4.3. Los modelos contingentes
- 4.4. Estudios recientes sobre el liderazgo

Tema 6. El liderazgo y los grupos en las organizaciones

- 5.1. Relaciones diádicas, seguidores y delegación
- 5.2. Grupos y equipos. La función del líder
- 5.3. Equipos autoadministrados
- 5.4. Equipos virtuales

Tema 7. El liderazgo y la cultura organizacional

- 6.1. El comportamiento organizacional
- 6.2. La cultura organizacional administración
- 6.3. Las investigaciones en el ámbito internacional
- 6.4. Valores y liderazgo organizacional
- 6.5. Aspectos éticos del liderazgo y las comunicaciones

Tema 8. El papel del liderazgo en los procesos de cambio

- 7.1. Los procesos de cambio en las organizaciones
- 7.2. El papel del líder en los procesos de cambio
- 7.3. El concepto de organización discente
- 7.4. Procesos de comunicación y transferencia del conocimiento
- 7.2. Construyendo la organización del futuro
- 7.3. El papel del líder en las organizaciones discentes

V. Metodología

El programa se divide en tres grupos de sesiones, las cuales combinan el soporte teórico con la reflexión práctica sobre la acción. Los alumnos deberán ir construyendo un Portafolio de Aprendizaje con todas las actividades señaladas en el presente programa, del cual deberá ser entregado al coordinador del curso, al término del mismo.

En el transcurso de la primera sesión se distribuirán las asignaciones y se integrarán los equipos de trabajo, en función del número total de alumnos. Con base en lo anterior, el profesor elaborará el calendario detallado de trabajo, mismo que será entregado a los participantes antes de la segunda sesión.

Las sesiones de clases serán de cuatro horas de duración, con recesos intermedios, y se desarrollarán de acuerdo al calendario detallado de trabajo. Durante el transcurso de las mismas se llevarán a cabo las siguientes actividades:

1. Presentación temática. Los alumnos seleccionarán un tema específico del temario general del curso y prepararán una presentación del mismo ante el grupo. Podrán utilizar cualquier técnica expositiva, con apoyo de la tecnología educativa que se considere más apropiada. La duración de la presentación no deberá exceder de 15 minutos. Los alumnos deberán entregar una copia por escrito a los demás participantes e incluir otra en su Portafolio de Aprendizaje.
2. Controles de lecturas. Al inicio, y durante el desarrollo del curso, se distribuirá un conjunto de documentos seleccionados sobre temas de actualidad relacionados con el liderazgo y las organizaciones, que deberán ser leídos por los alumnos antes de las clases. Se hará una breve evaluación de este proceso al inicio de cada sesión.
3. Aportes de investigación. Los alumnos deberán seleccionar, analizar y discutir por parejas, a lo largo del curso, cuando menos dos artículos de actualidad, relacionados con el liderazgo, y que hayan sido publicados en periódicos, revistas, medios electrónicos, Internet o cualquier otro tipo de soporte, con objeto de entregar una copia de ellos al resto de los participantes. Los artículos deberán tener una extensión no mayor a tres o cuatro páginas e ir acompañados de una síntesis con la opinión de las personas que los hayan seleccionado. Deberán incluirse en el Portafolio de Aprendizaje.
4. Entrevista. Los alumnos deberán seleccionar y entrevistar alguna persona que consideren que reúna características de liderazgo. Para ello se utilizará una encuesta discutida y desarrollada durante las sesiones de clases. Un resumen de la misma, con las conclusiones correspondientes deberá integrarse al Portafolio de Aprendizaje.
5. Ensayo final. Los alumnos deberán integrar al Portafolio de Aprendizaje, al finalizar el curso, un ensayo sobre el liderazgo en cualquier organización en el que ellos se desenvuelvan. El ensayo deberá contener un análisis de la situación actual y algunas propuestas o recomendaciones tendientes a elevar la calidad de los procesos directivos.
6. Participación. Los alumnos calificarán y a su vez, serán calificados por sus propios compañeros, tanto en la presentación de los trabajos, como en sus intervenciones para enriquecer los contenidos del curso.

VI. Evaluación

La evaluación del curso será:

- Integral, por medio de los contenidos, las habilidades y las actitudes desarrolladas.
- Continua, por medio de una retroalimentación oportuna y constructiva de las evaluaciones.
- Participativa, por medio, tanto de las autoevaluaciones, como de evaluaciones grupales.

La calificación final del curso estará integrada por los conceptos y porcentajes relativos detallados en la siguiente tabla:

Tareas / Actividades	Realización	%
1. Presentación temática	Grupo	20
2. Controles de lecturas	Individual	15
3. Aportes de investigación	Grupo	10
4. Entrevista	Individual	20
5. Ensayo final	Individual	25
6. Autoevaluación	Individual	5
7. Evaluación por pares	Grupal	5
Total		100

1. Presentación temática

No se basa en la cantidad, sino en la calidad de las participaciones, en cuanto a reflexión y análisis crítico. Por lo anterior, no deberán limitarse a la exposición de contenidos teóricos, sino a la aplicación de los mismos a casos prácticos investigados en las organizaciones en las que se desenvuelvan los participantes del curso. Se considera conveniente un mínimo de dos participaciones durante el curso, preferentemente en fechas diferentes. La escala de calificación será del 1 al 10.

2. Controles de lecturas.

Para su evaluación se aplicará un breve cuestionario al inicio de cada sesión. Los cuestionarios serán evaluados por los propios alumnos después de discutir grupalmente las respuestas.

3. Aportes de Investigación

Se refiere a búsqueda de información sobre los temas que se señalan en el programa y que podrá realizarse por cualquier medio, debiendo citarse siempre la fuente, refiriendo autor(es), nombre de la obra, editorial, país y año de impresión. Se promoverá el manejo de las nuevas herramientas tecnológicas y el uso de Internet, así como el análisis crítico de lo que se investiga, por lo que en estos casos se deberá incluir siempre la referencia de la ubicación (Site), debiéndose incluir una breve descripción del contenido, así como las conclusiones pertinentes.

4. Entrevista

Los alumnos, de manera individual, entrevistarán a un individuo en una posición de liderazgo, sobre la comprensión general que él tiene de su papel, y sobre un evento o iniciativa en particular que, de acuerdo a su experiencia, quedó reflejado en la práctica. Es importante que escoja a un individuo que sea capaz de enfocar su inteligencia sólo sobre esas experiencias de liderazgo, en las cuales él o ella, de hecho, oficiaron como un líder.

5. Elaboración de ensayo final:

Deberá contener, a modo de ensayo, una investigación sobre liderazgo aplicado, debiéndose seleccionar para tal efecto una persona o un equipo de gente, así como su ámbito de desarrollo, documentando fuentes, hechos, análisis de datos y conclusiones.

Un ensayo no es un resumen ni una síntesis. Se trata de una reflexión sobre el tema donde se combina el conocimiento de lo expuesto en clase e investigado por tema, que junto con la experiencia y el análisis crítico, así como la visión de su aplicación futura a la práctica diaria, se refleja en el texto elaborado. Para su calificación se tomará en cuenta: a) el cumplimiento de las normas generales de ortografía y presentación.; b) la aportación de experiencias y criterios personales; c) conclusiones; d) referencias bibliográficas.

6. Autoevaluación:

Considerando el nivel de preparación a que se dirige el curso, así como la madurez propia del liderazgo, este punto se refiere a la propia transformación lograda a través del conocimiento, producto de la investigación, análisis y discusión de los temas de clase. El resultado se determina por la comparación del trabajo inicial del propio currículo de liderazgo, realizado como tarea en la primera sesión, y la evaluación del mismo al término de la doceava sesión, analizando las áreas de oportunidad detectadas como consecuencia. La escala de calificación será del 1 al 4.

7. Evaluación por pares:

Considera la evaluación que deberán realizar los integrantes de cada equipo sobre la participación de sus propios compañeros, tomando en consideración lo siguiente:

- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Oportunidad en las intervenciones y apoyos.
- Disposición para colaboración y trabajo en equipo.
- Integración al equipo.

Para la evaluación se aplicará una escala del 1 al 10.

VII. Bibliografía

Como libro básico de referencia se recomienda:

Lussier, Robert N. y Achua, Christopher F. (2002). *Liderazgo. Teoría, aplicación, desarrollo de habilidades*. México, DF: Thomson Learning.

Bibliografía complementaria

Existe una amplísima bibliografía sobre los temas tratados en el curso, por lo que los títulos que se proporcionan en este apartado son sólo algunos de los libros más recientes y recomendables para su consulta y estudio en el tema del liderazgo. El coordinador hará los comentarios y referencias pertinentes a los mismos durante el desarrollo de las sesiones.

Adler, Nancy J. (1997). *International Dimensions of Organizational Behavior*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing

Apps, Jerrold W. (1994). *Leadership for the Emerging Age*. San Francisco: Jossey Bass.

Bennis, Warren (1994). *On becoming a leader*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Bolman, Lee Q. y Deal, Terrence E.(1991): *Reframing Organizations. Artistry, Choice and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, Inc. Existe traducción al español: *Organización y Liderazgo*. Addison-Wesley Iberoamericana, 1995.

- Boulding, Kenneth E (1990): *Three Faces of Power*. Newbury Park, CA. : SAGE Publications.
Existe traducción al español: *Las Tres Caras del Poder*. Barcelona: Paidós, 1993.
- Clark, Kenneth B. (1974): *Phatos of Power*. New York: Harper and Row. Existe traducción al español: *El Patetismo del Poder*. México: FCE, 1976.
- Covey, S. R. (1989). *The seven habits of highly effective people*. New York: Simon & Schuster.
Existe traducción al español: *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. México: Paidós Mexicana, 1994, 2a. ed.
- Covey, S. R. (1990). *Principle-centered leadership*. New York: Summit/Simon & Schuster. Existe traducción al español: *El liderazgo centrado en principios*. México: Paidós Mexicana, 1997.
- Daft, Richard L.: *Organization Theory and Design*. St. Paul, MN: West Publishing Co., 1995, 5th. ed.
- Davis, Keith y Newstrom, John (1991) *El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional* México: Mc Graw Hill.
- De Ville, Jard (1989). *La psicología del liderazgo*. México: Grijalbo.
- Friedler, Fred. (1967) *A theory of leadership effectiveness* New York: Mc. Graw Hill.
- Greene, Robert (1998). *The 48 Laws of Power*. New York: Viking. Existe traducción al español: (1998). *Las 48 leyes del poder*. Buenos Aires: Atlántida.
- Hesselbein, Goldsmith & Beckard (1996). *The Leader of the Future*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hersey P. y Blanchard K. (1988) *Management of organizational behavior*. Prentice Hall.
- Klein, Gary (1998). *Sources of Power*. Cambridge, Mass: The MIT Press.
- Kofman, Fredy (2001). *Metamanagement. La nueva con-ciencia de los negocios*. México, DF: Granica. 3 tomos.
- Kotter, John P. (1990) *El factor liderazgo*. Madrid: Diaz de Santos.
- Kotter, John P. (1997). *El Líder del Cambio*. México: McGraw-Hill
- Kouzes, James M. and Posner, Barry Z. (1997). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Llanos Cifuentes, Carlos (1994). *El nuevo empresario en México*. México: FCE.
- Manz, Charles y Sims, Henry (1993) *Superliderazgo. Cómo enseñar a otros a autoliderarse en la empresa*. Barcelona: Paidos.
- Mc Neil, Elton B. (1965): *The Nature of Human Conflict*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
Existe traducción al español: *La naturaleza del conflicto humano*. México: FCE, 1975.
- Morgan, G. (1997): *Images of organization*. (2nd ed.): Beverly Hills, CA: Sage. Existe traducción al español de la primera edición: (1991): *Imágenes de la organización*. México, DF: Alfaomega.
- Nixon, Richard M. (1983). *Líderes*. Barcelona: Planeta.
- Pariente, José Luis (2001). *Teoría de las organizaciones. Un enfoque de metáforas*. (2ª ed.). México, DF: Miguel Ángel Porrúa / COTACYT.
- Robbins, Stephen P.(1996) *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall. 7a. ed.
- Russo, J. Edward and Schoemaker, Paul J.H. (1989). *Decision Traps*. New York: Simon and Schuster.
- Senge, Peter M. (1992). *La Quinta Disciplina*. Barcelona: Vergara.
- Taffinder, Paul (1998). *Los nuevos líderes*. México: Panorama.

Toffler, Alvin (1990): *Power Shift*. New York: Bantam Books. Existe traducción al español: *El Cambio del Poder*. Barcelona, Plaza & Janes.

Vroom, Víctor H. y Jago, Arthur G. (1990). *El nuevo liderazgo*. Madrid: Díaz de Santos.

Wheatley, Margaret J. (1994). *El Liderazgo y la Nueva Ciencia*. Buenos Aires: Vergara.

VIII. Información complementaria

Página WEB	http://www.excelencia.uat.mx/pariente
Correo electrónico	(UAT): jpariente@tamatan.uat.mx
Teléfono y Fax	Teléfonos: (131) 8-17-04 y 05 Ext. 2815 Fax: (131) 6-61-26

Elaboró: Dr. Pariente

Revisión: *enero 2003*