



| Guía Docente          |                                                                                                                                        |                    |                                                                                                                      |           |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Datos Identificativos |                                                                                                                                        |                    | 2015/16                                                                                                              |           |
| Asignatura (*)        | Dirección xeral                                                                                                                        |                    | Código                                                                                                               | 611507009 |
| Titulación            | Mestrado Universitario en Dirección e Administración de Empresas (2013)                                                                |                    |                                                                                                                      |           |
| Descriptor            |                                                                                                                                        |                    |                                                                                                                      |           |
| Ciclo                 | Período                                                                                                                                | Curso              | Tipo                                                                                                                 | Créditos  |
| Mestrado Oficial      | 1º cuatrimestre                                                                                                                        | Primeiro           | Obrigatoria                                                                                                          | 6         |
| Idioma                | Castelán                                                                                                                               |                    |                                                                                                                      |           |
| Modalidade docente    | Presencial                                                                                                                             |                    |                                                                                                                      |           |
| Prerrequisitos        |                                                                                                                                        |                    |                                                                                                                      |           |
| Departamento          | Análise Económica e Administración de EmpresasEconomía Financeira e Contabilidade                                                      |                    |                                                                                                                      |           |
| Coordinación          | Rungo , PaoloGarcía Rodríguez, Rafael María                                                                                            | Correo electrónico | paolo.rungo@udc.esrafael.garcia.rodriguez@udc.es                                                                     |           |
| Profesorado           | Barros García, Antonio<br>García Rodríguez, Rafael María<br>Palleiro Barbeito, Ricardo<br>Rungo , Paolo<br>Veiga Fernández, Luís Angel | Correo electrónico | antonio.barros@udc.es<br>rafael.garcia.rodriguez@udc.es<br>r.palleiro@udc.es<br>paolo.rungo@udc.es<br>l.veiga@udc.es |           |
| Web                   |                                                                                                                                        |                    |                                                                                                                      |           |
| Descrición xeral      |                                                                                                                                        |                    |                                                                                                                      |           |

| Competencias do título |                        |
|------------------------|------------------------|
| Código                 | Competencias do título |

| Resultados da aprendizaxe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  |                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|------------------------|
| Resultados de aprendizaxe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |  | Competencias do título |
| <p>Objetivos:</p> <p>Comprender la naturaleza de la estrategia competitiva de una empresa. Definir el posicionamiento estratégico de una empresa.</p> <p>Diferenciar los diferentes niveles estratégicos: corporativo, competitivo y funcional.</p> <p>Diseñar las políticas de empresa coherentes con un planteamiento estratégico determinado. Determinar y diseñar la estructura organizativa y su relación con la estrategia de la empresa Comprender las actividades, las características y los roles del trabajo directivo.</p> <p>Habilidades:</p> <p>Manejar las herramientas adecuadas para el análisis estratégico y organizativo.</p> <p>Capacidad para desarrollar los roles interpersonales, informativos y de decisión de un directivo. Capacidad para reformular los modelos mentales ante nuevos tipos de problemas.</p> <p>Actitudes:</p> <p>Propensión al análisis crítico de los problemas.</p> <p>Actitud positiva hacia el trabajo en equipo y los planteamientos innovadores para la solución de problemas tradicionales.</p> <p>Tendencia hacia la identificación de nuevos problemas.</p> <p>Conciencia de la importancia que los incentivos y la motivación desempeñan en la empresa.</p> |  |  |                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |  |                        |

| Contidos |          |
|----------|----------|
| Temas    | Subtemas |



|                                                                                                                                                                                     |                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| Dirección estratéxica Análisis organizativo Estrategias competitivas Estrategias corporativas Políticas de empresa<br>La naturaleza del trabajo directivo<br>Dirección y liderazgo. | No es necesario un mayor detalle. |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|

| Planificación                                                                                                            |              |                   |                                           |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-------------------------------------------|--------------|
| Metodoloxías / probas                                                                                                    | Competencias | Horas presenciais | Horas non presenciais / traballo autónomo | Horas totais |
| Estudo de casos                                                                                                          |              | 20                | 40                                        | 60           |
| Solución de problemas                                                                                                    |              | 8                 | 24                                        | 32           |
| Presentación oral                                                                                                        |              | 4                 | 8                                         | 12           |
| Discusión dirixida                                                                                                       |              | 8                 | 24                                        | 32           |
| Análise de fontes documentais                                                                                            |              | 1                 | 3                                         | 4            |
| Atención personalizada                                                                                                   |              | 10                | 0                                         | 10           |
| *Os datos que aparecen na táboa de planificación son de carácter orientativo, considerando a heteroxeneidade do alumnado |              |                   |                                           |              |

| Metodoloxías |            |
|--------------|------------|
| Metodoloxías | Descrición |



|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estudo de casos       | <p>Uno de los pilares básicos del MBA es generar un método de aprendizaje que permita afrontar con éxito los problemas de gestión a los que la empresa se enfrenta. Tradicionalmente, el aprendizaje respondía a un modelo de mantenimiento continuo, únicamente interrumpido por breves periodos de innovación, provocados, en gran medida, por acontecimientos externos. El aprendizaje de mantenimiento es adecuado para hacer frente a situaciones conocidas y recurrentes y, por tanto, desarrolla nuestra capacidad para solucionar problemas ya experimentados. Este tipo de aprendizaje es, y continuará siendo, indispensable para preservar el funcionamiento y estabilidad de cualquier organización. Es, sin duda, el requerido para la toma de decisiones operativas de la empresa. No obstante, las decisiones estratégicas responsables de asegurar la supervivencia a largo plazo, especialmente en épocas de incertidumbre y cambio acelerado, exigen otra modalidad aún más esencial. Es el aprendizaje capaz de aportar cambio, renovación, reformulación y reestructuración de problemas que podemos denominar aprendizaje innovador.</p> <p>El MBA pretende implantar una metodología capaz de aunar ambos aprendizajes: el de mantenimiento y el innovador. La dirección y administración de empresas requiere conocer multitud de conocimientos y habilidades. Uno de los métodos más efectivos es el ?learning by doing?, que fundamentalmente precisa que el alumno haga las cosas por sí mismo, complementando y guiando este proceso, leyendo y escuchando experiencias sobre los conocimientos y habilidades objeto del aprendizaje.</p> <p>Para ello el desarrollo del MBA seguirá los pasos siguientes:</p> <p>Se formaran grupos de alumnos (4 a 6 alumnos por grupo).</p> <p>Se creará un caso de empresa por grupo.</p> <p>Un profesor y profesional de reconocida trayectoria profesional se responsabilizará de la dirección de cada una de las empresas caso.</p> <p>Cada grupo se responsabilizará de la adopción y ejecución de decisiones que la dirección de su empresa le encomiende. Para el cumplimiento del punto anterior, los alumnos han de recabar los conocimientos precisos de forma interdisciplinar, intradisciplinar y transversal de cada uno de los profesores de los diferentes módulos del máster.</p> <p>El profesor de cada módulo actuará como consultor responsable de guiar la actuación de cada grupo en función de las necesidades que su empresa les plantee en cada momento. Su papel cubre cuatro facetas esenciales:</p> <p>Desarrollar de forma esquemática el contenido fundamental del módulo</p> <p>Explicar el marco teórico necesario para el problema consultado</p> <p>Guiar la búsqueda del material de consulta adicional preciso</p> <p>Sugerir las interdependencias a considerar con el resto de los módulos</p> <p>Las consultas efectuadas por cada uno de los grupos se realizarán durante el desarrollo de las clases, en las que participarán todos los grupos conjuntamente para facilitar el aprendizaje a partir de las cuestiones planteadas por todas las empresas.</p> <p>Cada grupo tendrá la posibilidad de simular las decisiones para sus resultados ante diferentes escenarios.</p> <p>En este proceso, son cinco los sujetos activos fundamentales del proceso:</p> <p>El alumno</p> <p>Los directores de los casos</p> <p>Los profesores responsables de cada uno de los módulos</p> <p>Los directivos externos participantes en cada uno de los talleres</p> <p>El coordinador del máster</p> <p>A lo largo del curso académico el alumno participará en el desarrollo de las labores de gestión del caso de empresa asignado, evacuando las consultas necesarias a los profesores responsables de cada uno de los módulos. Igualmente participará en los diferentes talleres de directivos con los profesores responsables de los casos, elaborará los trabajos y tareas necesarias para la gestión.</p> |
| Solución de problemas | <p>Se hará un especial hincapié en la necesidad de que sea el propio estudiante quien formule el problema que pretende abordar, las técnicas, instrumentos, marcos conceptuales, bases documentales y estrategia para la búsqueda de soluciones al mismo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Presentación oral     | <p>Periódicamente cada grupo deberá de hacer una presentación oral de los avances efectuados en su trabajo y la situación en la que se encuentra remarcando la evolución tanto del planteamiento del problema como de las sucesivas etapas por las que el trabajo ha ido avanzando.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Discusión dirixida            | <p>Consiste en un intercambio de ideas y opiniones entre los integrantes de cada uno de los grupos responsables de los casos de empresa acerca de un tema específico relacionado con el caso y con la materia correspondiente a la clase en la que la discusión se produce. Su finalidad es intercambiar experiencias, ideas, opiniones y conocimientos con el objeto de resolver un problema o situación conflictiva, tomar decisiones, buscar datos o simplemente adquirir conocimientos aprovechando las aportaciones de cada uno de los participantes.</p> <p>La discusión será suscitada por el profesor en torno a las consultas evacuadas por cada uno de los grupos acerca de los problemas suscitados en cada uno de los casos de empresa. Igualmente el profesor alentará la participación de los grupos ajenos al caso analizado para generar puntos de vista, enfoques y perspectivas de análisis diferentes tratando de alcanzar puntos de encuentro entre las mismas.</p> |
| Análise de fontes documentais | El estudiante deberá de identificar y consultar las fuentes documentales necesarias para el problema que pretenda resolver en cada momento. El profesor ha de ser un colaborador y orientador fundamental.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## Atención personalizada

| Metodoloxías                  | Descrición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Discusión dirixida            | <p>El profesor además de atender a las cuestiones planteadas por los estudiantes en cada una de las clases, los atenderá de forma más amplia y personaliza en las sesiones de tutorías.</p> <p>En los horarios de tutoría el alumno será atendido para aclarar aquellas dudas que le surjan para la preparación de la materia. Durante el desarrollo de los casos, el alumno podrá intervenir para preguntar, aclarar o exponer su punto de vista sobre algún aspecto relativo al caso, y se atenderá de forma personalizada a cada uno de los grupos de trabajo orientándolos en el planteamiento del caso, fomentando la discusión constructiva entre los componentes del grupo y corrigiendo aquellos aspectos del trabajo que a juicio del profesor así lo requieran. El seguimiento de cada uno de los trabajos contribuirá a poder valorar de forma más precisa el esfuerzo realizado por cada uno de los componentes del grupo de trabajo.</p> |
| Presentación oral             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Solución de problemas         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Análise de fontes documentais |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Estudo de casos               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

## Avaliación

| Metodoloxías                  | Competencias | Descrición                                                                                                                                                    | Cualificación |
|-------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Discusión dirixida            |              | Se valorará la capacidad y participación del alumno en la discusión del caso de empresa conforme a las directrices marcadas en esta metodología.              | 20            |
| Presentación oral             |              | Se valorará la capacidad del alumno para presentar oralmente los conocimientos específicos de esta materia aplicados al caso de empresa.                      | 10            |
| Solución de problemas         |              | Se valorará la capacidad del alumno para aplicar la solución de problemas utilizando los conocimientos específicos de esta materia.                           | 20            |
| Análise de fontes documentais |              | Se valorará la capacidad del alumno para buscar y analizar las fuentes documentales relativas a esta materia y necesarias para solucionar su caso de empresa. | 10            |
| Estudo de casos               |              | Se valorará la capacidad del alumno para aplicar la metodología del caso utilizando los conocimientos específicos de esta materia.                            | 40            |

## Observacións avaliación

Dado que en el diseño curricular del MBA, para la valoración del alumno es necesaria una estrecha colaboración de los profesores de cada materia con el director responsable de la empresa. La valoración del trabajo desarrollado por el estudiante en cada una de las materias solamente cobra sentido si resulta adecuado para resolver los problemas de gestión de la empresa en la que el alumno participa. La calificación del alumno será una media ponderada de la calificación del profesor de la materia (30%) y de la calificación otorgada por el director de la empresa (70%).

## Fontes de información



|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bibliografía básica</b>         | Dado que el análisis y búsqueda de fuentes documentales es una de las metodologías desarrolladas durante el curso y sometidas a valoración, será el propio alumno (orientado por el profesor) quién en función de los problemas que tenga que abordar buscará las referencias documentales más apropiadas. No obstante, a lo largo del desarrollo del curso, tanto los profesores como los directores de empresa sugerirán el material que consideren más conveniente en cada momento. |
| <b>Bibliografía complementaria</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

## Recomendacións

### Materias que se recomenda ter cursado previamente

### Materias que se recomenda cursar simultaneamente

### Materias que continúan o temario

### Observacións

(\*)A Guía docente é o documento onde se visualiza a proposta académica da UDC. Este documento é público e non se pode modificar, salvo casos excepcionais baixo a revisión do órgano competente dacordo coa normativa vixente que establece o proceso de elaboración de guías