



Grado en Ingeniería de Organización Industrial 30133 - Liderazgo

Guía docente para el curso 2013 - 2014

Curso: 3 - 4, Semestre: 1 - 2, Créditos: 6.0

Información básica

Profesores

- **Montserrat Aiger Vallés** -
- **Maria del Pilar Ramo Saez** pramo@unizar.es
- **Mercedes Casañola Andres** casanola@unizar.es

Recomendaciones para cursar esta asignatura

Ninguna en particular

Actividades y fechas clave de la asignatura

Las actividades de la asignatura dependen del Centro de impartición (Centro Universitario de la Defensa o Escuela Politécnica de la Almunia) y se pueden consultar en el apartado Actividades y recursos

Inicio

Resultados de aprendizaje que definen la asignatura

El estudiante, para superar esta asignatura, deberá demostrar los siguientes resultados...

- 1:**
- Conocer las bases teóricas y epistemológicas en las que se fundamenta el ejercicio del liderazgo
 - Conocer y comprender los principales factores aptitudinales y actitudinales que influyen en el comportamiento del individuo.
 - Comprender las bases del funcionamiento de las dinámicas de grupos que le faciliten la participación, gestión y liderazgo de equipos de trabajo.
 - Capacitar para elegir el estilo de dirección más eficaz adaptado al contexto situacional, incluyendo aspectos multiculturales.
 - Dominar las técnicas y desarrollar habilidades para hablar en público.

Conocer las bases de la comunicación organizacional.

Conocer las bases teóricas para la aplicación de procedimientos de motivación personal y laboral.

Conocer y utilizar herramientas de gestión y toma de decisiones.

Desarrollar habilidades en técnicas de negociación y manejo de reuniones..

- 2:** Capacidad para trabajar y relacionarse en un entorno laboral nacional e internacional, utilizando documentos e información en inglés.

Introducción

Breve presentación de la asignatura

La asignatura introduce al alumno a los conocimientos teóricos del mando y el liderazgo en las organizaciones, además de dotarle de las herramientas y habilidades básicas para ejercerlo.

Contexto y competencias

Sentido, contexto, relevancia y objetivos generales de la asignatura

La asignatura y sus resultados previstos responden a los siguientes planteamientos y objetivos:

Por un lado el alumno debe adquirir un manejo suficiente de los conceptos teóricos que desde el campo de la psicología fundamentan el ejercicio del liderazgo en el ámbito profesional del estudiante. En general en las organizaciones, pero particularizando en el ámbito militar en el perfil defensa y en el ámbito de las empresas y las organizaciones en el perfil empresa.

Por otro lado, el alumno debe adquirir unas destrezas en el ejercicio del liderazgo, para lo cual la asignatura deberá tener también un enfoque práctico.

Contexto y sentido de la asignatura en la titulación

La ingeniería de organización industrial dotar al alumno de una formación que intensifique la especial y necesaria preparación para la adecuada toma de decisiones, para la dirección, gestión, integración y optimización de los recursos humanos y materiales que les serán puestos bajo su responsabilidad. En este sentido, el Liderazgo constituye uno de los elementos relevantes de la formación.

Al superar la asignatura, el estudiante será más competente para...

- 1:**
- Capacidad para planificar, presupuestar, organizar, dirigir y controlar tareas, personas y recursos.
 - Capacidad para resolver problemas y tomar decisiones con iniciativa, creatividad y razonamiento crítico.
 - Capacidad para aplicar las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Ingeniería.
 - Capacidad para comunicar y transmitir conocimientos, habilidades y destrezas en castellano.
 - Capacidad para analizar y valorar el impacto social y medioambiental de las soluciones técnicas actuando con ética, responsabilidad profesional y compromiso social, buscando siempre la calidad y la mejora continua.

Capacidad para trabajar en un grupo multidisciplinar y en un entorno multilingüe.

Capacidad para aprender de forma continuada y desarrollar estrategias de aprendizaje autónomo.

Conocimiento de los fundamentos teóricos del liderazgo y herramientas de aplicación para el ejercicio de la dirección.

Importancia de los resultados de aprendizaje que se obtienen en la asignatura:

La ingeniería de organización industrial dotar al alumno de una formación que intensifique la especial y necesaria preparación para la adecuada toma de decisiones, para la dirección, gestión, integración y optimización de los recursos humanos y materiales que les serán puestos bajo su responsabilidad. En este sentido, el Liderazgo constituye uno de los elementos relevantes de la formación.

Evaluación

Actividades de evaluación

El estudiante deberá demostrar que ha alcanzado los resultados de aprendizaje previstos mediante las siguientes actividades de evaluación

1:

A lo largo del semestre el alumno deberá realizar pruebas de varios tipos, teórico prácticas y pruebas aplicadas.

En las pruebas Teórico-Prácticas se evaluará:

- El entendimiento de los conceptos de psicología usados para resolver los problemas.
- El uso de estrategias y procedimientos eficientes en su resolución.
- El uso de explicaciones claras y detalladas.
- El uso correcto de la terminología y notación.
- La exposición ordenada, clara y organizada.

En las pruebas Aplicadas se evaluará:

- La correcta resolución de los problemas y los métodos y estrategias empleadas.
- La correcta interpretación de los resultados obtenidos.
- La capacidad para seleccionar el método más apropiado.

Actividades y recursos

Perfil empresa

Presentación metodológica general

El proceso de aprendizaje que se ha diseñado para esta asignatura se basa en lo siguiente:

Actividades de aprendizaje programadas (Se incluye programa)

El programa que se ofrece al estudiante para ayudarle a lograr los resultados previstos

comprende las siguientes actividades...

Planificación y calendario

Calendario de sesiones presenciales y presentación de trabajos

Actividades y recursos

Perfil defensa

Presentación metodológica general

El proceso de aprendizaje que se ha diseñado para esta asignatura se basa en lo siguiente:

Se ha diseñado un proceso de aprendizaje que permita al alumno la comprensión del fenómeno del liderazgo y sus procesos asociados de modo que mediante una metodología interactiva asimile e integre no solo los conceptos sino que obtenga un cambio y mejora actitudinal y de valores sociales con respecto a las relaciones interpersonales y la responsabilidad que supone trabajar con grupos de personas.

Actividades de aprendizaje programadas (Se incluye programa)

El programa que se ofrece al estudiante para ayudarle a lograr los resultados previstos comprende las siguientes actividades...

1:

De un modo activo, creativo y participativo, se establecerán diferentes herramientas de enseñanza-aprendizaje desde las clases magistrales a la elaboración de proyectos para adquirir el conocimiento teórico práctico de la materia. Entre las actividades para su consecución destacamos:

El aprendizaje cooperativo a través de las clases magistrales. El profesor expondrá contenidos y entregará material para debatir y reflexionar sobre contenidos fundamentales. En las sesiones teóricas se incluirán casos prácticos que reflejen los conceptos trabajados conjuntamente en la clase con estudiantes y profesor y sean integrados por el estudiante.

Aprendizaje basado en la investigación y Aprendizaje basado en problemas: el alumno trabajará en grupo sobre un previo planteamiento y selección de temas de debate de temáticas de su actualidad. Previamente de modo individual, se solicita al alumno que reflexione sobre un fenómeno relevante y preocupante de modo que existan varias posturas en la sociedad con respecto a ese tema. Posteriormente habrá una puesta en común y se agruparán los similares. El profesor puede añadir alguno más y se valorará la pertinencia de los expuestos en la tormenta de ideas. Una vez seleccionado el tema a debate y conformados los grupos, las clases prácticas estarán destinadas a la investigación de ese fenómeno para posteriormente realizar una puesta en común que será filmada y cuyo procedimiento se detallará. Ello conlleva la búsqueda de material, artículos, fuentes documentales diversas en espacio fuera del aula para trabajarlo conjuntamente y analizarlo en el aula. Con esta metodología se intentarán desarrollar competencias como:

- Capacidad de actuación, decisión, e iniciativa.
- Capacidad para aceptar comentarios críticos y para emitirlos de modo sincero, honesto y positivo.
- Capacidad para exponer públicamente.
- Habilidad para escuchar las exposiciones y destreza oral y escrita de sus planteamientos objetivos al respecto.
- Capacidad de planificación y clasificación de contenidos dispersos de un tema complejo y que afecta distintas áreas del comportamiento humano, grupal y social.
- Capacidad de contraargumentar las exposiciones razonadas de otros interlocutores estableciendo otros planteamientos y explicaciones viables dentro del marco de la reflexión.
- Fomentar la búsqueda de información para un aprendizaje autorregulado.
- Capacidad de interconectar teoría y práctica y establecer una conexión con el mundo social.

- Capacidad de redacción, expresión, relación de ideas y capacidad para usar el razonamiento lógico en la aplicación de contenidos teórico-prácticos.
- Capacidad para el trabajo en equipo, para afrontar situaciones conflictivas y potencialmente estresantes.
- Desarrollar habilidades de cambio de actitudes, negociación y toma de decisiones.

Los contenidos de la materia de Liderazgo están contemplados en los tres bloques siguientes:

BLOQUE I. TEMAS 1, 2 y 3.

TEMA 1. **INTRODUCCIÓN AL LIDERAZGO.** CONCEPTO Y DIMENSIONES DEL LIDERAZGO. EVOLUCIÓN HISTÓRICA. ACERCAMIENTO A DISTINTAS PERSPECTIVAS. TAXONOMÍA DE YULK.

TEMA 2. **DESARROLLOS ACTUALES EN EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO. ESTILOS DE LIDERAZGO.** LIDERAZGO CARISMÁTICO. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL. LIDERAZGO AUTÉNTICO. LIDERAZGO ÉTICO. LIDERAZGO Y GÉNERO.

TEMA 3. **EL LIDERAZGO, EL GRUPO Y LA INTERACCIÓN SOCIAL.** El liderazgo en el contexto de las relaciones intergrupales. PROCESOS RELEVANTES (fenómenos sociocognitivos: Procesos de atribución y categorización, Efecto Pigmalión, Impression Management, Fuerza del entorno sobre el individuo. La obediencia. Formación y cambio de actitudes. Persuasión. Obtención de la colaboración voluntaria, etc.). FUNCIONES Y TIPOS DE GRUPOS. ROL DEL LÍDER.

BLOQUE II. TEMAS 4-5 y 6.

TEMA 4. **LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN.** INTRODUCCIÓN. FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES. EL FEEDBACK. LA VENTANA DE JOHARI. COMUNICACIÓN NO VERBAL. EL ARTE DE ESCUCHAR. ANÁLISIS TRANSACCIONAL. LIDERAZGO POLÍTICO Y COMUNICACIÓN: HABILIDAD COMUNICACIONAL. VISIÓN ESTRATÉGICA.

TEMA 5. **MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO.** INTRODUCCIÓN. TEORÍA DE MASLOW. TEORÍA DE F. HERZBERG. TEORÍA DE VICTOR VROOM. TRES NECESIDADES SECUNDARIAS DE McCLELLAND. CONDUCTISMO. EXPERIENCIA ÓPTIMA. DESEMPEÑO LABORAL.

TEMA 6. **CULTURA Y LIDERAZGO.** CONCEPTO DE CULTURA. MINORÍAS ACTIVAS. MORAL Y ÉTICA. ETNOCENTRISMO Y RELATIVISMO CULTURAL. LIDERAZGO EN UN MUNDO GLOBALIZADO. EL PROYECTO GLOBE. LIDERAZGO TRANSCULTURAL. CLIMA Y CULTURA EN LAS ORGANIZACIONES.

BLOQUE III. TEMA 7.

TEMA 7. **DESARROLLO DE HABILIDADES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN.** TOMA DE DECISIONES. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL. NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE REUNIONES. GESTIÓN DEL TIEMPO. AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS Y SITUACIONES DE ALTO RIESGO. MANEJO DEL

Planificación y calendario

Calendario de sesiones presenciales y presentación de trabajos

Se puede encontrar información como por ejemplo calendarios y horarios de clase a través de la página web del Centro Universitario de la Defensa: <http://cud.unizar.es>.

La presentación de trabajos irá dirigida por el profesor en las clases presenciales estableciendo los periodos de entrega y su sistemática.

Evaluación

Actividades de evaluación

El estudiante deberá demostrar que ha alcanzado los resultados de aprendizaje previstos mediante las siguientes actividades de evaluación...

Seguimiento de la asistencia a clase y asimilación de conceptos, participación activa, propuesta de ideas, búsqueda activa y planteamiento de soluciones. Estudios de caso en cada clase teórica para la integración de los contenidos y su asimilación. La corrección de los estudios de caso puede ser individual o grupal y constará el 10% de la nota final junto con la asistencia y participación activa en clase.

Trabajo grupal: nivel de exposición y defensa oral de los contenidos así como su estructura, claridad y concisión. Dispondrán de apoyo audiovisual. Participación en la elaboración del proyecto y asistencia a clase. Exposición de contenidos de un modo argumentado y coherente. Calidad de los planteamientos, defensa argumentada de la posición a favor o en contra del fenómeno sometido a juicio. Nivel de creatividad, experimentación, innovación y originalidad. Comportamiento según ética y deontología profesional.

Elaboración de una memoria individual sobre el trabajo grupal donde se valorará la aplicación de algunos de los contenidos teóricos aprendidos en las clases teóricas a casos concretos expuestos en el juicio. Explicación de las causas, consecuencias o razones que originan o desencadenan o motivan determinados comportamientos individuales o colectivos que el alumno ha podido observar en el desarrollo de los juicios. Coherencia de contenidos, hilo argumental, claridad, orden y nivel de autorreflexión y juicio crítico. Nivel de redacción, expresión, relación de ideas y utilización del razonamiento lógico. El trabajo grupal y la memoria individual contarán el 30% de la nota final.

Prueba escrita teórica obligatoria de desarrollar y relacionar conceptos examinados en la materia y que constará el 60% de la calificación final.

Resumen de la evaluación:

La calificación final, cuya nota máxima será 10, se obtendrá a partir de la suma de las calificaciones obtenidas en las siguientes pruebas:

Evaluación continuada (asistencia participativa y estudios de caso)	10 %
Trabajo grupal	30 %
Prueba escrita teórica	60 %

Referencias bibliográficas de la bibliografía recomendada

Centro Universitario de la Defensa

- Álvarez de Mon et al. Paradigmas del Liderazgo. Claves de la Dirección de Personas. McGraw-Hill, 2001
- Álvarez, J.L. Empleo y carreras directivas. Prácticas avanzadas y retos de futuro. Bilbao: Ed. Deusto, 1996
- Aronson, Elliot. El animal social / Elliot Aronson ; versión de Antonio Escotado ; revisión de Paloma Gómez a partir de la 8a. ed. estadounidense . - 1ª ed. en Manuales, 4ª reimp. Madrid : Alianza, 2007
- Barrasa, A., et al. "Organizational Leadership: a long journey toward theoretical models for innovation", 2003
- Benatui, D. La Inteligencia Práctica en Líderes militares: Incluye protocolos del instrumento Conocimiento Tácito para el Liderazgo Militar (CTLM) Editorial Académica Española, 2012
- Bennis, Warren y Burt Nanus. Las 4 claves del liderazgo eficaz. Ed. Norma, 1985
- Blake, Robert R. El trabajo en equipo : qué es y cómo se hace / Robert R. Blake, Jane S. Mouton, Robert L. Allen . - [1a ed.] Madrid [etc.] : Deusto, 1993
- Brehler, Reiner. Prácticas de oratoria moderna : mostrarse seguro, disertar convincentemente / Reiner Brehler Madrid : El Drac, D.L. 1997
- Covey, Stephen R. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva : la revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa / Stephen R. Covey. - 1ª ed., 2ª impr. Barcelona : Paidós, 2012
- Dueñas, Beatriz; Fernández, Eduardo; Vela, Daniel. De Cicerón a Obama: El arte de comunicar con eficacia. La Coruña: Netbiblo, 2011
- Galpin, Timothy J. La cara humana del cambio : una guía práctica para el rediseño de las organizaciones / Timothy J. Galpin . Madrid : Díaz de Santos, 1998
- Gil Rodríguez, Francisco. Grupos en las organizaciones / Francisco Gil Rodríguez, Miguel García Sáiz Madrid : Pirámide, D.L. 1998
- Introducción a la psicología de las organizaciones / Francisco Gil Rodríguez, Carlos María Alcover de la Hera (coords.) . - 2ª reimpr. Madrid : Alianza, D.L. 2008
- Introducción a la psicología de los grupos / Coordinación y dirección Francisco Gil Rodríguez...[et. al.] Madrid : Pirámide, D.L. 2010
- Leanne, S. Hablar como Obama. El poder de comunicar y persuadir con firmeza y visión . Barcelona, Profit, 2009
- Liderazgo, hecho y ficción : visiones actuales / Fernando Molero, José Francisco Morales (coords.) . - [1ª ed.] Madrid : Alianza, D. L. 2011
- Lussier, R. y Achua, C. Liderazgo. Editorial Thompson Learning. México: Thompson Learning, 2002
- Military Leadership Handbook. Bernd Horn y Robert W. Walker (eds.). Toronto: Dundurn Press, 2008
- Mintzberg, Henry. Mintzberg y la dirección / Henry Mintzberg ; versión española por Jesús Nicolau Medina, Mercedes Gozalbes Ballester . - [1ª ed.] Madrid : Díaz de Santos, D. L. 1991
- Molero, F. y Morales J.F. El líder y su grupo: visiones actuales del liderazgo. Madrid. Alianza Editorial
- Muchinsky, Paul M. Psicología aplicada al trabajo / Paul M. Muchinsky . Madrid : Paraninfo, D.L. 2000
- Munduate Jaca, Lourdes. Conflicto y negociación / Lourdes Munduate Jaca, José M. Martínez Riquelme . - 2ª ed. Madrid : Pirámide, 2003
- Pérez de Las Heras, M. Escribe, habla, seduce. Madrid: LID Editorial Empresarial, 2013
- Pomeroy, D. Leadership in the Trenches: A Road Trip in Reality to Success. Marston Gate, 2013
- Psicología de grupos I : estructura y procesos / directores, Carmen Huici y J. Francisco Morales ; otros autores, Juan Manuel Falomir Pichastor [et al.] . - 1a. ed. Madrid : Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2004
- Robbins, Stephen P. Comportamiento organizacional / Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge ; traducción Javier Enríquez Brito . - 13ª ed. México [etc.] : Pearson Educación, cop. 2009
- Robert W. Walker y Horn, B. (ed.). Military Leadership Handbook. Editado por , Bernd Horn 2008
- Rodríguez Martín, C. Estilo de mando y capacidad de liderazgo: qué piensan, sienten y hacen los líderes militares de hoy. Zaragoza: Mira Editores, 2001
- Ronco, E. y Lladó, E. Aprender a gestionar el cambio Paidós, 2000
- Sánchez Vázquez, Juan Francisco. Liderazgo : teoría y aplicaciones / Juan Francisco Sánchez Vázquez Salamanca : Universidad Pontificia Salamanca, 2010
- Sánchez, Elvira. Introducción a las diferencias individuales. Madrid: Sanz y Torres, 2005
- Schein, Edgar H. El Cambio Personal y Organizacional a través de Métodos Grupales : La Formación de Laboratorio / Edgar H. Schein, Warren G. Bennis Barcelona : Herder, 1980
- Seeking, D. y Farrer, J . Cómo organizar eficazmente conferencias y reuniones. FC, 2000
- Sennett, Richard. La corrosión del carácter : las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo / Richard Sennett ; traducción de Daniel Najmías . - 8ª ed. Barcelona : Anagrama, 2005
- Studer, Jürg. Guía práctica de oratoria : hablar, exponer, convencer / Jürg Studer . - [3ª ed.] Madrid : Drac, 2006
- Whetten, D.A. y Cameron, K.M. Desarrollo de Habilidades Directivas. Mexico: Pearson Prentice Hall, 2005

Escuela Universitaria Politécnica de La Almunia

- Alvarez de Mon Pan de Soraluce, Santiago.. Paradigmas del liderazgo :claves de la dirección de personas / Santiago Álvarez

de Mon Pan de Soralue, Pablo Cardona Soriano, M{u00AA} Nuria Chinchilla Albiol ... [et al.]. - 2 ed Madrid [etc.] : McGraw-Hill, D.L. 2011

- Borrell, Francesc. Cómo trabajar en equipo [y crear relaciones de calidad con jefes y compañeros] / Francesc Borrell. - 1ª edición [Barcelona] : Gestión 2000, [2004]
- Cantavella Cusó, Eva. Reuniones eficaces / Eva Cantavella, Antonio Valls. - 1ªedición Barcelona : Profit, 2013
- Devers, Thomas.. Aprenda a comunicarse mejor : expresión no verbal, actitudes y comportamientos / Thomas Devers.. - 1ª edición Barcelona : Grijalbo, [1990]
- García Saiz, Miguel. Aprender a liderar / Miguel García Saiz Barcelona [etc] : Paidós, 2010
- Gestión del conflicto, negociación y mediación / Lourdes Munduate Jaca y Francisco José Medina Díaz, coordinadores Madrid : Pirámide, 2005
- Goleman, Daniel. La práctica de la inteligencia emocional / Daniel Goleman ; traducción del inglés de Fernando Mora y David González Raga . - 1a. ed. Barcelona : Kairós, 1999
- Hellriegel, Don. Comportamiento organizacional / Don Hellriegel, John W. Slocum, Richard W. Woodman . - 8a. ed. México : Internaational Thomson, cop. 1999
- Jericó, Pilar. Gestión del talento : del profesional con talento al talento organizativo / Pilar Jericó ; prólogo de José Medina Madrid : Prentice-Hall, cop. 2001
- Losada Díaz, José Carlos.. Gestión de la comunicación en las organizaciones / José Carlos Losada Díaz (coord.); [Carlos Sotelo Enríquez...et al.]. - 1ª edic Barcelona : Ariel, 2004
- Manuel Dasí, Fernando de. Técnicas de negociación : un método práctico / Fernando de Manuel Dasí, Rafael Martínez-Vilanova Martínez . - 4a. ed. revis. y actual. Madrid : ESIC, 2001
- Munduate Jaca, Lourdes. Conflicto y negociación / Lourdes Munduate Jaca, José M. Martínez Riquelme . - 2ª ed. Madrid : Pirámide, 2003
- Ovejero Bernal, Anastasio. Técnicas de negociación : Cómo negociar eficaz y exitosamente / Anastasio Ovejero Bernal Madrid [etc.] : McGraw Hill, D.L. 2004
- Robbins, Stephen P.. Comportamiento organizacional / Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge ; traducción Javier Enríquez Brito . - 13ª ed. México [etc.] : Pearson Educación, cop. 2009