

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

### PROGRAMA DE ASIGNATURA – SÍLABO - PRESENCIAL

#### 1. DATOS INFORMATIVOS

<b>MODALIDAD:</b> PRESENCIAL	<b>DEPARTAMENTO:</b> CEAC		<b>AREA DE CONOCIMIENTO:</b> ADMINISTRATIVA	
<b>CARRERAS:</b> INGENIERIA COMERCIAL, INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA	<b>NOMBRES ASIGNATURA:</b> GERENCIA DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL		<b>PERÍODO ACADÉMICO:</b> OCTUBRE 2015-FEB 2016	
<b>PRE-REQUISITOS:</b> Administración General(10000); Organización y Sistemas (10108); Administración de Recursos Humanos (10007).	<b>CÓDIGO:</b> 20097	<b>NRC:</b> 2709 - 2909	<b>No. CRÉDITOS:</b> 4	<b>NIVEL:</b> QUINTO
<b>CO-REQUISITOS:</b> Investigación de Mercados (37087); Administración Financiera II (36012); Investigación Operativa II (38089); Estadística Aplicada al Mercado (11081)	<b>FECHA ELABORACIÓN:</b> 07-10-2015	<b>SESIONES/SEMANA:</b>		<b>EJE DE FORMACIÓN PREGRADO</b>
		<b>TEÓRICAS:</b> 2H	<b>LABORATORIO S:</b> 2H	
<b>DOCENTE:</b> ING. MBA. EDWIN ABRAHAN MONTOYA FREIRE				
<b>DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA:</b> Las organizaciones en todo el mundo necesitan la ayuda que sólo pueden proporcionar si cuentan con un recurso humano, potencialmente capacitado, que utilicen enfoques orientados a la investigación-acción, propósito principal de esta asignatura como parte de su malla curricular es el de ofrecer al alumno una amplia visión de lo que significa un cambio planificado para el fortalecimiento, innovación y mejoramiento organizacional que permita analizar las principales intervenciones estratégicas con puntualizaciones esenciales respecto a los argumentos y requisitos para lograr que un cambio organizacional planeado sea eficaz y contribuya al éxito y competitividad de las organizaciones.				
<b>CONTRIBUCIÓN DE LA ASIGNATURA A LA FORMACIÓN PROFESIONAL:</b> Contribuir en la Formación Profesional, mediante el estudio y análisis de los diversos procesos que deben pasar las organizaciones y que deberán estar administradas por los máximos Directivos, sobre quienes recae la responsabilidad de tomar decisiones efectivas para solucionar los diversos problemas típicos que estas enfrentan conforme, crecen, maduran y como deberán administrar sus estrategias y cambiar éstas para sobrevivir y prosperar frente a su entorno.				
<b>RESULTADO DE APRENDIZAJE DE LA CARRERA: (UNIDAD DE COMPETENCIA)</b> El alumno se encuentra en condiciones de comprender cómo los gerentes pueden utilizar los principios de la teoría organizacional para diseñar y cambiar sus empresas par que se desarrollen y aumenten su efectividad.				
<b>OBJETIVO DE LA ASIGNATURA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Practica la teoría organizacional relacionada con el diseño y cambio en las organizaciones.</li> <li>• Analiza los retos, problemas y soluciones que deben adoptar los gerentes en el éxito de sus empresas para que estas prosperen y se desempeñen con eficiencia.</li> </ul>				
<b>RESULTADO DE APRENDIZAJE DE LA ASIGNATURA: (ELEMENTO DE COMPETENCIA)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir la relación entre teoría organizacional, diseño y cambio organizacionales</li> <li>• Enumerar las fuerzas que se encuentran en el ambiente y que hacen surgir oportunidades y amenazas</li> <li>• Describir cómo y por qué las organizaciones deben adaptarse a fuerzas generales y específicas del ambiente para controlar la incertidumbre en su operatividad.</li> <li>• Analizar el papel vital que tiene la ética para alcanzar los objetivos de una organización y garantizar su</li> </ul>				

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

- efectividad a largo plazo.
- Asesora y valora en diferentes factores de contingencia que pueden influir en el diseño de las organizaciones.

### 2. SISTEMA DE CONTENIDOS Y RESULTADOS DEL APRENDIZAJE

No.	UNIDADES DE CONTENIDOS	RESULTADOS DEL APRENDIZAJE Y SISTEMA DE TAREAS
1	<b>UNIDAD 1: INTRODUCCION: TEORIA ORGANIZACIONAL, DISEÑO Y CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONALES.</b>	<b>Resultados de Aprendizaje de la Unidad1:</b> Lograr que los estudiantes desarrollen los conceptos y conocimientos teóricos básicos de la organización que se requiere para la toma de decisiones para su fortalecimiento y desarrollo en relación a contingencias, demandas y desafíos del entorno global cambiante.
	<b>1 LA ORGANIZACIÓN Y SU MEDIO AMBIENTE</b>  1.1 Qué es una Organización 1.2 Valor de la Organización 1.3 Razón de su existencia  <b>2 EL DISEÑO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL</b> 2.1 Estructura organizacional 2.2 Importancia del diseño organizacional	<b>Tarea principal 1.1:</b> Sintetizar y conceptualizar a la organización <b>Tarea principal 1.2:</b> Taller en clase a nivel grupal para provocar un debate y comprender cómo se determina el valor de las organizaciones. <b>Tarea principal 1.3:</b> Conocer la misión, visión y la filosofía de una organización. <b>Tarea principal 1.4:</b> Definición de una organización específica Ejemplo: Empresa NN. <b>Tarea principal 1.5:</b> Determinar mediante los tres procesos más importantes la efectividad de las organizaciones <b>Tarea principal 1.6:</b> Taller para identificar los objetivos organizacionales que demuestren la efectividad de las empresas. <b>Tarea principal 1.7:</b> Investigación bibliográfica de los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad <b>Tarea principal 1.8:</b> Realizar un laboratorio vivencial para determinar la influencia de los factores internos y externos en la efectividad de un restaurante u otro tipo de empresa.
	<b>3 LA GERENCIA Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL</b>  3.1 Enfoques para medir la efectividad organizacional 3.2 Enfoque de Recursos Externos 3.3 Enfoque de sistemas internos 3.4 Enfoque Técnico 3.5 La efectividad Organizacional 3.6 Metas y pretensiones organizacionales	
2	<b>UNIDAD 2: LA DIRECCIÓN Y ETICA PROFESIONAL</b>	<b>Resultados de Aprendizaje de la Unidad 2:</b> Comprender la responsabilidad social de la organización con ética y profesionalismo; así como reconocer el tipo de fuerzas que influyen en el ambiente organizacional y las estrategias para la administración de los recursos escasos y valiosos para su operatividad.
	<b>1.1 Altos directivos y ética organizacional</b> 1.1.1. Conceptualización general 1.1.2. El papel vital de la ética de gerentes y empleados 2.1.3. Fuentes de ética organizacional: • Ética social • Ética profesional • Ética Individual	<b>Tarea principal 2.1:</b> Consultar sobre los estilos de dirección (explicar no menos de cuatro estilos)  <b>Tarea principal 2.2:</b> Buscar información relacionada con los códigos de ética organizacional y analizar su aplicabilidad.

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

	<p><b>2.1.4</b> La ética de las partes interesadas internas y externas de una organización.</p> <p><b>1.2. CREACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN ÉTICA</b></p> <p>2.2.1. Diseño de una estructura ética</p> <p>2.2.2. Apoyo de las pretensiones de los grupos interesados.</p> <p>2.2.3. Caso para análisis.</p> <p><b>2.3. ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO EN UN AMBIENTE GLOBAL CAMBIANTE</b></p> <p>2.3.1. Conceptualizar que es el ambiente organizacional</p> <p>2.3.2. El ambiente específico: Clasificación</p> <p>2.3.3. El ambiente general: Clasificación</p> <p>2.3.4. Las fuentes de incertidumbre en el ambiente organizacional.</p> <p><b>2.4. Estrategias para administración del cambio (recursos):</b></p> <p>2.4.1. Desarrollo de una buena reputación</p> <p>2.4.2. Cooptación</p> <p>2.4.3. Alianzas estratégicas.</p> <p>2.4.4. Fusiones y adquisiciones</p> <p>2.4.5. Otras</p> <p><b>2.5. RETOS BASICOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL</b></p> <p>2.5.1. Desafíos para su diseño : Diferenciación e integración Centralización y Descentralización Equilibrio de Centralización y descentralización Estandarización y ajuste mutuo</p> <p>2.5.2. <b>Las estructuras organizacionales</b> Mecanizadas, orgánicas, multidivisional, otras. Ventajas y desventajas de las estructuras</p>	<p><b>Tarea principal 2.3:</b> Taller para análisis de casos.</p> <p><b>Tarea principal 2.4:</b> Describir las fuerzas que prevalecen en las organizaciones de nuestro entorno para el cambio.</p> <p><b>Tarea principal 2.5:</b> Taller para analizar el efecto de las fuerzas que caracterizan a las organizaciones de nuestro medio.  para garantizar su supervivencia.</p> <p><b>Tarea principal 2.6:</b> Taller para analizar el efecto de las fuerzas que caracterizan a las organizaciones de nuestro medio para garantizar su supervivencia.</p> <p><b>Tarea principal 2.7:</b> Consultar y evaluar las estrategias más utilizadas por las organizaciones de nuestro medio. Ejemplo contratos a largo plazo, alianzas estratégicas, fusiones, etc., para administrar la interdependencia de recursos o insumos que requiere una organización para su operatividad.</p> <p><b>Tarea principal 2.8:</b>  Análisis de un caso de estudio real.</p> <p><b>Tarea principal 2.9:</b> Exposición del caso “Diferenciación en B.A.R. and Grill. (Texto guía)</p> <p><b>Tarea principal 2.10:</b> Investigar ventajas y desventajas de los diferentes tipos de estructura organizacional.</p>
3	<p><b>UNIDAD 3: TIPOS Y FORMAS DE CAMBIO ORGANIZACIONAL</b></p>	<p><b>Resultados de Aprendizaje de la Unidad 3:</b> Conocimiento de las formas y tipos más importantes de cambios aplicables en la organización que permitan determinar con exactitud científica el momento del cambio a través del ciclo de vida, para la supervivencia de la empresa y desarrollar estrategias personales para lograr el aprendizaje en el recurso humano, cómo base fundamental del cambio. Apreciar la importancia en el manejo del poder y los conflictos como procesos organizacionales que faciliten el cambio.</p>

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

<p><b>3.1. Conceptualizar qué es el cambio organizacional</b></p> <p>3.1.1. Objetivos del cambio organizacional: Recursos humanos, recursos funcionales, capacidades tecnológicas y organizacionales</p> <p>3.1.2. El cambio evolutivo: características</p> <p>3.1.3. El cambio revolucionario: características</p> <p><b>3.2 Administración del cambio: Investigación de acciones</b></p> <p>3.2.1. Diagnosticar la organización</p> <p>3.2.2. Determinar el estado futuro deseado</p> <p>3.2.3. Implementar la acción</p> <p>3.2.4. Evaluar la acción</p> <p>3.2.5. Institucionalización de la investigación de acciones</p> <p><b>3.3 Desarrollo Organizacional:</b></p> <p><b>3.3.1.</b> Técnicas del D.O. para promover el cambio</p> <p><b>3.3.2.</b> Técnicas del D.O. para tratar con la resistencia al cambio</p> <p><b>3.3.3.</b> El modelo de Kurt Lewin para implementar el cambio</p> <p><b>3.3. TRANSFORMACIONES ORGANIZACIONALES</b></p> <p>3.3.1. El ciclo de vida de la organización</p> <p>3.3.2. Etapas para cambiar y sobrevivir</p> <p>3.3.3. Desarrollo de un plan para un nuevo negocio (Tabla 11.1)</p> <p>3.3.4. Analizar el modelo de Greiner de crecimiento organizacional.</p> <p><b>3.4. LA NATURALEZA DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL</b></p> <p>3.4.1. Conceptualización</p> <p>3.4.2. Tipos de aprendizaje organizacional</p> <p>3.4.3. Niveles del aprendizaje organizacional</p> <p>3.4.4. Factores que afectan el aprendizaje organizacional</p> <p>3.4.5. Estrategias para el aprendizaje organizacional: La exploración y explotación.</p> <p><b>3.5 LA INNOVACIÓN, ESPIRITU EMPRESARIAL INTERNO Y CREATIVIDAD</b></p> <p>3.5.1. Clasificación de la innovación tecnológica</p> <p>3.5.2. La innovación tecnológica cuántica: Características</p> <p>3.5.3. La innovación tecnológica incremental: Características</p> <p>3.5.4. Administración del proceso de innovación y cambio.</p> <p><b>3.6. ADMINISTRACIÓN DE CONFLICTOS,</b></p>	<p><b>Tarea principal 3.1:</b> Investigar una empresa que recientemente haya atravesado por un cambio importante, que tipo de cambio fue porqué se realizó y que se espera lograr.</p> <p><b>Tarea principal 3.2:</b> Taller para identificar los cambios que han tenido lugar en nuestras organizaciones: el cambio revolucionario o el evolutivo, demostrar mediante exposición individual o grupal.</p> <p><b>Tarea principal 3.3:</b> Caso para análisis del texto (Sears Cambia una y otra vez)</p> <p><b>Tarea principal 3.4:</b> Investigar ejemplos recientes sobre los tipos de cambio que se han originado en nuestro país.</p> <p><b>Tarea principal 3.5:</b> Taller que permita interpretar las tres fases de Lewin (casos de la tarea anterior)</p> <p><b>Tarea principal 3.6:</b> Investigar el ciclo de vida de una organización, productos, etc.</p> <p><b>Tarea principal 3.7:</b> Taller que permita implementar un plan empresarial.</p> <p><b>Tarea principal 3.8:</b> Caso para análisis (The body Shop llega a la edad adulta)</p> <p><b>Tarea principal 3.9:</b> Debatir acerca de un programa para promover el aprendizaje en la organización.</p> <p><b>Tarea principal 3.10:</b> Investigar las técnicas o herramientas que permitan la mayor efectividad del aprendizaje organizacional.</p> <p><b>Tarea principal 3.11:</b> Analizar sobre las características del cambio tecnológico cuántico y el incremental.</p> <p><b>Tarea principal 3.12:</b> Debatir como se debe dar autonomía a los empleados para utilizar los recursos de la organización y lograr procesos de innovación importantes.</p> <p><b>Tarea principal 3.13:</b> Aplicar caso para análisis (Demasiada innovación en Lucent)</p> <p><b>Tarea principal 3.14:</b> Analizar los intereses de las partes interesadas de una organización y el tipo de conflictos</p>
--	---

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

<p style="text-align: center;"><b>PODER Y POLÍTICA FRENTE AL CAMBIO</b></p> <p>3.6.1. Conceptualizar qué es el conflicto organizacional</p> <p>3.6.2. Describir el modelo de Pondy sobre el conflicto (Fig. 14.3) organizacional</p> <p>3.6.3. Fuentes de Poder Organizacional</p> <p>3.6.4. Tácticas para obtener el poder en el logro de metas y objetivos.</p>	<p><b>Tarea principal 3.15:</b> Debatir para argumentar la importancia del conflicto y el uso del poder en la implementación del cambio.</p> <p><b>Tarea principal 3.16:</b> Consultar y analizar las tácticas para aprovechar el poder para su desarrollo profesional y organizacional.</p> <p><b>Tarea principal 3.17:</b> Caso para análisis( Comoción en la Jerarquía de GM)</p>
---	--

### 3. PROYECCIÓN METODOLÓGICA Y ORGANIZATIVA PARA EL DESARROLLO DE LA ASIGNATURA

**( PROYECCIÓN DE LOS MÉTODOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE QUE SE UTILIZARÁN )**  
**( se planteará la proyección de los métodos de enseñanza y de aprendizajes que se utilizarán, en especial deberá quedar reflejado la aplicación del ciclo de aprendizaje tratado en el programa de capacitación masiva a los docentes de la ESPE):**

- Se diagnosticará conocimientos y habilidades adquiridas al iniciar el periodo académico.
- Con la ayuda del diagnóstico se indagará lo que conoce el estudiante, como lo relaciona, que puede hacer con la ayuda de otros, qué puede hacer solo, qué ha logrado y qué le falta para alcanzar su aprendizaje significativo.
- A través de preguntas y participación de los estudiantes el docente recuerda los requisitos de aprendizaje previos que permite al docente conocer cuál es la línea de base a partir del cual incorporará nuevos elementos de competencia, en caso de encontrar deficiencias enviará tareas para atender los problemas individuales.
- Plantear interrogantes a los estudiantes para que den sus criterios y puedan asimilar la situación problemática de las organizaciones.
- Se iniciará con explicaciones orientadoras del contenido de estudio, donde el docente plantea los aspectos más significativos, los conceptos, principios y métodos esenciales; y propone la secuencia de trabajo en cada unidad de estudio.
- Se buscará que el aprendizaje se base en el análisis y solución de casos de estudio; usando información en forma significativa; favoreciendo la retención; la comprensión; el uso o aplicación de la información, los conceptos, las ideas, los principios y las habilidades en la resolución de problemas de índole organizacional.
- Se realizan ejercicios orientados a la carrera y otros propios del campo de estudio.

La evaluación cumplirá con las tres fases: diagnóstica, formativa y sumativa, valorando el desarrollo del estudiante en cada tarea y en especial en las evidencias del aprendizaje de cada unidad.

#### **PROYECCIÓN DEL EMPLEO DE LAS TIC EN LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE**

##### **El empleo de las TIC en los procesos de aprendizaje:**

- Se parte de las lecturas que orientan el contenido de estudio, donde el estudiante deberá identificar los principales conceptos, elementos y herramientas que forman parte de las organizaciones.
- Las TIC, tecnologías de la información y la comunicación interactiva, se emplearán para profundizar aspectos teórico- prácticos del alumno
- Sobre la base de las orientaciones y asesorías didácticas dadas por el profesor tutor, el estudiante debe analizar y debatir sobre los casos de análisis programados.

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

### 4. RESULTADOS DEL APRENDIZAJE, CONTRIBUCIÓN AL PERFIL DE EGRESO Y TÉCNICA DE EVALUACIÓN

LOGRO O RESULTADOS DE APRENDIZAJE	NIVELES DE LOGRO			Técnica de evaluación	Evidencia del aprendizaje
	A Alta	B Media	C Baja		
1) Aplicar conocimientos técnicos científicos en el diseño organizacional.	X			Explicar por qué existen las organizaciones y cuáles son sus propósitos.	Revisión de la tarea con el uso de la rúbrica
2) Conocer la medición de la efectividad organizacional; así como las características y potencialidades del ser humano partícipe en el cambio.	X			Valorar los tres procesos y sus enfoques para medir la efectividad en las organizaciones.	Revisión de la tarea con el uso de la rúbrica
3) Evaluar los retos básicos del diseño organizacional		X		Describir los cuatro desafíos básicos del diseño organizacional que enfrentan los gerentes.	Revisión de la tarea con el uso de la rúbrica
4 Analizar la creación y administración de la cultura organizacional.		X		Distinguir entre valores y normas y comprender como comparten la cultura los integrantes de una organización.	Revisión de la tarea con el uso de la rúbrica
5) Diseñar y sustentar una propuesta estratégica de cambio para una organización de la localidad.	X			Elaborar un caso completo, documentado y con presentación en PP, que formule estrategias interorganizaciones de operación.	Revisión y exposición de tareas.
6) Argumentar los Tipos y formas de cambio organizacional.		X		Demostrar las características entre las formas o tipos de cambios: evolutivo y revolucionario en las organizaciones.	Revisión de la tarea con el uso de la rúbrica

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

### 5. DISTRIBUCIÓN DEL TIEMPO

TOTAL HORAS	CONFERENCIAS	CLASES PRÁCTICAS	LABORATORIOS	CLASES DEBATES	CLASES EVALUACIÓN	TRABAJO AUTÓNOMO DEL ESTUDIANTE
64	16	18	8	16	6	96

### 6. TÉCNICAS Y PONDERACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Técnica de evaluación	1er Parcial*	2do Parcial*	3er Parcial*
Resolución de ejercicios	1	1	1
Investigación Bibliográfica			
Lecciones oral/escrita			
Pruebas orales/escrita	2	2	2
Laboratorios			
Talleres			
Solución de problemas			
Prácticas			
Exposición	4	4	4
Trabajo colaborativo	2	2	2
Examen parcial	10	10	10
Otras formas de evaluación	1	1	1
Total:	20	20	20

### 7. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA/ TEXTO GUÍA DE LA ASIGNATURA

TÍTULO	AUTOR	EDICIÓN	AÑO	IDIOMA	EDITORIAL
Teoría Organizacional, Diseño y Cambio en las Organizaciones	Gareth R. Jones	Quinta Edición	2008	Español	Pearson/Prentice Hall
Un cambio de época no una época de cambios	Francisco Manrique	Primera Edición	1996	Español	McGrawHill
Desarrollo Organizacional	Rafael Guízar Montúfar	Tercera Edición	2008	Español	McGrawHill

#### BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

TÍTULO	AUTOR	EDICIÓN	AÑO	IDIOMA	EDITORIAL
Comportamiento Organizacional	Don Hellriegel, John W. Slocum, Jr. Richard W. Woodman	Octava	1999	Español	International Thonson Editores
Lo que las empresas deben hacer para lograr una transformación total	Richard Beckhard y Wendy Pritchard	Cuarta	1996	Español	Grupo Editorial norma

## VICERRECTORADO ACADÉMICO GENERAL

### 8. LECTURAS PRINCIPALES

TEMA	TEXTO LIBROS – REVISTAS – SITIOS WEB LIBROS – REVISTAS – SITIOS WEB	PÁGINA
Artículos relacionados, casos relacionado con la problemática y cambio de las organizaciones, toma de decisiones, tipos de cambio, etc.	DO.REVISTA LIDERES, GOOGLE	Todo lo relacionado
Sabiduría	Biblia- libro de Proverbios	31 versículos
Como influir en los demás	Liderazgo Eficaz	11 capítulos

### 9. ACUERDOS

#### DEL DOCENTE:

Compartir con los estudiantes los conocimientos teóricos y prácticos, utilizando para lo cual todas los medios escritos, digitales y las respectivas TIC que dispone la universidad.

#### DE LOS ESTUDIANTES:

Asistir a clases regularmente durante el período académico y participar activamente en las diferentes actividades del curso.

### 10. FIRMAS DE LEGALIZACIÓN



Ing. MBA. Edwin A. Montoya Freire  
DOCENTE T/C



Ing. César Augusto Lumiquinga Caiza  
COORDINADOR AREA ADMINISTRATIVA



TCRN. E.M. Gabriel Hernán Zárate Zapata  
DIRECTOR DE DEPARTAMENTO/CARRERA