



Teaching Guide				
Identifying Data				2016/17
Subject (*)	Dirección xeral	Code	611507009	
Study programme	Mestrado Universitario en Dirección e Administración de Empresas (2013)			
Descriptors				
Cycle	Period	Year	Type	Credits
Official Master's Degree	1st four-month period	First	Obligatoria	6
Language	Spanish			
Teaching method	Face-to-face			
Prerequisites				
Department	Análise Económica e Administración de Empresas Economía Financeira e Contabilidade			
Coordinador	Garcia Rodriguez, Rafael María	E-mail	rafael.garcia.rodriguez@udc.es	
Lecturers	Barros Garcia, Antonio Garcia Rodriguez, Rafael María Palleiro Barbeito, Ricardo Veiga Fernández, Luís Angel	E-mail	antonio.barros@udc.es rafael.garcia.rodriguez@udc.es r.palleiro@udc.es l.veiga@udc.es	
Web				
General description				

Study programme competences / results	
Code	Study programme competences / results
A16	Diseñar estrategias corporativas.
A19	Diseñar estructuras organizativas.
A20	Desempeñar los roles directivos.
A40	Por la filosofía que subyace en el Máster, todas las competencias le son aplicables.
B1	Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
B2	Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
B3	Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
B4	Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
B6	Organizar y planificar la gestión empresarial.
B7	Resolver problemas empresariales.
B8	Tomar decisiones en la empresa de forma efectiva.
B9	Compromiso ético en la dirección empresarial.
B10	Aplicar conocimientos a la gestión empresarial.
B11	Aprender nuevas técnicas de dirección de empresas.
B12	Adaptarse a nuevas situaciones y generar nuevas ideas en el mundo empresarial.
B14	Entender la importancia de la cultura emprendedora.
B16	Por la filosofía que subyace en el Máster, todas las competencias le son aplicables.
C1	Saber manejar las fuentes de información relevante y su contenido.
C2	Valorar críticamente el conocimiento y la tecnología.
C3	Valorar la importancia del aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional.
C4	Trabajar en equipo y desarrollar un espíritu lógico y creativo.
C5	Capacidad de análisis y síntesis.
C6	Comunicación oral y escrita.
C7	Capacidad crítica.



C8	Capacidad de liderazgo.
C9	Habilidad para trabajar de forma autónoma.
C10	Capacidad para comunicarse con expertos de otras áreas.
C11	Utilizar las herramientas básicas de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) necesarias para el ejercicio de su profesión y para el aprendizaje a lo largo de su vida.
C12	Por la filosofía que subyace en el Máster, todas las competencias le son aplicables.

Learning outcomes			
Learning outcomes	Study programme competences / results		
Objetivos:	AJ16	BJ1	CJ1
Comprender la naturaleza de la estrategia competitiva de una empresa. Definir el posicionamiento estratégico de una empresa.	AJ19	BJ2	CJ2
Diferenciar los diferentes niveles estratégicos: corporativo, competitivo y funcional.	AJ20	BJ3	CJ3
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.	AJ40	BJ4	CJ4
Habilidades:		BJ6	CJ5
Manejar las herramientas adecuadas para el análisis estratégico y organizativo.		BJ7	CJ6
Capacidad para desarrollar los roles interpersonales, informativos y de decisión de un directivo. Capacidad para reformular los modelos mentales ante nuevos tipos de problemas.		BJ8	CJ7
Actitudes:		BJ9	CJ8
Propensión al análisis crítico de los problemas.		BJ10	CJ9
Actitud positiva hacia el trabajo en equipo y los planteamientos innovadores para la solución de problemas tradicionales.		BJ11	CJ10
Tendencia hacia la identificación de nuevos problemas.		BJ12	CJ11
Conciencia de la importancia que los incentivos y la motivación desempeñan en la empresa.		BJ14	CJ12
		BJ16	
	AJ16	BJ1	CJ1
	AJ19	BJ2	CJ2
	AJ20	BJ3	CJ3
	AJ40	BJ4	CJ4
		BJ6	CJ5
		BJ7	CJ6
		BJ8	CJ7
		BJ9	CJ8
		BJ10	CJ9
		BJ11	CJ10
		BJ12	CJ11
		BJ14	CJ12
		BJ16	

Contents	
Topic	Sub-topic
Dirección estratégica Análisis organizativo Estrategias competitivas Estrategias corporativas Políticas de empresa La naturaleza del trabajo directivo Dirección y liderazgo.	No es necesario un mayor detalle.

Planning
----------



Methodologies / tests	Competencies / Results	Teaching hours (in-person & virtual)	Student's personal work hours	Total hours
Case study	A16 A19 A20 A40 B1 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 B14 B16 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11 C12	20	40	60
Problem solving	A20 A40 B6 B7 B8 B10 B11 B12 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C10 C11 C12	8	24	32
Oral presentation	B16 C1 C2 C5 C6 C7 C10 C12	4	8	12
Directed discussion	A20 A40 B3 B4 B10 C1 C2 C4 C5 C6 C7 C10 C11 C12	8	24	32
Document analysis	C1 C2 C5 C6 C7 C10 C11 C12	1	3	4
Personalized attention		10	0	10

(\*)The information in the planning table is for guidance only and does not take into account the heterogeneity of the students.

Methodologies	
Methodologies	Description



Case study	<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.</p> <p>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>
Problem solving	<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>
Oral presentation	<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>



Directed discussion	<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>
Document analysis	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.

**Personalized attention**

Methodologies	Description
Directed discussion	<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.</p> <p>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>
Oral presentation	
Problem solving	
Document analysis	
Case study	

**Assessment**

Methodologies	Competencies / Results	Description	Qualification
Directed discussion	A20 A40 B3 B4 B10 C1 C2 C4 C5 C6 C7 C10 C11 C12	Se valorará la capacidad y participación del alumno en la discusión del caso de empresa conforme a las directrices marcadas en esta metodología.	20
Oral presentation	B16 C1 C2 C5 C6 C7 C10 C12	Se valorará la capacidad del alumno para presentar oralmente los conocimientos específicos de esta materia aplicados al caso de empresa.	10
Problem solving	A20 A40 B6 B7 B8 B10 B11 B12 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C10 C11 C12	Se valorará la capacidad del alumno para aplicar la solución de problemas utilizando los conocimientos específicos de esta materia.	20
Document analysis	C1 C2 C5 C6 C7 C10 C11 C12	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
Case study	A16 A19 A20 A40 B1 B2 B3 B4 B6 B7 B8 B9 B10 B11 B12 B14 B16 C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11 C12	Se valorará la capacidad del alumno para aplicar la metodología del caso utilizando los conocimientos específicos de esta materia.	40

**Assessment comments**



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%).

## Sources of information

<b>Basic</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>Complementary</b>	

## Recommendations

Subjects that it is recommended to have taken before

Subjects that are recommended to be taken simultaneously

Subjects that continue the syllabus

Other comments

(\*)The teaching guide is the document in which the URV publishes the information about all its courses. It is a public document and cannot be modified. Only in exceptional cases can it be revised by the competent agent or duly revised so that it is in line with current legislation.