

## DATOS GENERALES

## Curso académico

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Tipo de curso</b>        | Master Propio  |
| <b>Número de créditos</b>   | 60,00 Créditos ECTS  |
| <b>Matrícula</b>            | 1.400 euros (importe precio público)   |
| <b>Requisitos de acceso</b> | Profesionales de cualquier sector de actividad con licenciatura, grado o diplomatura universitaria |
| <b>Modalidad</b>            | On-line  |
| <b>Lugar de impartición</b> | Aula Virtual   |
| <b>Horario</b>              | Aula Virtual   |

## Dirección

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Organizador</b> | Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras"   |
| <b>Dirección</b>   | Rafael Fernández Guerrero<br>Catedrático/a de Escuela Universitaria. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València |

## Plazos

|                                |                  |
|--------------------------------|------------------|
| <b>Preinscripción al curso</b> | Hasta 02/11/2017 |
| <b>Fecha inicio</b>            | Noviembre 2017   |
| <b>Fecha fin</b>               | Julio 2018       |

## Más información

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>Teléfono</b> | 961 603 000  |
| <b>E-mail</b>   | <a href="mailto:informacion@adeituv.es">informacion@adeituv.es</a> |

## PROGRAMA

## La función directiva I

## 1.1 La Función de Dirigir. Las competencias directivas

- Funciones de un gerente/directivo.
- Estilos de Dirección.
- Expectativas que los empleados ponen sobre sus jefes.
- Dirección vs liderazgo.
- Presentación de las habilidades directivas que se van a trabajar en el programa.

## 1.2 Trabajo en grupo vs. Trabajo en equipo.

- Diferencia entre ambos modelos de trabajo.
- Las claves del trabajo en equipo.
- Creación de equipos eficaces y revitalización de los equipos existentes.
- Claves en la gestión de los equipos.
- Satisfacción, motivación y compromiso de los colaboradores del equipo.

## 1.3 Motivar y comprometer a los colaboradores.

- Satisfacción, motivación y compromiso de los colaboradores del equipo.
- Incentivos que actúan sobre cada uno de los conceptos.
- Problemas cuando se utilizan incentivos inapropiados por un mal diagnóstico del origen de los problemas motivacionales o de compromiso.
- Gestión del compromiso profesional, y ajuste con el compromiso organizativo.
- Tipos de compromiso organizativo, y su valor para las organizaciones.

## 1.4 Dirección de reuniones.

- Cuando es una reunión la mejor herramienta para abordar un problema.
- La preparación de reuniones.
- Desarrollo de una reunión.
- Evaluación y control de una reunión.
- La toma de decisiones en grupo.

## La función directiva II

## 2.1 Habilidades del estratega y Gestión del cambio en la organización.

- Habilidades clave del estratega.
- El directivo promotor del cambio.
- Cómo efectuar y dirigir el cambio.
- La resistencia al cambio.
- El proceso político del cambio.

## 2.2 Desarrollo directivo y Coaching:

- Procedimiento para el desarrollo directivo.
- Mentoring.
- Coaching.

## 2.3 Dirección por Objetivos y Fijación de metas.

- Cómo superar la inercia y asumir objetivos transformadores.
- Ventajas de tener objetivos claros.
- El proceso de fijación de objetivos.
- La Dirección por Objetivos en la práctica de una organización.

## 2.4 Cuadro de mando Integral (CMI).

- Importancia de los indicadores en las tareas directivas.
- Principales indicadores en el desempeño directivo.
- La herramienta del Cuadro de Mando Integral (CMI) aplicada al ámbito de los recursos humanos y la gestión directiva.

## Habilidades interpersonales I

---

### 3.1 Determinantes del liderazgo eficaz.3

- El liderazgo del equipo.
- Claves para ser un líder eficaz.
- Conductas del líder que promueven la efectividad del grupo y de la organización.
- Nuevas perspectivas en el liderazgo efectivo

### 3.2 Gestión de la confianza y delegación.

- Tipos de confianza.
- Dimensiones de la confianza.
- Cómo conseguir la confianza de los demás.
- Cómo confiar en los demás, como paso previo a la delegación.
- Ventajas de la delegación.
- Qué y sobre quién delegar.
- El proceso de delegación.
- La delegación hacia arriba: inconvenientes y cómo evitarla.

### 3.3 Gestión del conflicto y Negociación.

- Concepto y tipos de conflicto dentro de una organización.
- El paso del conflicto a la negociación.
- Elementos de una negociación.
- Estrategias de negociación.
- Gestión del proceso de negociación.

### 3.4 Gestión de las situaciones de crisis.

- Concepto y tipos de crisis dentro del grupo de colaboradores.
- Cómo tratar el mapa de la crisis. Dimensiones, variables y actores.
- Gestión estratégica de la crisis.

## Habilidades interpersonales II

---

### 4.1 Generar y mantener el clima laboral.

- Concepto de clima laboral.
- Las dimensiones del clima.
- Gestión del clima laboral.

### 4.2 Gestión de la disciplina.

- Determinantes de la disciplina laboral.
- Tipos de disciplina.
- Procesos de disciplina negativa vs. Procesos de disciplina positiva.

### 4.3 Gestión del estrés y afrontamiento del burnout.

- Modelo de estrés laboral.
- Estrés y afrontamiento. Opciones de gestión de las variables del estrés.
- Prevención de las situaciones de burnout..

### 4.4 Afrontamiento del mobbing.

- Concepto de mobbing, cómo evaluarlo. Herramientas.
- Gestión y prevención del mobbing.

## Habilidades conceptuales I

---

### 5.1 Diagnóstico de la situación del grupo humano.

- Análisis de la situación del grupo humano.
- Diagnóstico aplicado a las diferentes funciones de los recursos humanos (capacitación, satisfacción,&).
- Incidencia de la situación analizada en las decisiones directivas.

#### 5.2 Toma de decisiones.

- Análisis de problemas y toma de decisiones.
- Decidir en equipo.
- Cómo se toman y cómo se deben tomar las decisiones en una organización.

#### 5.3 Comunicación formal e informal.

- La comunicación interna en la organización.
- Competencias para la comunicación.
- Dirección de la comunicación.
- Comunicación formal e informal (organizativa e interpersonal).

#### 5.4 La gestión del tiempo de trabajo.

- Claves en el uso y disponibilidad del tiempo.
- Los "ladrones" del tiempo.
- El proceso para la mejora de la gestión del tiempo.
- Programación del tiempo.

### Habilidades conceptuales II

---

#### Valores directivos I

---

##### 7.1 Gestión por valores.

- Los valores como herramienta de gestión directiva.
- Instrumentos para incorporar la gestión por valores en el desempeño directivo.

##### 7.2 La Gestión por competencias.

- Concepto de competencias.
- Gestión por competencias y gestión del conocimiento.
- Herramientas para incorporar la gestión

##### 7.3 Desarrollo de culturas orientadas al desempeño (de orientación al cliente y a la productividad).

- Cultura de orientación al cliente entre los empleados de nuestra organización.
- Cultura de orientación a la productividad entre los empleados de nuestra organización.
- Desarrollo de una cultura de equipo.

##### 7.4 Lean Management.

- Cultura de la eficiencia.
- Características básicas del modelo de Lean Management.
- Los valores de eficiencia clave en las organizaciones de éxito.

#### Valores directivos II

---

##### 8.1 Habilidades directivas enfocadas a la función social de la empresa.

- La empresa y su función social.
- Utilidad de incorporar la función social de las decisiones directivas al proceso de decisión.
- Cómo compatibilizar objetivos de rentabilidad y sociales.

##### 8.2 Los valores de la Economía del bien común integrados en el desempeño directivo.

- Concepto de Economía del bien común y de la Economía ecológica.
- Necesidad de un cambio de paradigma en la práctica directiva: comenzando por los valores.
- Cómo implementar los valores de la EBC en el desempeño directivo.

##### 8.3 Como implementar los valores del modelo del bien común en organizaciones concretas.

- Economía del bien común y Economía social.
- Democracia participativa de los empleados y de los clientes en el funcionamiento de la organizaciones.
- La banca ética como modelo socialmente responsable.

##### 8.4 Conciliación de la vida laboral y la vida familiar.

- El directivo y su responsabilidad ante y con sus empleados.
- La conciliación de la vida profesional, personal y familiar y su incidencia en el desarrollo ético del directivo.
- Ventajas e inconvenientes de las políticas de CVPPF.

#### Trabajo Fin de Máster

---

## PROFESORADO

Alejandro Escribá Esteve

Profesor/a Titular de Universidad. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**Rafael Fernández Guerrero**

Catedrático/a de Escuela Universitaria. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**Ana Isabel Fernández Mesa**

Ayudante/a Doctor/a. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**Ángel Martínez Moreno**

Profesor/a Asociado de Universidad. Departament de Psicologia Social. Universitat de València

**Lorenzo Revuelto Taboada**

Profesor/a Titular de Universidad. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**Andrés Salas Vallina**

Profesor/a Asociado de Universidad. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**Federico Tarazona Llacer**

Profesor/a Titular de Universidad. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**José Anastasio Urria Urbieto**

Profesor/a Titular de Escuela Universitaria. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

**Víctor Vergara Lujan**

CEO. E-studionline Soluciones E-learning, S.L.

**Salvador Vivas López**

Contratado/a Doctor/a. Departament de Direcció d'Empreses "Juan José Renau Piqueras". Universitat de València

## OBJETIVOS

Para este grupo de objetivos, y para el siguiente, vamos a describir sólo los objetivos perseguidos con el conjunto del programa. Aunque podríamos hacer un desglose en los diferentes bloques o módulos del conjunto de habilidades y valores que, junto a los conocimientos impartidos, se estarían trabajando con las prácticas y actividades propuestas, a fin de no hacer excesivamente extensa esta solicitud trataremos de resumirla en los objetivos procedimentales del conjunto del programa.

El directivo, al finalizar el programa, debe dominar (o al menos haber mejorado sobre su situación de partida) sus habilidades para:

v Interpretar correctamente la situación de su equipo/grupo de trabajo, así como la misión y sentido de su desempeño profesional.

v Saber motivar y comprometer a su colaboradores en el proyecto común, así como utilizar herramientas de trabajo directivo fundamentales, como reuniones, comunicación,&

v Adaptarse a los cambios y conseguir que sus colaboradores adopten una posición acorde con esta adaptabilidad al cambio.

v Incorporar el pensamiento estratégico y las habilidades estratégicas en el desempeño de su actividad.

v Utilizar la fijación de metas, la Dirección por Objetivos, el Cuadro de Mando, como habilidades en el desempeño diario de la actividad directiva.

v Conocer el paradigma de la gestión por competencias, como modelo de desempeño directivo.

v Identificarlas claves del liderazgo, y su desarrollo para conseguir el compromiso y apoyo de colaboradores y resto de agentes en nuestros proyectos directivos.

v Cómo obtener la confianza de los demás, y cómo aprender a confiar en los demás, como requisito fundamental de los procesos de delegación, con los que conseguir repartos de cargas de trabajo eficientes éntrelos componentes del equipo.

v Resolver conflictos dentro del grupo, gestionando el conflicto funcional (positivo) y los conflictos de intereses a través de habilidades de negociación, evitando la deriva hacia situaciones de conflicto interpersonal (negativo).

v Gestión de las situaciones de crisis dentro del equipo, dela disciplina proactiva (no coactiva), del estrés, manteniendo el clima o ambiente laboral en los niveles óptimos de convivencia y eficacia.

v Desarrollo de competencias conceptuales críticas, como la autoorganización personal y profesional, la gestión del tiempo propio y de los colaboradores, la inteligencia emocional y su aprovechamiento en el ámbito laboral, el pensamiento creativo en la toma de decisiones y solución de problemas.

v Diagnosticar la situación, clima laboral, percepciones,& del grupo humano, como base para identificar posibles necesidades de intervención.

### OBJETIVOS ACTITUDINALES (VALORES).

El directivo, al finalizar el programa, debería mostrar (o al menos mejorar sobre su situación de partida) valores y actitudes orientados a los propósitos organizativos, pero también a una escala de valores mucho más responsables con la sociedad y las personas que la forman. Por ello, incluimos un módulo de valores directivos (desglosado en dos módulos académicos) donde trabajamos:

v La incorporación del paradigma de la gestión por valores, el desarrollo de culturas organizativas orientadas a los propósitos

organizativos (orientación al cliente, a la calidad,&) y al equipo.

v Junto con valores de responsabilidad directiva, necesarios en un modelo más comprometido de organizaciones con su entorno y las sociedades a las que pertenecen.

v Por ello, incorporamos también valores nuevos y de gran valía social como la acción social de la empresa o los valores de la Economía del bien común.

v Además trabajaremos de manera transversal actitudes directivas como:

o Asumir objetivos retadores.

o Cultura de orientación al grupo (asegurando una relación de calidad con el mismo) y de eficiencia.

o Tener en cuenta a los demás para decidir.

o Proactividad en la dirección de la organización.

o Tolerancia al cambio y a la incertidumbre.

## METODOLOGÍA

El Master está apoyado en un sistema de aprendizaje a distancia, o no presencial.

El soporte básico para este sistema, serán los materiales escritos elaborados por los profesores responsables de cada tema, y los foros del aula virtual.

A cada módulo se le asignará un mes dentro del calendario del curso, para facilitar el seguimiento del alumno, pero también una mayor dedicación del profesor, al estar concentrada sus intervenciones en ese período. Los materiales estarán disponibles el día 15 de cada mes (comprendido entre el 15 de noviembre y el 15 de julio).

El profesor/a (los profesores cuando haya módulos compartidos) se presentará/n en el foro de aula virtual, creando tres subcarpetas iniciales. Una para dudas y cuestiones sobre los contenidos, otra para colgar las cuestiones a debate, prácticas de la habilidad y audiovisuales utilizados como ejemplos o actividades, y una tercera para compartir problemas y situaciones individuales que se quieren comentar o pedir consejo al responsable del módulo por parte de los estudiantes.

Al finalizar el módulo, los estudiantes tendrán 15 días para superar la prueba autoevaluable que tendrán en aula virtual.