Universidad de Navarra

Factor Humano (MUA y MRE)
Guía docente 2026-27

PRESENTACIÓN

Breve descripción:

La materia de Factor Humano reúne las competencias personales e interpersonales que resultan esenciales para el ejercicio profesional del arquitecto. Su unidad se justifica porque integra cuatro dimensiones inseparables de la acción directiva: dirigir personas, actuar con criterio ético, negociar con eficacia y comunicarse con impacto.

Por un lado, Dirección de Personas en las Organizaciones aporta una comprensión del comportamiento humano en el trabajo, de la motivación, el liderazgo, la gestión de equipos y las políticas de personas, con el fin de convertir el factor humano en una verdadera ventaja organizativa. Por otro, Ética introduce la dimensión moral de la dirección, ayudando a tomar decisiones responsables en relación con uno mismo, con la organización y con la sociedad.

A ello se suma Negociación, entendida como una competencia cotidiana del directivo, necesaria para relacionarse con personas dentro y fuera de la organización cuya cooperación resulta imprescindible para alcanzar objetivos. La asignatura busca ordenar esa experiencia, ofrecer criterios y mejorarla a través de la práctica y la reflexión crítica.

Finalmente, Comunicación desarrolla la capacidad de influir, explicar, motivar y conectar con distintas audiencias mediante el uso eficaz del discurso, la empatía y el lenguaje no verbal

- **Titulación**: Máster Universitario en Arquitectura/ Máster en Real Estate
- **Módulo/Materia**: MUA (Módulo III, Empresa / Materia 2. Factor Humano); MRE (Módulo I, Gestión de Empresas / Materia 2. Factor Humano)
- **ECTS**: .5
- **Semestre**: 1º semestre
- **Carácter**: obligatorio
- **Profesorado**: DIRECCIÓN DE PERSONAS: José Ramón Pin Arboledas y Carlos Martí; ÉTICA Óscar González Peralta; NEGOCIACIÓN: Jesús Maza y COMUNICACIÓN: Arturo Gómez
- **Aula, Horario**: Calendar MUA Calendar MRE

RESULTADOS DE APRENDIZAJE (Competencias)

- RA1- Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
- RA2- 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.
- RA3- 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.
- RA4- 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.
- RA5- 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.
- RA6- Conocer los métodos de investigación y preparación de proyectos de construcción.

- RA7- Comprender la profesión de arquitecto y su función en la sociedad, en particular, elaborando proyectos que tengan en cuenta los factores sociales.
- RA10- Identificar y conocer, a un nivel superior, los protocolos de actuación que permitan afrontar los proyectos y la administración de la empresa desde una posición ética y deontológicamente responsable.
- RA27- Conocer y comprender técnicas de gestión de recursos humanos.
- RA28- Comprender y aplicar técnicas y habilidades de resolución de conflictos en entornos organizativos diversos y multiculturales.

PROGRAMA

La materia se desarrollará en cuatro unidades didácticas:

- Dirección de Personas
- Negociación
- Ética
- Comunicación

La descripción pormenorizada de cada una de las unidades didácticas de esta materia se encuentra en lo que denominamos SYLLABUS y que está accesible en cada una de las carpetas de las unidades didácticas en Área Interna en ADI. Su permitirá al alumno tener una visión mucho más detallada de cada una de las unidades didácticas.

ACTIVIDADES FORMATIVAS

Asistencia y participación en clases presenciales téoricas, prácticas y preparación de casos : 70 horas.

Estas clases tienen una duración de 1 hora y 15 minutos cada una. Los alumnos deben venir a clase con los temas que se van a exponer leídos previamente para ello dispondrán de la correspondiente documentación para esa lectura previa. Venir a clase sin esa preparación previa dificultará mucho la participación en clase. En estas clases junto a explicaciones teóricas se emplea el método del caso. La exigencia de asistencia a clase es del 100%.

Realización de trabajos dirigidos (individuales y en grupo): 15 horas.

Corresponden a la realización de trabajos que los profesores planteen a los alumnos.

Tutorías: 2 horas.

Estas sesiones de tutoría podrán ser individuales o en grupo y su finalidad es resolver dudas de las clases teóricas, de los casos prácticos, o de los trabajos planteados. Cada profesor las fijará con los alumnos.

Estudio y trabajo personal: 15,5 horas.

La preparación de estos casos requiere una profunda preparación previa por parte del alumno, con dos componentes: el estudio personal de los casos que se plantean en clase y que el profesor facilitará con antelación, así como la puesta en común con el grupo de alumnos que se le haya asignado, -contraste de pareceres, planteamientos, posibles vías de actuación, conclusiones, etc…-.

Es de singular importancia asistir a clase y hacerlo con la preparación necesaria para resolver los aspectos que plantee el profesor.

Universidad de Navarra

EVALUACIÓN

CONVOCATORIA ORDINARIA

PORCENTAJES	Dirección de Personas	Etica	Negociación	Comunicación
Participación activa (a) y defensa oral (b)	50%	50%	40%	50%
Trabajos prácticos (c)	--	--	60%	50%
Examen (d)	50%	50%	--	--

(a) Asistencia y participación en clases expositivas, prácticas y magistrales

(b) Defensa oral de los trabajos

(c) Trabajos prácticos individuales y en equipo

(d) Exámenes

En el ÁREA INTERNA de la web de la asignatura en el apartado “Programa” cada uno de los cuatro profesores pormenoriza en documentos individuales la evaluación de su parte.

La nota final de la materia será la suma ponderada de las notas cada una de las partes conforme al siguiente criterio:

	Dirección de personas	Etica	Negociación	Comunicación
Peso de cada submateria	50%	25%	20%	5%

En caso de suspender una o varias submaterias de la asignatura, la asignatura en su totalidad se considerará suspendida. Se considerará, a efectos de acta, en este caso, el menor valor de las notas de las submaterias.

En caso de no haberse presentado a las pruebas de evaluación en una o varias submaterias, se consignará en el acta como "no presentado".

En ambos casos, el alumno deberá examinarse en convocatoria extraordinaria de las submaterias que no haya aprobado o no se haya presentado.

CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA

En caso de que el alumno se examine en convocatoria extraordinaria porque haya suspendido una o varias submaterias, este tendrá que presentarse a esta convocatoria extraordinaria de evaluación de esas submaterias suspensas. La nota final de la convocatoria extraordinaria de cada submateria se calculará de la siguiente manera: un 30% de la nota de la convocatoria ordinaria más un 70% del examen de la convocatoria extraordinaria.

En caso de que el alumno se examine en convocatoria extraordinaria porque no se haya podido ser evaluado de una o varias submaterias (no presentarse al examen o no presentar los trabajos exigidos), este tendrá que presentarse a esta convocatoria extraordinaria de evaluación de esas submaterias no evaluadas. La nota final de la convocatoria extraordinaria de cada submateria se calculará de la siguiente manera: un 30% de las notas de la convocatoria ordinaria de las que se tenga valoración, más un 70% del examen de la convocatoria extraordinaria.

Los exámenes en convocatoria extraordinaria serán anunciados con la debida antelación.

En caso de suspender una o varias submaterias de la asignatura en esta convocatoria extraordinaria, la asignatura por completo se considerará suspendida. Se considerará, a efectos de acta, en este caso, el menor valor de las notas de las submaterias. En el caso de no presentarse a la convocatoria, figurará como "no presentado".

Tanto por haber suspendido esta convocatoria, como por no haberse presentado, se dará por finalizado el proceso ordinario de evaluación.

HORARIOS DE ATENCIÓN

El alumno será atendido de manera presencial por sus profesores durante el desarrollo del Curso Académico. Además, podrán concertar citas para la resolución de dudas a través de correo electrónico.

BIBLIOGRAFÍA

1- Bibliografía Recomendada para la parte de DIRECCIÓN DE PERSONAS, LIDERAZGO, EQUIPOS

ALBIZU GALLASTEGUI, E. y LANDETA RODRÍGUEZ, J. (2011).- Dirección Estratégica de los Recursos Humanos. Teoría y práctica, 2ª edición, Ediciones Pirámide, Madrid. Localízalo en la Biblioteca

BARON, J. N. y KREPS, D. M. (1999).- Strategic Human Resources. Frameworks for general managers, John Wiley & Sons, New York. Localízalo en la Biblioteca

BONACHE PÉREZ, J. y CABRERA, A. (2002).- Dirección de Personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XXI, 1ª edición, Financial Times-Prentice Hall, Madrid. Localízalo en la Biblioteca

BONACHE PÉREZ, J. y CABRERA, A. (2006).- Dirección de Personas. Evidencias y perspectivas para el siglo XXI, 2ª edición, Financial Times-Prentice Hall, Madrid.

CRAWSHAW, J. R.; BUDHWAR, P. y DAVIS, A. (2014).- Human Resource Management. Strategic and International Perspectives, 1ª edición, SAGE Publications, London. Localízalo en la Biblioteca

DELGADO, Mª I.; GÓMEZ, L.; ROMERO, A. Mª.; y VÁZQUEZ, E. (2006).- Gestión de Recursos Humanos: del análisis teórico a la solución práctica, Pearson Prentice Hall, Madrid.

GÓMEZ-MEJÍA, L. R; BALKIN, D. B.; y CARDY. R. L. (2008).- Gestión de recursos humanos, Pearson-Prentice Hall, Madrid. Localízalo en la Biblioteca

NOE, R. A.; HOLLENBECK, J. R.; GERHART, B. y WRIGHT, P. M. (2012).- Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage, 8ª Edición, McGraw Hill, New York. Localízalo en la Biblioteca

PIN, J.R. (2018).- Consistencia la estrategia de la empresa es la estrategia sobre sus personas. Ed. PRENTICE-HALL. Madrid. Localízalo en la Biblioteca

SASTRE CASTILLO, M. A. y AGUILAR PASTOR, E. M. (2003).- Dirección de recursos humanos. Un enfoque estratégico, McGraw Hill, Madrid. Localízalo en la Biblioteca

STEWART, G. L. y BROWN, K. G. (2011).- Human Resource Management: Linking strategy to practice, 2ª Edición, John Wiley and Sons, Inc, New Jersey. Localízalo en la Biblioteca

PEREZ LOPEZ, J. A. (1997). Fundamentos de la Dirección de Empresas. Rialp Editorial S. A. Barcelona Localízalo en la Biblioteca (Versión electrónica) Localízalo en la Biblioteca (Versión en papel)

PIN ARBOLEDAS, J. R. (2007). Consistencia. La estrategia de la empresa es la estrategia con sus personas. Pearson Educación. Madrid.

STEIN, G. Y PIN ARBOLEDAS J. R. (2020). Liderar Personas con Inteligencia Artificial. McGraw Hill. Madrid.

2- Bibliografía Recomendada para la parte de ÉTICA

Melè, D. Business Ethics in action, Palgrave MacMilan, 2010 Localízalo en la Biblioteca

Melé, D. Ética en la dirección de empresas, Pearson, 2016 Localízalo en la Biblioteca

3- Bibliografía Recomendada para la parte de NEGOCIACIÓN

Fisher R. y Ury W. Obtenga el sí. Gestión 2000 Localízalo en la Biblioteca

Malhotra, D. Negociar lo Imposible. Empresa Activa, 2016. Localízalo en la biblioteca

Ury W. De la Negociación al Acuerdo. Claves para superar cualquier negociación. Parramón, 1993. Localízalo en la biblioteca

4- Bibliografía Recomendada para la parte de COMUNICACIÓN

GÓMEZ QUIJANO, A. (Coord.), (2025).- *Aristotelling! El arte de la comunicación persuasiva*, Ediciones Universidad de Navarra, (Colección IESE). Localízalo en la biblioteca

Álvaro González-Alorda, The Talking Manager, Alienta (2011)

Arturo Gómez Quijano, Comunicación para ganar, Amazon (2024)

David Sagristà, Las tres dimensiones de la comunicación, Microtemas (2014)

Carlos Salas, Storytelling – La escritura mágica, Independiente (2017)

Marta de Basilio, ¡Socorro, tengo que hablar en público!, Speaker Coach (2022)

Robert Cialdini, Influencia: La psicología de la persuasión, HarperCollins (2007)

Universidad de Navarra

Simon Sinek, Empieza por el porqué, Empresa Activa (2018)