



## FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Leadership and Change Management
Código	E000004776
Título	<a href="#">Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación</a>
Impartido en	Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación y Mást. Univ. en Administración de Empresas [Segundo Curso] Máster Universitario en Ingeniería de Telecomunicación + Máster Big Data.Tecnología y Anal. Avanzada [Segundo Curso]
Nivel	Postgrado Oficial Master
Cuatrimestre	Semestral
Créditos	3,0 ECTS
Carácter	Obligatoria
Departamento / Área	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
Responsable	Pedro Sánchez Martín
Horario de tutorías	Previa petición por correo electrónico

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

### Prerequisitos

No existen prerrequisitos

## Competencias - Objetivos

### Competencias

#### GENERALES

<b>CB05</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>CB07</b>	Ser capaces de asumir la responsabilidad de su propio desarrollo profesional y de su especialización en uno o más campos de estudio.
<b>CG02</b>	Capacidad para la dirección de obras e instalaciones de sistemas de telecomunicación, cumpliendo la normativa vigente, asegurando la calidad del servicio.
<b>CG03</b>	Capacidad para dirigir, planificar y supervisar equipos multidisciplinares.
	Capacidad para la elaboración, planificación estratégica, dirección, coordinación y gestión



<b>CG05</b>	técnica y económica de proyectos en todos los ámbitos de la Ingeniería de Telecomunicación siguiendo criterios de calidad y medioambientales.
<b>CG06</b>	Capacidad para la dirección general, dirección técnica y dirección de proyectos de investigación, desarrollo e innovación, en empresas y centros tecnológicos
<b>CG08</b>	Capacidad para la aplicación de los conocimientos adquiridos y resolver problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios y multidisciplinarios, siendo capaces de integrar conocimientos
<b>CG09</b>	Capacidad para comprender la responsabilidad ética y la deontología profesional de la actividad de la profesión de Ingeniero de Telecomunicación.
<b>CG10</b>	Capacidad para aplicar los principios de la economía y de la gestión de recursos humanos y proyectos, así como la legislación, regulación y normalización de las telecomunicaciones.
<b>CG11</b>	Capacidad para saber comunicar (de forma oral y escrita) las conclusiones- y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

## ESPECÍFICAS

<b>CGT02</b>	Capacidad para la elaboración, dirección, coordinación, y gestión técnica y económica de proyectos sobre: sistemas, redes, infraestructuras y servicios de telecomunicación, incluyendo la supervisión y coordinación de los proyectos parciales de su obra aneja; infraestructuras comunes de telecomunicación en edificios o núcleos residenciales, incluyendo los proyectos sobre hogar digital; infraestructuras de telecomunicación en transporte y medio ambiente; con sus correspondientes instalaciones de suministro de energía y evaluación de las emisiones electromagnéticas y compatibilidad electromagnética
--------------	--

## 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.
	Resolver situaciones conflictivas dentro que un equipo que puedan modificar la conducta de sus



<b>RA6</b>	...describir situaciones comunes como que un equipo que pueda implementar la estrategia 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.

CB05, CB07,  
CG02, CG03,  
CG05, CG06,  
CG08, CG09,  
CG10, CG11,  
CGT02

#### 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.

CB07, CG02,  
CG03, CG05,  
CG06, CG08,  
CG09, CG10,  
CGT02

## 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
CRÉDITOS ECTS: 3,0 (90,00 horas)		

## EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Exámenes: - Examen de Gestión del cambio - Examen de Liderazgo	Apreciado a través de la adecuación de las respuestas dadas al cuestionario sobre un caso propuesto y sobre los conceptos tratados en el aula.	40 %
Evaluación del rendimiento: - Trabajo sobre gestión del cambio - Trabajo sobre liderazgo - Participación en clase	<p><b>Trabajos :</b> Claridad y adecuación de las soluciones propuestas ante casos abiertos de Liderazgo y 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>Participación:</b> Valorado en la asistencia continuada a las clases, la motivación demostrada por el alumno en el aula 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>	60 %

### Calificaciones

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

Examen de gestión del cambio: 20%



Examen de liderazgo: 20%

Trabajo sobre gestión del cambio: 25%

Trabajo sobre liderazgo: 25%

Participación en clase: 10%

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%

Trabajos sobre gestión del cambio y liderazgo: 20%

Interés y participación: 10%

## **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)"



# COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

**GUÍA DOCENTE  
2019 - 2020**

Juan Carlos Cubeiro, "La Sensación de Fluidez"

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

[https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792](https://servicios.upcomillas.es/sedeelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792)