



PRESENTACIÓN

Breve descripción:

Desde finales del siglo pasado, se ha venido cayendo en la cuenta de que las personas son el valor más importante de las organizaciones. Realidades como que el conocimiento reside en las personas, que son ellas las que diseñan los sistemas de gestión, las que aportan soluciones a los problemas concretos y las que intentan satisfacer las necesidades de los clientes son ejemplos que ponen de manifiesto esta realidad. Al final, en toda organización se trabaja con personas para las personas, de ahí que resulte crucial entender que la dirección de organizaciones es una tarea que va más allá de la gestión del negocio.

Por ello, la dirección de personas se ha convertido en una disciplina imprescindible en el mundo del Management y constituye un aspecto clave para asegurar la sostenibilidad de la empresa a largo plazo. Junto con los conocimientos propios de la gestión de negocio, es preciso desarrollar unas capacidades que nos permitan gobernar personas implicándolas en el proyecto. El desarrollo de esta destreza no es cuestión de técnicas ni de cálculos: es sobre todo cuestión de aprender y desarrollar conocimientos sólidos sobre el factor humano y adquirir unos hábitos y unas pautas de acción directiva acordes a éstos.

Aspectos como la autoridad, el liderazgo, la búsqueda del compromiso de nuestra gente con los fines perseguidos o gobernar un equipo de trabajo son acciones que están directamente relacionadas con la buena capacidad de gobierno y no puede ser sustituida por ninguna técnica o aplicación informática.

En esta asignatura desarrollaremos los fundamentos de la dirección de personas, explicaremos modelos teóricos, concretaremos pautas de actuación y nos familiarizaremos con el uso de herramientas concretas que ayuden a entender y desempeñar mejor la función de dirección de las personas.

Los objetivos que se pretenden alcanzar en esta asignatura son:

- Conseguir que los alumnos crean en la dirección de personas.
- Generar en los alumnos un interés por continuar su formación en dirección de personas.
- Enseñar una concepción humanista del management, en el que se reconozca la dignidad de cada persona y se busque desarrollar su potencial.
- Fomentar la importancia de las humanidades para la dirección de personas.
- Dotar a los alumnos de modelos que les permitan entender el complejo mundo de las relaciones humanas en las organizaciones.
- Concienciar a los alumnos de la necesidad del autogobierno para poder ser capaz de dirigir a otros.
- Aprender a desarrollar competencias claves para la dirección de personas.
- Familiarizarse con herramientas que ayuden a mejorar la dirección de personas.
- Desarrollar capacidad de criterio para la toma de decisiones.
- Potenciar la iniciativa personal asumiendo que se van a cometer errores.

Titulación (Módulo/Materia):



Universidad de Navarra

- Ingeniería en Organización Industrial (Administración de Empresas e Ingeniería Económica /Administración y Dirección de Empresas)
- Ingeniería en Diseño industrial y Desarrollo de productos (Mercado y Estrategia Empresarial/.Administración y Dirección de Empresas)

Detalles:

- **ECTS:** 6 ECTS
- **Curso, semestre:** 4.º curso, 2.º semestre
- **Carácter:** Obligatorio
- **Idioma:** Castellano

Profesores de la asignatura:

- Lleo De Nalda, Álvaro / Profesor Titular
- Sainz de Murieta, Irazu
- Capdet, Geni
- Zambonino, Francisco Javier
- Serrats Urrecha, Gonzalo

COMPETENCIAS

INGENIERÍA EN ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL

CG8 - Capacitar al graduado en un conjunto de competencias sociales, interpersonales, emocionales y de trabajo en un entorno multidisciplinar e internacional.

CE23 - Capacidad para organizar, planificar, controlar, supervisar y liderar equipos multidisciplinares y multiculturales.

INGENIERÍA EN DISEÑO INDUSTRIAL Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

CE8 - Capacidad para organizar, planificar, controlar, supervisar y liderar equipos multidisciplinares y multiculturales.

PROGRAMA

La asignatura está dividida en 6 módulos:

El Fenómeno de la función directiva (Álvaro Lleó)

- El fenómeno de la función directiva
- La lógica de la gestión del negocio vs la lógica de la dirección de personas
- El desarrollo de la función directiva: la materia prima, la principal acción directiva y las herramientas de las que se disponen.
- La confianza interpersonal
- La toma de decisiones



Universidad de Navarra

Liderazgo y desarrollo de la función directiva (Geni Capdet)

- Introducción al Liderazgo
- Estilos de Liderazgo
- Habilidades vinculadas al Liderazgo
- Herramienta GPS
- Liderazgo apreciativo
- El líder coach

Autogobierno y desarrollo personal (Iranzu Sainz de Murieta)

- Autoconocimiento: temperamento, carácter y personalidades.
- Talento: qué es y cómo se desarrolla
- Desarrollo personal vs desarrollo profesional
- Sentido y propósito de vida

Colaboración y desarrollo de equipos de Alto Rendimiento (Fco Javier Zambonino)

- Entender los elementos fundamentales y el ciclo de vida de los Equipos de Alto Rendimiento.
- Entender el impacto de la cultura del equipo y del mindset de sus miembros en el resultado del equipo.
- Entender el impacto del estilo de liderazgo en el funcionamiento de un equipo, y cómo adaptarlo en función del contexto del equipo.
- Entender el papel de las emociones en el liderazgo y rendimiento del equipo.

Gestión del cambio (Gonzalo Serrats)

- Introducción a la gestión del cambio.
- Conceptos y agentes clave.
- Modelos de gestión del cambio.
- La convivencia entre lo formal y lo informal
- Credibilidad e inteligencia emocional.
- La Nueva Cultura de Empresa en Gipuzkoa, un cambio real-un cambio en ciernes.

Políticas de dirección de personas y el desarrollo de organizaciones más humanas (Álvaro Lleó)

- Selección
- Formación



Universidad de Navarra

- Desarrollo de talento
- Retribución e incentivos

El propósito corporativo

ACTIVIDADES FORMATIVAS

El tiempo promedio total que el alumno debería dedicar a la asignatura sería de **150 h** distribuidos de la forma siguiente.

- Clases expositivas: **60 h.**
- Trabajo personal y en equipo: **90 h.**

CONVOCATORIA ORDINARIA

1-Nota de cada uno de los módulos (30%):

a. El fenómeno de la función directiva (5%): 50% Preparación de las sesiones, 50% Participación en clase

b. Liderazgo y desarrollo de la función directiva (5%): 50% participación en clase y ejercicios, 50% resolución de caso práctico en grupos

c. Autogobierno y desarrollo personal (5%): 60% Trabajo "Think, Teach, Act" sobre las sesiones. Think (qué pensamiento les ha sugerido la sesión que no se lo habían planteado antes), Teach (qué enseñanza sacan, qué explicarían a los que no han venido a clase) y Act (qué acciones les ha sugerido la sesión para incorporar a su vida). Se evaluará el conocimiento adquirido, la profundidad de su reflexión y el grado de atención prestada. Máximo 2 caras de folio en un plazo máximo de 24 horas después de la última sesión. 40% resolución de un caso sencillo que se les entregará al finalizar la última sesión

d. Trabajo en Equipo y desarrollo de equipos de alto rendimiento (5%): 1/3 actividades realizadas durante la clase (por equipos y en individual), 1/3 reflexiones individuales sobre el aprendizaje personal al final de cada clase, 1/3 trabajo individual sobre el contenido del módulo y el aprendizaje adquirido. Se evaluará tanto el conocimiento demostrado como la profundidad de la reflexión.

e. Gestión del cambio (5%): 20% Participación en clase, 30% Trabajo sobre la Nueva Cultura de Empresa en las empresas de Gipuzkoa, 50% Examen sobre el libro los secretos del feedback y los contenidos del módulo.

f. Políticas de RRHH y cultura empresarial (5%): 50% Preparación de las sesiones, 50% Participación en clase

2-Examen con teoría y un caso práctico (56%). Será necesario aprobar el examen para superar la asignatura

3-Trabajo en equipo (24%): Realización de un video de tiempo máximo 5 minutos sobre algún "Reto en la dirección de personas en los trabajos del XXI"

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

Examen (100%) con teoría y un caso práctico

HORARIOS DE ATENCIÓN



Universidad de Navarra

Dr. D. Álvaro Lleó (alleo@unav.es)

- Despacho O2100 Edificio Amigos, planta 2
- Horario de tutoría: concretar vía mail.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía Básica

- Urcola, J.L. (2010): Dirigir personas: fondo y formas (6ªed.). Esic editorial [Localízalo en la biblioteca](#)
- Robbins, S.P. (2017): Comportamiento organizacional (17ªed). Pearson Educación. Madrid. [Localízalo en la biblioteca](#)
- Richard L. Williams. Alienta Editorial. 2007: ¿Qué tal lo hago?: los secretos del feedback. ISBN: 9788493485993 [Localízalo en la biblioteca](#)

Bibliografía Complementaria

- Pérez López, J.A. (1993): Fundamentos de dirección de empresas. Rialp. [Localízalo en la biblioteca \(formato electrónico\)](#) [Localízalo en la biblioteca \(formato papel\)](#)
- Ariño, M.A. & Maella, P. (2009): Iceberg a la vista. Principios para tomar decisiones sin hundirse. Empresa activa. [Localízalo en la biblioteca](#)
- Harvard, A. (2007): Virtuous Leadership: an agenda for personal excellence. Scepter. New York. [Localízalo en la biblioteca](#)
- Sonnenfeld, A. (2011): Liderazgo ético: la sabiduría de decidir bien (2ª ed. Encuentro [Localízalo en la biblioteca \(formato electrónico\)](#) [Localízalo en la biblioteca \(formato papel\)](#)
- Cardona, P. & García-Lombardía, P. (2005): Comodesarrollar las competencias de liderazgo (4ª ed.). Eunsa [Localízalo en la biblioteca \(formato electrónico\)](#) [Localízalo en la biblioteca \(formato papel\)](#)
- Rodríguez Porras, J.M. (2007): El factor humano en la empresa. Deusto ediciones. [Localízalo en la biblioteca](#)
- Carreño, P.A. (2010): Equipos (2ª ed.). Delta publicaciones. Madrid. [Localízalo en la biblioteca \(formato electrónico\)](#)
- Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D.B., & Cardy, R.L. (2004): Dirección y gestión de recursos humanos (3ª ed.). Prentice Hall. Madrid. [Localízalo en la biblioteca](#)
- Laloux, F. (2014): Reinventar las organizaciones (6ª ed). Arpa [Localízalo en la biblioteca](#)
- Rojas, M. (2018): Cómo hacer que te pasen cosas buenas. Espasa. [Localízalo en la biblioteca](#)
- Covey, S.: Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva [Localízalo en la biblioteca](#)
- Sharma, R.: El líder que no tenía cargo [Localízalo en la biblioteca](#)