

**UNIVERSIDAD INTERAMERICANA DE PUERTO RICO**  
**RECINTO METROPOLITANO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE GERENCIA**

**Prontuario**

**I. INFORMACIÓN GENERAL**

Título del Curso	:	Gerencia de Cambio
Código y Número	:	HURS – 8090
Créditos	:	Tres (3)
Término académico	:	
Profesor	:	
Horas de Oficina	:	
Teléfono oficina	:	
Correo electrónico	:	

**II. DESCRIPCIÓN**

Análisis de los requisitos para generar y administrar el cambio en las organizaciones. Desarrollo de investigaciones en temas relacionados con la gerencia de cambio. Análisis crítico de la teoría de decisiones y estrategias en un ambiente globalizado y de constante cambio.

**III. OBJETIVOS**

Al culminar el curso el estudiante será capaz de:

1. Discutir en forma apropiada las teorías más reconocidas sobre el proceso de cambio en las organizaciones.
2. Desarrollar conocimiento sobre el estado actual de las teorías, investigaciones y prácticas sobre el proceso de cambio en las organizaciones.
3. Conocer las prácticas gerenciales que se utilizan para dirigir el proceso de cambio en las organizaciones.
4. Conocer los enfoques actuales que dominan las teorías de cambios contemporáneos: uno basado en la creación de valor económico y el otro en el desarrollo de capacidades organizacionales para el desarrollo futuro de la organización.

#### **IV. CONTENIDO TEMÁTICO**

- A- Los propósitos del cambio
  - 1. La corporación y la maximización de valores.
  - 2. Como las compañías crean riquezas.
  - 3. Como resolver la tensión entre las teorías E y O.
- B- Liderazgo en el Proceso de cambio.
  - 1. ¿Dirigido por la alta gerencia o liderazgo participativo?
  - 2. Manejando la paradoja del liderazgo desde la alta gerencia versus el liderazgo participativo.
- C. Las herramientas para centrar el proceso de cambio.
  - 1. El rol de la estructura no es suficiente: el significado moral del diseño organizacional.
- D. Planificación del Proceso de Cambio.
  - 1. Un esquema para la renovación de la corporación.
  - 2. Cambio emergente como una ley universal en las organizaciones.
  - 3. Integrando los procesos de cambios a los resultados en la organización.
- E. Creando Motivación para el cambio.
  - 1. Compensación, incentivos y cambio organizacional.
  - 2. Análisis del sistema de compensación en el proceso de cambio en las corporaciones.
- F. El rol de los consultores en el proceso de cambio.
  - 1. Amplio y dirigido por el conocimiento o pequeño y dirigido por el proceso en la organización.
  - 2. Éxito en proyectos pequeños versus proyectos gigantes.
  - 3. Procesos Para acelerar la transformación organizacional.
- G. Investigaciones sobre el proceso de cambio.
  - 1. El rol de las escuelas profesionales.
  - 2. La relevancia del conocimiento práctico en el proceso de cambio.

#### **V. ACTIVIDADES**

- 1. Presentaciones orales del profesor.
- 2. Lecturas de Textos y Revistas Profesionales.
- 3. Análisis de casos.
- 4. Presentación individual de los estudiantes,
- 5. Desarrollo de trabajos de investigación.

#### **VI. EVALUACIÓN**

Este es un curso de nivel avanzado donde la participación en la discusión diaria de los estudiantes es crucial para desarrollar un ambiente apropiado para el aprendizaje.

La nota final será determinada por dos trabajos de investigación. El primero será entregado a mitad del periodo. Tendrá un valor de 40 %. El segundo será entregado al final del periodo. Su valor será de 60%.

El profesor(a) utilizará los criterios de evaluación que estime pertinentes para determinar y destrezas. Se utilizará la siguiente distribución para asignar las calificaciones:

100-90 A  
89-80 B  
79-70 C  
69-60 D  
59- 0 F

Se aplicará la curva normal

## **VII. NOTAS ESPECIALES**

- 1) Servicios auxiliares o necesidades especiales.  
Todo estudiante que requiera servicios auxiliares o asistencia especial deberá solicitar los mismos al inicio del curso o tan pronto como adquiera conocimiento de que los necesita, a través del registro correspondiente, en el programa de orientación con \_\_\_\_\_.
- 2) Honradez, fraude y plagio.  
La falta de honradez, el fraude, el plagio y cualquier otro comportamiento inadecuado con relación a la labor académica constituyen infracciones mayores sancionadas por el Reglamento General de Estudiantes. Las infracciones mayores, según dispone Reglamento General de Estudiantes, pueden tener como consecuencia la suspensión de la Universidad por un tiempo mayor de un año o la expulsión permanente de la Universidad, entre otras sanciones.
- 3) Uso de dispositivos electrónicos  
Se desactivarán los teléfonos celulares y cualquier otro dispositivo electrónico que pudiese interrumpir los procesos de enseñanza y aprendizaje o alterar el ambiente conducente a la excelencia académica. Las situaciones apremiantes serán atendidas, según corresponda. Se prohíbe el manejo de dispositivos electrónicos que permitan acceder, almacenar o enviar datos durante evaluaciones o exámenes.

## **VIII. RECURSOS EDUCATIVOS**

### **Libro de Texto**

W. WARNER BURKE ,ORGANIZATION CHANGE: THEORY AND PRACTICE SAGE PUBLICATIONS , LONDON ,UNITED KINGDOM, 2014

## **Lecturas**

### 1-Introducción

Michael Beer and Nitin Nohria, “Resolving the tension between Theories E and O of Change”. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages. 1-34.

### **Parte 1**

Michael Beer and Nitin Nohria, “Purpose of Change: Economic Value or Organizational Capability? Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 35-36.

A. Michael C. Jensen, “Value Maximization and the Corporate objective Function”. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 37-57.

B. J Peter M. Senge, “The Puzzles, and Paradoxes of how Living Companies create Wealth”. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 59-81.

C. Joseph L. Bower, “The Purpose of Change: A Commentary on Jensen and Senge”. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 83-35.

### **Parte 2**

Michael Beer and Nitin Nohria Leadership of Change: Directed from the Top or High-Involvement and Participative? Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 97-98.

A. Jay A. Conger, “Effective Change Begins at the Top”. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 99-112.

B. Warren Bennis, “Leadership of Change”. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 113-121.

C. Dexter Dunphy, “Embracing Paradox: Top-Down Versus {anticipative Management of Organizational change, a commentary on Conger and Bennis. Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 123-135.

### **Parte -3**

Michael Beer and Nitin Nohria, "Focus of Change: Formal Structure and Systems?"  
Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code, op. cit, pages 137-138.

A. Jay R. Galbraith, "The Role of Formal Structures and Processes: Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op.cit, pages 139-159.

B. Larry Hirschhorn, "Changing Structure is not enough: The moral meaning of Organizational Design". Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code, op. cit, pages 161-176.

C. Allan R. Cohen, "Initiating Change: The Anatomy of Structure as a Starting Point, a commentary on Galbraith and Hirschhorn". Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria Breaking the Code, op. cit, pages 177-191.

### **Parte-4**

Michael Beer and Nitin Nohria, "Planning of Change: Planned or Emergent?"  
Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 143-194.

A. Sumantra Ghoshal and Christopher A. Bartlett", "A Blueprint for Corporate Renewal", Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 195-222.

B. Karl E. Weick, "Emergent Changes as a Universal in Organization". Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 223-241.

C. Andrew M. Pettigrew, "Linking Change Processes to Outcomes: A Commentary on Ghoshal, Barlett, and Weick". Lectura en Michael Beer and Nitin Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit. pages 243-265.

### **Parte- 5**

Michael Beer and Nitin Nohria, "Motivation for Change: Do Financial Insensitive Lead, or Do they lag and Support? Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 267-268.

A. Karen Hopper Wruck, "Compensation, Incentives, and Organizational Change: Ideas and Evidence from Theory and Practice". Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 264-305.

B. Gerald E. Ledford Jr. and Robert L. Heneman", "Compensation: A Troublesome Leal System in Organizational Change". Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code, op. cit, pages 307-322.

C. Edward E. Lawler III, "Pay System Change: Lag, Lead, or Both? A Commentary on Wruck, Ledford, and Heneman". Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 323-336.

## **Parte- 6**

A. M. Beer and N. Nohria, “Consultant’s Role in Changes: Large and Knowledge- Driven or Small and Process-Driven?” M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 337-338.

B. Terry Neill and Craig Mindrum”, Human Performance that Increases Business Performance: The Growth of Change Management and its Role in Creating New Forms of Business Value”. Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op.cit, pages 339-359.

C. Robert H. Schaffer, “Rapid-Cycle Successes Versus the Titanies: Ensuring that Consulting Produces Benefits”. Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 361-380.

D. Robert H. Miles, “Accelerated Organizational Transformation Balancing Scope and Involvement. a commentary on Neill, Mindrum, and Schaffer”. Breaking the Code of Change, op. cit, pages 381-389.

## **Parte -7**

E. M. Beer and N. Nohria, “Research on Change”. Lectura en M. Beer and N. Noria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 391-392

A. Andrew H. Van de Ven, “Professional Science for a Professional School: Action Science and Normal Science” Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit pages 393-413.

B. Chris Argyris, “The Relevance of Actionable Knowledge for Breaking the Code”. Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op.cit, pages 415-427.

C. Michael Beer, “Research that will break the Code of Change: The Role of Useful Normal Science and usable Action Science. A Commentary on Van de Ven and Argyris”. Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 429-446.

## **Parte-8**

“Ending and Beginning” M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 447-448.

A. Roger Martin, “Breaking the Code of Change: Observations and Critique”. Lectura en M. Beer and N. Nohria, Breaking the Code of Change, op. cit, pages 449-471.

## **IX. BIBLIOGRAFIA ACTUAL Y CLASICA**

- Asch, David, *Strategy and capability: Sustaining Organizational Change* John Wiley and Son Publisher, New York (2003).
- Grievies, Jim, *Organizational Change: Themes and Issues: 1<sup>st</sup> Edition* Oxford University Press, New York, (2010).
- James Champy and Nitin Nohria, *Fast Forward: The Best Ideas on Managing Business Change.* Harvard Business Review, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1988.
- Jim Collins and Jerry I. Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies.* Harper Collins Publishers, New York, 2002.
- Pugh, D.S. and Mayle, D. *Change Management, Volume 1, 2, 3, and 4.* Sage Library in Business and Management age Library in Business and Management. Sage Publications, California (2004).
- Lewis, L.K., and *Organizational Change: Creating change Through Strategic Communication, 1<sup>st</sup> Edition* John Wiley, and Son Publisher, New York (2011).
- Marina V.N. Whitman, *New World, New Rules: The Changing Role of American Corporation.* Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 1999.
- Senior, B. and Swailes, S., *Organizational Change, Edition 4,* Prentice Hall, New Jersey. (2010).

REV. 1/2016