



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
<b>NombreCompleto</b>	Liderazgo y gestión del cambio
<b>Código</b>	DOI-IND-683
<b>Título</b>	<a href="#">Máster Universitario en Ingeniería Industrial</a>
<b>Impartido en</b>	Máster Universitario en Ingeniería Industrial [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Máster Universitario en Administración de Empresas [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Máster Universitario en Sector Eléctrico [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Máster Universitario en Sistemas Ferroviarios [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial y Mast. Univ. Inves. en Modelado de Sistemas de Ingen. [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería Industrial + Máster en Industria Conectada / in Smart Industry [Segundo Curso]
<b>Nivel</b>	Postgrado Oficial Master
<b>Cuatrimestre</b>	Semestral
<b>Créditos</b>	3,0
<b>Carácter</b>	Obligatoria
<b>Departamento / Área</b>	Departamento de Organización Industrial Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación Máster Universitario en Ingeniería Industrial Máster Universitario en Ingeniería Industrial + Máster en Industria Conectada / in Smart Industry
<b>Responsable</b>	Pedro Sánchez Martín
<b>Horario de tutorías</b>	Previa petición por correo electrónico

Datos del profesorado	
<b>Profesor</b>	
<b>Nombre</b>	Carlos Pizarro Valentín
<b>Departamento / Área</b>	ICADE Business School
<b>Correo electrónico</b>	cpizarro@icade.comillas.edu
<b>Profesor</b>	
<b>Nombre</b>	Cristina Domínguez Soto
<b>Departamento / Área</b>	Departamento de Organización Industrial
<b>Correo electrónico</b>	cdominguez@icai.comillas.edu
<b>Profesor</b>	



<b>Nombre</b>	Francisco Javier Sierra Alarcón
<b>Departamento / Área</b>	ICADE Business School
<b>Correo electrónico</b>	jsierra@icade.comillas.edu

## DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

### Contextualización de la asignatura

### Aportación al perfil profesional de la titulación

La asignatura tiene como objetivo central dotar a los alumnos de los conocimientos y habilidades necesarias para gestionar equipos humanos en un entorno marcado por constantes dinámicas de cambio y sometido a los condicionantes que implica la integración en una Organización compleja.

Al finalizar el curso los alumnos deben ser capaces de:

- Identificar las situaciones que pueden provocar un cambio en un entorno empresarial y aprender a controlar su impacto.
- Evaluar los riesgos y oportunidades que puede llevar asociado un cambio dentro de una organización.
- Desarrollar técnicas de gestión que minimicen los riesgos ante una situación imprevista.
- Gestionar eficientemente los integrantes de un equipo de desarrollo, tanto a nivel potencial como a nivel emocional.
- Aprender a liderar y a gestionar distintos tipos de perfiles personales y profesionales para regular adecuadamente la cohesión en un grupo de trabajo.
- Resolver situaciones conflictivas dentro que un equipo que puedan modificar la conducta de sus integrantes y puedan afectar al trabajo en desarrollo.
- Conocer y aplicar conceptos básicos de negociación.
- Diagnosticar y diseñar estructuras organizativas sencillas.

### Prerrequisitos

No existen prerrequisitos

### Competencias - Objetivos

#### Competencias

#### GENERALES

<b>BA05</b>	Saber transmitir de un modo claro y sin ambigüedades a un público especializado o no, resultados procedentes de la investigación científica y tecnológica o del ámbito de la innovación más avanzada, así como los fundamentos más relevantes sobre los que se sustentan.
<b>BA07</b>	Ser capaces de asumir la responsabilidad de su propio desarrollo profesional y de su especialización en uno o más campos de estudio.



<b>CG03</b>	Dirigir, planificar y supervisar equipos multidisciplinares.
<b>CG10</b>	Saber comunicar las conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
<b>ESPECÍFICAS</b>	
<b>CMG01</b>	Conocimientos y capacidades para organizar y dirigir empresas
<b>CMG03</b>	Conocimientos de derecho mercantil y laboral
<b>CMG06</b>	Capacidades para organización del trabajo y gestión de recursos humanos. Conocimientos sobre prevención de riesgos laborales

### Resultados de Aprendizaje

<b>RA1</b>	Identificar las situaciones que pueden provocar un cambio en un entorno empresarial y aprender a controlar su impacto.
<b>RA2</b>	Evaluar los riesgos y oportunidades que puede llevar asociado un cambio dentro de una organización.
<b>RA3</b>	Desarrollar técnicas de gestión que minimicen los riesgos ante una situación imprevista.
<b>RA4</b>	Gestionar eficientemente los integrantes de un equipo de desarrollo, tanto a nivel potencial como a nivel emocional
<b>RA5</b>	Aprender a liderar y a gestionar distintos tipos de perfiles personales y profesionales para regular adecuadamente la cohesión en un grupo de trabajo.
<b>RA6</b>	Resolver situaciones conflictivas dentro que un equipo que puedan modificar la conducta de sus integrantes y puedan afectar al trabajo en desarrollo.
<b>RA7</b>	Conocer y aplicar conceptos básicos de negociación.
<b>RA8</b>	Diagnosticar y diseñar estructuras organizativas sencillas.

## BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

### Contenidos – Bloques Temáticos

#### Area de trabajo 1: El cambio en las organizaciones

##### Tema 1: Cultura y estrategia organizacional

1.1. Encaje de la Cultura Organizacional y las Estrategias empresariale



1.2. Distribución del trabajo técnico y el trabajo gerencial en la estructura de mando de la Organización

1.3. Modelo Reactivo Vs. Modelo Proactivo en la gestión de los Equipos Humanos

## Tema 2: Los procesos de cambio

2.1. Radiografía de un proceso de cambio o innovación

2.2. Modelos explicativos de las dinámicas de cambio en las Organizaciones. (Lewin, Kotter, Khun)

2.3. Elementos clave a considerar en los procesos de cambio.

2.4. Fases prototípicas en un proceso de cambio organizacional

## Area de trabajo 2: Gestionando a las personas

### Tema 3: Las personas ante el cambio

3.1. Efectos psicológicos derivados del enfrentamiento al cambio

3.2. Barreras más comunes para la aceptación o la promoción de la innovación. Entendiendo la resistencia al cambio.

3.3. Roles habituales en un proceso de cambio organizacional. Elementos clave en la personalidad del equipo de trabajo.

3.4. Claves del trabajo en equipo. Visión y Objetivos Comunes.

### Tema 4: Liderazgo y gestión de equipos

4.1. El papel del Líder. Gestión de la Actividad y Gestión del Resultado

4.2. Inteligencia Emocional y Liderazgo.

4.3. La captación de Colaboradores: Identificar competencias en un proceso de Selección

4.4. El coaching como herramienta de gestión de personas.

- Gestión de las Actitudes (Manejo del conflicto, Negociación de cambios de actitud)
- Gestión de las Habilidades (Entrenamiento, Modelos de comportamiento)

## Área de trabajo 3: El cambio intrapersonal

### Tema 5: La gestión de la propia carrera profesional

5.1. Objetivos personales y objetivos profesionales. La toma de decisiones sobre los propios cambios: Fabricando la visión de uno mismo en el futuro

5.2. Liderazgo sobre el propio desarrollo profesional.

5.3. La búsqueda de oportunidades profesionales y la superación de procesos de selección



## METODOLOGÍA DOCENTE

### Aspectos metodológicos generales de la asignatura

#### Metodología Presencial: Actividades

1. Clase magistral y presentaciones generales (15 horas; 100% presencial). Exposición de los principales conceptos y procedimientos mediante la explicación por parte del profesor. Incluirá presentaciones dinámicas, pequeños ejemplos prácticos y la participación reglada o espontánea de los estudiantes.
2. Resolución en clase de casos prácticos (10 horas; 100% presencial). Resolución de unos primeros casos para situar al alumno en contexto. La resolución correrá a cargo del profesor y los alumnos de forma cooperativa.
3. Resolución y presentación grupal de casos (10 horas; 50% presencial). El profesor planteará pequeños casos que los alumnos resolverán en pequeños grupos en clase y cuya solución discutirán con el resto de grupos.

#### Metodología No presencial: Actividades

1. Estudio y resolución de casos prácticos fuera del horario de clase por parte del alumno (25 horas; 0% presencial). El alumno debe utilizar e interiorizar los conocimientos aportados en la materia. La corrección a la clase se realizará por parte de alguno de los alumnos o el profesor según los casos.
2. Resolución y presentación grupal de casos (10 horas; 50% presencial). El profesor planteará pequeños casos que los alumnos resolverán en pequeños grupos en clase y cuya solución discutirán con el resto de grupos.
3. Trabajos de carácter práctico individual (15 horas; 0% presencial). Actividades de aprendizaje que se realizarán de forma individual fuera del horario lectivo, que requerirán algún tipo de investigación o la lectura de distintos textos.

## RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Clase magistral y presentaciones generales	Resolución en clase de problemas prácticos	
15,00	15,00	
HORAS NO PRESENCIALES		
Trabajos de carácter práctico individual	Estudio y resolución de problemas prácticos fuera del horario de clase por parte del alumno	Prácticas
15,00	25,00	20,00
<b>CRÉDITOS ECTS: 3,0 (90,00 horas)</b>		

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
---------------------------	-------------------------	------



Examen final (35%)	Apreciado a través de la adecuación de las respuestas dadas al cuestionario sobre un caso propuesto, sobre los conceptos tratados en el aula.	35 %
Prueba parcial (35%) Trabajo grupal (15%) Interés y participación (15%)	<p><b>Prueba parcial:</b>preciado a través de la adecuación de las respuestas dadas a un cuestionario tipo test, sobre los conceptos tratados en el aula.</p> <p><b>Trabajo grupal:</b> Claridad y adecuación de las soluciones propuestas ante un caso abierto de Cambio Organizacional. Validez del análisis de situación realizado, utilizando los conceptos trabajados en aula, valorando su adecuación/inadecuación, efectos, causas o consecuencias</p> <p><b>Interés y participación:</b>preciado en la participación y motivación demostrada por el alumno y su permeabilidad ante nuevas ideas y métodos. Relacionado con la actitud proactiva y constructiva demostrada en el planteamiento de sus puntos de vista.</p>	65 %

## Calificaciones

La nota de la convocatoria ordinaria se calculará ponderando las actividades de la siguiente forma:

Prueba parcial: 35%

Examen final: 35%

Trabajo grupal: 15%

Interés y participación: 15%

Para aprobar la asignatura la nota de la convocatoria ordinaria ha de ser igual o superior a 5,0, en caso contrario se realizará la convocatoria extraordinaria.

La nota de la convocatoria extraordinaria se calculará ponderando las actividades de la siguiente forma:

Examen final (convocatoria extraordinaria): 70%

Trabajo grupal: 15%



Interés y participación: 15%

## **BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS**

### **Bibliografía Básica**

- K.Davis y J. Newstrom, "Comportamiento humano en el trabajo"
- R. P. Robbins, "Comportamiento organizacional"
- Emilio Ronco & E. Llado, "Aprender a Gestionar el Cambio"
- Robert Conklin, "Como hacer que la gente haga cosas"
- Javier Uriz Urzainqui, "Homo Valens"
- M.J. Cook, "Coaching efectivo"
- Eduardo Surdo, "La magia de trabajar en equipo"
- D. Dana, "Adiós a los conflictos"
- Daniel Goleman, "Inteligencia Emocional"
- J.I. Velaz Rivas, "Motivos y Motivación en la Empresa"
- Alfons Cornellá, "Futuro Presente"
- Richard Sennett, "La Corrosión del Carácter"
- Richard Sennett, "La Cultura del Nuevo Capitalismo"
- Thomas S. Khun, "La Estructura de las Revoluciones Científicas"
- André Comté-Sponville, "EL Capitalismo ¿Es Moral?"
- Mihaly Csikszentmihalyi, "Flow (Fluir)"
- Juan Carlos Cubeiro, "La Sensación de Fluidez"

		IN-CLASS ACTIVITIES			OUT-OF-CLASS ACTIVITIES			
WEEK	H/W	LECTURE & PROBLEM SOLVING	PRACTICES	ASSESSMENT	H/W	SELF-STUDY	OTHER ACTIVITIES	DESCRIPTION
1	2	<b>Personal Change:</b> Leading your professional Career	Discussion about decisions in your professional career Examples of recruiting processes: CV, Interviews,... Video "7 Habits of highly Effective People"	Evaluating individual students in his/her participation and engagement on discussions	6	Define priorities in my career development. CV improvement		Read articles about leading your professional Career Recommended movie "El Método"
2	2	<b>Change Management:</b> Corporate culture vs. Business Strategy	Discussion about Companies and different organizations	Evaluating individual students in his/her participation on teamwork about Change	5	Review and self-study	Create the teams (3 pax) and choose the subject for the "Change" project	Recommended book: <i>Futuro Presente</i>
3	2	<b>Change Management:</b> Diagnosis to start a change. Theories about how to "do" change	Mental maps- Practice exercise	Evaluating individual students in his/her participation on teamwork about Change	5	Review and self-study	Work with the team on the "Change" Project	Recommended movie: In Goord Company
4	2	<b>Change Management:</b> The change curve. A Theory of Cognitive Dissonance (L. Festinger)	Discussion about cases of Cognitive Dissonance	Evaluating individual students in his/her participation on teamwork about Change	4	Review and self-study	Work with the team on the "Change" Project	Recommended movie: <i>The Company Men</i>
5	2	<b>Change Management:</b> Resilience. Common barriers to change implementation. How to embrace the change		Evaluating individual students in his/her participation on teamwork about Change	7	Review and self-study	Work with the team on the "Change" Project	Recommended book: <i>Sapiens, de Animales a Dioses</i>
6	2	<b>Change Management:</b> Motivation. Building effective teams. Create a common vision and joint objectives	Herzberg exercise about motivation at workplace	Evaluating individual students in his/her participation on teamwork about Change.	7	Exam Preparation	Work with the team on the "Change" Project	Recommended movie: <i>Margin Call</i>
7	2	<b>Change Management Exam.</b> Introduction to Leadership		Mid-Term Exam (1h)	6	Review and self-study		
8	2	<b>Leadership:</b> The role of the leader. Different leadership styles		Evaluating individual students in his/her participation and engagement on discussions	8	Review and self-study		
9	2	<b>Leadership:</b> Leadership and Emotional Intelligence	Video	Evaluating individual students in his/her participation and engagement on discussions	10	Review and self-study		Recommended book: <i>Emotional Intelligence</i> , Daniel Goleman
10	2	<b>Leadership:</b> Create your desire employ environment. Look for your best collaborators.		Evaluating individual students in his/her participation and engagement on discussions	8	Review and self-study		
11	2	<b>Leadership:</b> Coaching and feedback		Evaluating individual students in his/her participation and engagement on discussions	8	Review and self-study		Recommended book: <i>Effective Coaching</i> , Marshall J. Cook
12	2	<b>Leadership:</b> Manage attitudes and Develop skills		Evaluating individual students in his/her participation and engagement on discussions	8	Review and self-study		
13	2	Consolidation of concepts		Final Exam (1h)	8	Exam Preparation		