

Ficha Técnica

Titulación:	Grado en Empresas y Actividades Turísticas		
Plan BOE:	BOE número 141 de 13 de junio de 2013		
Asignatura:	Habilidades y Competencias Directivas		
Módulo:	Organización de empresas		
Curso:	3º	Créditos ECTS:	6
Tipo de asignatura:	Obligatoria	Tipo de formación:	Teórico-práctica

Presentación

En la actualidad, las personas de alto rendimiento son las que marcan la diferencia e influyen, mediante sus habilidades profesionales y su saber hacer, en la cuenta de resultados de las organizaciones en las que trabajan. Esta asignatura pretende facilitar al estudiante una serie de conocimientos sobre las habilidades profesionales esenciales para su crecimiento profesional presente y futuro. Al mismo tiempo, trata de enseñarle las técnicas necesarias para poder entender, interpretar y desarrollar estas habilidades y competencias transversales que aportan el valor humano e intelectual a las empresas altamente competitivas.

Competencias y/o resultados del aprendizaje

- Desarrollar aptitudes y sensibilidad para comprender costumbres y ámbitos culturales diferentes, ya sea en países extranjeros, como en su propia ciudad.

Contenidos Didácticos

Unidad 1. Inteligencia emocional

1. Introducción
2. Actualidad del tema
3. Definición
4. Antecedentes
5. Ventajas
6. Origen
7. Inteligencia y emoción
8. La inteligencia
9. Emociones

10. El cerebro emocional
11. Bases científicas de la inteligencia emocional
12. Las competencias emocionales
13. Las emociones en las organizaciones
14. Liderazgo e inteligencia emocional
15. Desarrollo

Unidad 2. Gestión del tiempo

1. Situación de partida
2. Dificultades más comunes para gestionar el tiempo
3. Características del tiempo
4. Razones para gestionar el tiempo
5. Leyes del uso del tiempo
6. Los ladrones del tiempo
7. Estrategia para gestionar el tiempo
8. Establecer objetivos
9. Priorizar tareas
10. Gestiona tu ciclo personal de energía
11. Escribir el plan diario
12. El plan semanal
13. Gestionar el escritorio y la oficina
14. Rentabilizar las reuniones
15. Delegar

Unidad 3. Reuniones eficaces

1. La utilidad de las reuniones de trabajo
 - 1.1. El entorno: ¿por qué hay cada vez más reuniones de trabajo?
 - 1.2. El problema: «La reunionitis»
 - 1.3. Las reuniones son necesarias
 - 1.4. Datos empíricos
 - 1.5. ¿Cuándo convocar una reunión de trabajo?
 - 1.6. ¿Cuándo no debe convocarse una reunión?
 - 1.7. Balance: ventajas e inconvenientes

2. Tipos de reuniones
 - 2.1. Reuniones de información «descendente»
 - 2.2. Reuniones de información «ascendente»
 - 2.3. Reuniones de resolución de problemas
 - 2.4. Reuniones de toma de decisiones
 - 2.5. Reuniones de intercambio de puntos de vista o de integración
 - 2.6. Reuniones de negociación
 - 2.7. Reuniones de formación
 - 2.8. La clasificación en función del papel que desempeña el coordinador de la reunión
3. La comunicación en las reuniones
 - 3.1. Leyes o principios de la comunicación
 - 3.2. Pautas para elaborar los mensajes
 - 3.3. La escucha activa y eficaz
 - 3.4. Comportamientos verbales eficaces en la reunión
4. Elementos de la reunión: el individuo y el grupo
 - 4.1. El individuo en el grupo
 - 4.2. Actitudes en las reuniones
 - 4.3. Rendimiento individual y en grupo
 - 4.4. El desarrollo del grupo
5. Las tres dimensiones de la reunión
 - 5.1. Tema: producción de resultados
 - 5.2. Clima: relación afectivo-integradora
 - 5.3. Organización
6. Fases de una reunión
 - 6.1. El «antes» o preparación de la reunión
 - 6.2. El «durante» o desarrollo de la reunión
 - 6.3. El «después» o seguimiento y evaluación de la reunión
7. El papel del moderador
 - 7.1. Estilos de dirección
 - 7.2. Técnicas y procedimientos de dirección de reuniones
8. La participación en la reunión
 - 8.1. Actitudes que favorecen la participación
 - 8.2. Técnicas para fomentar la participación

- 8.3. Pautas para intervenir eficazmente en las reuniones
- 8.4. Conductas eficaces en la reunión
- 9. Compendio de la unidad: factores para el éxito de una reunión
- 10. Otras formas de reunirse

Unidad 4. Presentaciones: hablar en público

- 1. ¿Cómo gestionar el miedo?
 - 1.1. Cómo superar el temor a los demás
 - 1.2. El miedo escénico
- 2. Preparación de la presentación
 - 2.1. Previsiones: necesidades
 - 2.2. Elaboración del contenido
 - 2.3. Guión para la exposición: fases
 - 2.4. Consejos para hablar en público
 - 2.5. Partes del discurso
- 3. Exposición de la presentación
 - 3.1. La comunicación verbal
 - 3.2. La comunicación corporal
 - 3.3. Recursos audiovisuales
 - 3.4. Los soportes del discurso
- 4. Otras habilidades para ser un buen comunicador
 - 4.1. Control del nerviosismo
 - 4.2. Qué hacer cuando nos quedamos «bloqueados» o «en blanco»
 - 4.3. Saber informar
 - 4.4. Saber persuadir y convencer
 - 4.5. Cómo superar los problemas de una escucha deficiente
 - 4.6. Sugerencias para un presentador novato
 - 4.7. Tengo un reventador: ¿qué hago?
 - 4.8. Han recortado mi tiempo
 - 4.9. Fallos organizativos: sorpresas
 - 4.10. Clases de discursos

Unidad 5. Técnicas de negociación

1. Introducción
 - 1.2. Actitud personal positiva: asertividad
2. Principios de la negociación
 - 2.1. Definición
 - 2.2. Condiciones básicas para una negociación
 - 2.3. Factores que intervienen en la negociación
 - 2.4. Opciones estratégicas
3. Preparar la negociación
 - 3.1. Análisis de la situación
 - 3.2. Los objetivos
 - 3.3. Estrategias y argumentos
 - 3.4. Organización
4. Desarrollo de la negociación
 - 4.1. Fase de contacto
 - 4.2. Presentar ofertas
 - 4.3. Concesiones
 - 4.4. Cierre de la negociación
5. Habilidades y estilos para negociar
 - 5.1. Habilidades del negociador
 - 5.2. Estilos de negociación
 - 5.3. Negociación y PNL
6. Tácticas de negociación
 - 6.1. Clasificación de las tácticas
 - 6.2. Las tácticas más frecuentes

Unidad 6. Liderazgo

1. Introducción
2. Concepto y definiciones de liderazgo
3. Rasgos y funciones del líder
4. Estilos de dirección
 - 4.1. La red administrativa de Blake y Mouton
 - 4.2. La teoría «X» e «Y» de McGregor

- 4.3. Teoría de los sistemas de Likert
- 4.4. Modelo de contingencia de Fiedler
- 4.5. Liderazgo situacional
- 4.6. Teoría de Reddin
- 4.7. Liderazgo transformacional y transaccional
- 4.8. El liderazgo participativo
- 4.9. El liderazgo eficaz
5. Toma de decisiones
 - 5.1. Las decisiones y sus tipos
 - 5.2. Los procesos de toma de decisiones
 - 5.3. Ambientes de decisión
6. Habilidades directivas
 - 6.1. Habilidad directiva núm. 1: escucha activa
 - 6.2. Habilidad directiva núm. 2: comunicación
 - 6.3. Habilidad directiva núm. 3: solución de problemas y seguimiento
 - 6.4. Habilidad directiva núm. 4: desarrollo del equipo
 - 6.5. Habilidad directiva núm. 5: asignación de trabajos
 - 6.6. Habilidad directiva núm. 6: relaciones en el equipo
 - 6.7. Habilidad directiva núm. 7: delegación
 - 6.8. Habilidad directiva núm. 8: calidad
 - 6.9. Habilidad directiva núm. 9: fijación de objetivos
 - 6.10. Habilidad directiva núm. 10: gestión de las relaciones
 - 6.11. Habilidad directiva núm. 11: participación en la toma de decisiones
7. Estilo de dirección adecuado
 - 7.1. Políticas
 - 7.2. Características de un buen mando
 - 7.3. Habilidades
 - 7.4. Actitudes
 - 7.5. Liderazgo participativo
8. La autoridad y sus fuentes
9. Liderazgo y coaching
 - 9.1. Concepto de coaching
 - 9.2. El coaching no es

- 9.3. El líder coach
- 10. El directivo del siglo XXI

Unidad 7. Motivación

- 1. Introducción
- 2. Tipos de motivación
 - 2.1. Motivación intrínseca y motivación extrínseca
 - 2.2. Motivación positiva y motivación negativa
- 3. Teorías sobre la motivación
 - 3.1. Jerarquía de las necesidades de Maslow
 - 3.2. Teoría de los factores de Herzberg
 - 3.3. Teoría de las expectativas
 - 3.4. La motivación según McClelland
 - 3.5. Teoría «X» e «Y» de McGregor
 - 3.6. Teoría de la «Fijación de metas» y Teoría de la «Equidad»
- 4. ¿Para qué motivar?
- 5. Factores de motivación
 - 5.1. La empresa: sus objetivos
 - 5.2. El trabajador: sus necesidades
- 6. Los motivadores
- 7. Motivación y política retributiva
 - 7.1. Factores que influyen en la política retributiva
 - 7.2. Objetivos de la política retributiva
 - 7.3. Motivación y retribución
- 8. Motivación y sistemas no remunerativos
 - 8.1. Ciclo negativo de comportamiento
 - 8.2. Ciclo positivo de comportamiento
 - 8.3. Estímulos positivos y negativos
- 9. Técnicas de motivación
 - 9.1. Comunicar
 - 9.2. Responsabilizar
 - 9.3. Aceptar sugerencias
 - 9.4. Formar y desarrollar

- 9.5. Crear equipos de trabajo
- 9.6. Acoger al personal de nuevo ingreso
- 9.7. Fomentar un clima laboral agradable
- 9.8. Asignar las personas adecuadas a las tareas
- 9.9. Delegar tareas y responsabilidades
- 9.10. Enriquecer el trabajo
- 9.11. Aprovechar la entrevista de evaluación y seguimiento
- 10. Reglas para motivar
- 11. La desmotivación

Unidad 8. Trabajo en equipo

- 1. El trabajo en equipo. Exigencia de las nuevas organizaciones
 - 1.1. Necesidad del trabajo en equipo
 - 1.2. Síntomas de una organización que necesita desarrollar equipos
 - 1.3. Trabajo en equipo: concepto, características y ventajas
 - 1.4. Barreras y resistencias al trabajo en equipo
 - 1.5. Condiciones para el desarrollo de equipos de trabajo
- 2. Clases de equipos de trabajo
 - 2.1. El equipo funcional (béisbol)
 - 2.2. El equipo interactivo (fútbol)
 - 2.3. El equipo sincrónico (dobles tenis)
 - 2.4. Reglas para el diseño y la transición al trabajo en equipo
 - 2.5. Clasificación de los equipos de trabajo según su objetivo
- 3. Características de un equipo altamente eficaz
 - 3.1. Factores que determinan la eficacia de un equipo
 - 3.2. Cómo mejorar la eficacia de un equipo
 - 3.3. Conseguir un equipo con energía
- 4. Roles en el equipo de trabajo
 - 4.1. Los nueve roles de un equipo equilibrado (según Belbin)
 - 4.2. El círculo de puntos fuertes del equipo
 - 4.3. Algunas diferencias entre roles similares
- 5. Fases del desarrollo de un equipo
 - 5.1. Para crear un equipo

- 5.2. Fases del desarrollo de equipos
- 5.3. Autodiagnóstico del equipo de trabajo
- 6. La comunicación en equipo
 - 6.1. La comunicación constructiva
 - 6.2. La colaboración entre equipos de trabajo
 - 6.3. Superar los conflictos: cooperación y negociación
- 7. Liderar el equipo
 - 7.1. El liderazgo compartido
 - 7.2. Habilidades básicas de comunicación del líder
 - 7.3. El líder y la resolución de conflictos
 - 7.4. Cómo hacer críticas constructivas
- 8. Herramientas para el trabajo en equipo
 - 8.1. DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).
 - 8.2. El diagrama de las seis preguntas
 - 8.3. El diagrama «causa-efecto»
 - 8.4. El diagrama de Pareto
 - 8.5. Metodología pdca
 - 8.6. El diagrama de Gantt
 - 8.7. Solución de problemas (modelo de Richard Wallen)
 - 8.8. Matriz de criterios
 - 8.9. Philips «6/6»
 - 8.10. Tormenta de ideas o brainstorming
 - 8.11. Los sombreros del Dr. de Bono

Unidad 9. Comunicación interpersonal

- 1. Introducción
- 2. Definición. Concepto
- 3. Niveles de comunicación
- 4. Elementos de la comunicación
- 5. Barreras a la comunicación
- 6. La comunicación no verbal
- 7. La programación neurolingüística
 - 7.1. Qué es

- 7.2. Niveles lógicos
- 7.3. Los sistemas representacionales
- 8. Estilos de comunicación
- 9. Las seis habilidades comunicativas
- 10. Decálogo para mejorar la habilidad comunicativa
- 11. Diferentes tipos de interlocutores
- 12. Principios para aumentar la claridad de los mensajes
- 13. La comunicación y el teléfono
- 14. Influencia de la comunicación en el éxito de la

Contenidos Prácticos

Durante el desarrollo de la asignatura se realizarán las siguientes actividades prácticas:

- Resolución de casos prácticos.
- Participación en foros de debate.

Evaluación

El sistema de evaluación del aprendizaje de la UDIMA contempla la realización de diferentes tipos de actividades de evaluación y aprendizaje. El criterio de valoración establecido se detalla a continuación:

Actividades de aprendizaje	10%
Controles	10%
Actividades de Evaluación Continua (AEC)	20%
Examen final presencial	60%
TOTAL	100%

Bibliografía

- HayGroup (2011). Building the new leader. Leadership challenges of the future revealed. Recuperado el 11 de octubre de 2015 de: http://www.haygroup.com/downloads/MicroSites/L2030/Hay_Group_Leadership_2030%20whitepaper_2014.pdf
- Restrepo, C. (2009). Aproximación a la teoría de los juegos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17(22), 157-175.
- UDIMA (2016). *Habilidades Profesionales*. Madrid: UDIMA.
- Valderrama, B. (2010). *Motivación inteligente. El impulso para lograr tus metas*. Madrid: Pearson Educación.