

# Guía Docente

## DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Titulación:	Master Universitario en Dirección de Empresas. MBA Executive		
Rama de Conocimiento:	Ciencias Sociales y Jurídicas		
Facultad/Escuela:	Ciencias Económicas y Empresariales		
Asignatura:	Liderazgo Gerencial y Personal		
Tipo:	Obligatoria	Créditos ECTS:	6
Curso:	1	Código:	8035
Periodo docente:	Primer-Segundo semestre		
Materia:	Área de Habilidades Directivas		
Módulo:	Materias Comunes		
Tipo de enseñanza:	Presencial		
Idioma:	Castellano		
Total de horas de dedicación del alumno:	150		

Equipo Docente	Correo Electrónico
José Luis Parada Rodríguez	j.parada@ufv.es

## DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

El liderazgo gerencial es analizado como una actividad de alto valor, no sólo para la Empresa, sino para la Sociedad como un todo. La materia se estudia desde la perspectiva de la posibilidad de impactar en los individuos y aporta elementos concretos para comprender el fenómeno del liderazgo, así como herramientas para la construcción de un ambiente de valores para alcanzar la sustentabilidad de los resultados en el tiempo.

## OBJETIVO

¿Qué significa ser un auténtico líder? ¿Cuáles son sus motivaciones? ¿Qué nos empuja a seguirlos? ¿Qué les diferencia del resto? ¿Cuáles son los modelos actuales de liderazgo? ¿Está la figura del líder en crisis? ¿Qué ventajas aporta un verdadero líder a una organización? A lo largo de la asignatura intentaremos dar respuesta a estas y otras preguntas habituales en torno al liderazgo. Presentaremos los "retos" como un elemento clave en el desarrollo de la figura del líder y nos aproximaremos a la ética de las virtudes como palanca para liderar el cambio que necesita el mundo actual.

Junto a la reflexión teórica y el análisis de situaciones, dedicaremos también tiempo al conocimiento y puesta en acción de herramientas que nos ayudarán a gestionar situaciones de incertidumbre tanto a nivel social como en el mundo empresarial.

El liderazgo implica una gestión efectiva de equipos y personas como clave para la consecución de los objetivos organizacionales y la competitividad de nuestro proyecto empresarial. Conocer las claves del comportamiento sirve no sólo para gestionar a otros sino, también, para gestionar el propio comportamiento. El trabajo sobre los requisitos a tener en cuenta en la formación de equipos de trabajo eficaces y las habilidades de comunicación e influencia será también una parte importante de este módulo, especialmente en lo que concierne a los simuladores, que configuran la mitad de la materia.

## CONOCIMIENTOS PREVIOS

No se requieren conocimientos previos específicos, si bien se parte de la base de que, al ser éste un curso de posgrado, los alumnos ya tienen un bagaje académico nutrido el cual se pondrá en juego al reflexionar sobre cuestiones sociales, culturales y empresariales.

## CONTENIDOS

### MARCO TEÓRICO. LIDERAZGO PERSONAL E INFLUENCIA.

#### A) SESIÓN 1.

##### DIMENSIONES Y COMPETENCIAS DEL LIDERAZGO.

- Core: competencias creativas y dimensiones reactivas - claves del encuentro para la persona y el equipo - el ethos, los valores y la actitud.
- Itinerario:
  - a) Icebreaker.
  - b) Comunicándonos (NOSE - N: NECESIDADES –Needs; O: OBTENER -Obtain. Qué obtendrán si satisfacen esas necesidades; S: SOLUCIÓN -Solution. Qué propones; E: EVIDENCIA -Evidence. Cómo pruebas que tu solución es la mejor.)
  - c) Centrando el tiro (GROW: Asunto a tratar. Goal - Imagen inicial: current Reality - Exploración y movimientos sistémicos: Options or Obstacles. - Imagen de solución: Will or Wayforward)
  - d) Conectando: Inteligencia Racional –Inteligencia Emocional (Inteligencia intrapersonal: "equilibrio"; Inteligencia interpersonal: "consonancia"). Dinámicas 4 y 5: Retroalimentación (Feedback) / Proalimentación(Feedforward).
  - e) Visionando: Competencias (encuentro, escucha profunda, plena presencia, mirada dialógica, percepción emocional, diálogo, asertividad, feedback efectivo, feedforward, el líder coach).
  - f) Relacionándonos: Reactividad (Dimensiones reactivas) - Creatividad (Competencias creativas) - El Liderazgo Extraordinario.

#### B) SESIONES 2 Y 3.

##### LIDERAZGO PERSONAL E INFLUENCIA SOCIAL.

- El nexos: Ethos - valores - actitud... La honestidad y la veracidad en la base del liderazgo.
- Core: el atractivo del liderazgo - los tipos clásicos de liderazgo - de la ética de los valores a la ética de las virtudes.
- Itinerario:
  - a) Por qué interesa el tema del liderazgo:  
¿Tópicos en torno al liderazgo?
  - b) Tipologías de liderazgo e historia de la disciplina:
    - El enfoque de los rasgos: Las características sobre la personalidad.
    - El enfoque contingente: Las circunstancias sobre las características.
    - Liderazgo transaccional vs. transformacional.
    - Liderazgo de servicio.
  - c) Nuestra época demanda orientación: líderes y sociedad.
    - La Modernidad líquida y la necesidad de orientación.
  - d) Por qué reconocemos a los líderes:  
De la ética de los valores a la ética de las virtudes.

## SIMULADORES.

### C) SILEGA COMMANDER.

Core: a través de la simulación se espera que los alumnos adquieran las habilidades que se indican a continuación, de cara a poder desempeñarlas satisfactoriamente en la vida profesional: Cómo crear una perspectiva estratégica y ver a la organización como un sistema; Cómo usar el poder de manera eficaz; Cómo forjar relaciones de calidad; Cómo generar confianza en tiempos de incertidumbre; Cómo solucionar conflictos entre individuos y grupos; Cómo analizar el impacto de sus decisiones; Cómo comunicarse de manera honesta y franca; Cómo derribar los obstáculos que impiden el desempeño eficaz de la organización.

### D) LEGO SERIOUS PLAY.

Core: Como reto central, se plantea la definición de desafíos actuales y futuros de los líderes del siglo XXI y qué acciones serán necesarias tomar, a nivel organizacional y personal.

## ACTIVIDADES FORMATIVAS

### MARCO TEÓRICO.

#### A) SESIÓN 1.

- a) Icebreaker. DINÁMICA 1: EL HECHO EXTRAORDINARIO.
- b) Comunicándonos. DINÁMICA 2: LA ESCUCHA.
- c) Centrando el tiro. DINÁMICA 3: CONFIGURACIÓN SISTÉMICA.
- d) Conectando. DINÁMICAS 4 Y 5: RETROALIMENTACIÓN (FEEDBACK) / PROALIMENTACIÓN (FEEDFORWARD).
- e) Visionando .
- f) Relacionándonos.

#### B) SESIONES 2 Y 3.

Análisis y presentaciones de los alumnos sobre casos de liderazgo personal e influencia. Los alumnos, divididos en tres grupos, presentarán una PPT en la que hablarán de líderes del tiempo actual y del contexto socio-político-económico. En concreto hablarán de los retos del empleo a través de Carl Benedikt Frey, de los nuevos mercados en torno a Carlos Barrabés y de los retos de la inteligencia artificial según el Dr. Ishiguro. Analizarán el contexto, investigarán sobre el itinerario vital y personal de los personajes y tratarán de aplicar algunos de los conceptos vistos durante las sesiones precedentes.

Indicaciones del trabajo final:

- a) Ver la entrevista correspondiente.
- b) Investigar sobre el personaje (buscar otras entrevistas o artículos sobre él, para conocerle en profundidad) y analizar el sentido y los tipos de liderazgo en que podemos basarnos para considerar a este personaje un "líder" (Sesión 2). Se pide también hacer un somero análisis en torno a las competencias creativas y las dimensiones reactivas (Sesión 1).
- c) Reflexionar en qué sentido este tema nos afecta como profesionales, consumidores y ciudadanos.
- d) Hacer una PPT (que puede incluir breves fragmentos de la entrevista) donde se respondan las cuestiones planteadas. Al final de la presentación se agradece que se ponga una bibliografía, en caso de que se hayan consultado webs, artículos o demás. Los alumnos tienen libertad formal e incluso de contenido, en el caso de que quieran incluir algún punto más a su presentación (otros casos de liderazgo en ese campo, temas adyacentes...).
- e) El tiempo de presentación no debe sobrepasar los 30 minutos, y se espera que todos los miembros del equipo inviertan un tiempo similar de tiempo en su presentación.

## SIMULADORES.

### C) COMMANDER.

Objetivos principales:

- Estimular la visión compartida y mejorar coordinación entre equipos y departamentos.
- Comprender mejor la realidad comercial y la forma en que la afectan las decisiones que se toman.
- Crear un cambio positivo en la cultura corporativa.
- Fomentar el uso de un idioma común y de objetivos compartidos entre los líderes y sus seguidores.
- Alinear planes estratégicos y tácticos.
- Conferirles poderes a los empleados y promover iniciativas proactivas.
- Hacer que las personas se comprometan con temas críticos.
- Generar entusiasmo con respecto a la nueva visión organizacional.

### D) LEGO SERIOUS PLAY.

LEGO® SERIOUS PLAY®. Se parte del planteamiento de un reto real que sea resuelto compartiendo conocimiento, desarrollando habilidades y construyendo juntos. Los alumnos son conducidos a través de una serie de preguntas a reflexionar sobre cómo dar respuesta a un desafío. Cada participante construirá su propio modelo 3D en respuesta a cada pregunta planteada y a continuación se compartirá la historia que representa. Los modelos individuales servirán de base para construir juntos un modelo compartido donde todos estén comprometidos y que dé respuesta al reto planteado. A través de este método, mientras se genera un entorno distendido se facilita accionar el potencial de todos los participantes para transformar en realidad las soluciones

encontradas y desarrolladas en equipo.

- Objetivos pedagógicos: desarrollar competencias como la creatividad, la autoconfianza, la iniciativa, el pensamiento crítico, la visión global, la escucha activa, la comunicación efectiva, la toma de decisiones y la capacidad de planificación y organización. Habilidades claves para un líder y que necesitarán en el ejercicio de su carrera profesional.

## DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO

ACTIVIDAD PRESENCIAL	TRABAJO AUTÓNOMO/ACTIVIDAD NO PRESENCIAL
30 horas	120 horas

## COMPETENCIAS

### Competencias básicas

Poseer las habilidades de aprendizaje que permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

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.

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 estudios.

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.

Saber comunicar conclusiones -y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

### Competencias generales

Obtener conocimientos avanzados, capacidades y habilidades específicas de organización y dirección de empresas, de evaluación de alternativas de acción para el ejercicio al más alto nivel de la dirección de empresas privadas.

Adquirir una visión estratégica de la empresa que integre sus diferentes ámbitos funcionales hacia el logro de los objetivos de negocio, en forma eficaz y eficiente y considerando la misión, valores y cultura de la organización.

Ser capaz de comprender y utilizar herramientas de intercomunicación personal y de obtención y tratamiento de información.

Ser capaz de integrarse en equipos de trabajo y de dirigirlos.

### Competencias específicas

Ser capaz de construir o acrecentar los niveles de liderazgo..

Ser capaz de incrementar la eficiencia organizacional a través de patrones profesionales de comunicación interpersonal basados en la inteligencia emocional.

Desarrollar habilidades negociadoras, descubriendo y potenciando las destrezas, realizando negociaciones efectivas y sistematizando las técnicas adquiridas para aplicarlas en las negociaciones empresariales.

Gestionar conflictos a través del diálogo productivo y el logro de la asertividad.

Adquirir destrezas para ejercitar las habilidades directivas aprendidas en entornos empresariales reales.

Reconocer los beneficios que ofrece el uso apropiado de las herramientas de comunicación interna y externa.

## RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Conoce y comprende los valores y las competencias necesarias para ser un líder auténtico.

Desarrolla la propia Cultura de Valores

Conoce el modelo "Servant Leadership"

Genera Influencia Positiva sobre el resto de personas.

Mejora las habilidades de Comunicación

Desarrolla capacidades para gestionar equipos.

Aplica los conceptos de Eficacia y Eficiencia en la gestión de equipos.

Desarrolla la capacidad estratégica tanto a la hora de tomar decisiones como a la hora de gestionar equipos de trabajo.

## SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

### EVALUACIÓN ORDINARIA.

Considerando que se trata de un módulo introductorio, con una carga de simuladores superior al habitual, y con una distribución de horas por profesor diferente al resto de módulos, la evaluación consistirá en:

-Sesiones 1, 2 y 3: 50% nota final (20% asistencia y participación en las Sesiones 1 y 2) + 30% presentaciones en la Sesión 3.

-Sesiones 4 y 5 (primer simulador): 30% nota final.

-Sesión 6 (segundo simulador): 20% nota final.

### EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA.

El alumno que no alcance la calificación de 5 deberá completar su trabajo con un examen de contenidos y la elaboración de un caso práctico a partir de los apuntes ofrecidos por los profesores. El coordinador de la asignatura tendrá una tutoría individualizada con el/los implicado/s para dar las orientaciones precisas.

## BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS

### Básica

#### APUNTES GENERADOS POR LOS DOCENTES.

Baker, J. A., Paradigmas. El negocio de descubrir el futuro. Mc Graw Hill.

Bucay, J., El camino de la autodependencia. Grijalbo.

Covey, S., Los siete hábitos de las personas altamente efectivas. Paidós.

Dilts, R.B., Coaching. Urano.

Frankl, V.E., El hombre en busca de sentido. Herder. Hayes, N., Dirección de equipos de trabajo. Thomson.

Kofman, F., Metamanagement, Tomo I, II y III. Granica.

O'toole J., Liderando el cambio. Prentice Hall.

Wolk. L. El arte de soplar las brasas. Gran aldea editores.

Zander, B., Zander, R.S. El arte de lo posible. Transformar la vida personal y profesional. Paidós Empresa.