



1. Identificación

1.1. De la Asignatura

Curso Académico	2023/2024
Titulación	GRADO EN MARKETING
Nombre de la Asignatura	HABILIDADES DIRECTIVAS
Código	3657
Curso	CUARTO
Carácter	OPTATIVA
N.º Grupos	1
Créditos ECTS	6
Estimación del volumen de trabajo del alumno	150
Organización Temporal/Temporalidad	2 Cuatrimestre
Idiomas en que se imparte	ESPAÑOL

1.2. Del profesorado: Equipo Docente

Coordinación de la asignatura JOSE ANDRES LOPEZ YEPES Grupo de Docencia: 1	Área/Departamento	ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS/ ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y FINANZAS
	Categoría	PROFESORES TITULARES DE UNIVERSIDAD
	Correo Electrónico / Página web / Tutoría electrónica	jalopez@um.es Despacho D3/06 Facultad de Economía y Empresa Tutoría Electrónica: Sí



Coordinación de los grupos:1	Teléfono, Horario y Lugar de atención al alumnado	Duración	Día	Horario	Lugar	Observaciones
		Primer Cuatrimestre	Martes	10:00- 13:00	868883852, Facultad de Economía y Empresa	Despacho D3/06 de la Facultad de Economía. También tutoría electrónica a través de las herramientas del aula virtual.
		Segundo Cuatrimestre	Miércoles	11:00- 14:00	868883852, Facultad de Economía y Empresa	Despacho D3/06 de la Facultad de Economía y Empresa. También tutoría electrónica a través de las herramientas del aula virtual.
PEDRO JUAN MARTIN CASTEJON	Área/Departamento	COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS/ COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS				
Grupo de Docencia: 1	Categoría	PROFESOR CONTRATADO DOCTOR TIPO A (DEI)				
	Correo Electrónico / Página web / Tutoría electrónica	pjmartin@um.es pjmartin@um.es Tutoría Electrónica: Sí				



	Teléfono, Horario y Lugar de atención al alumnado	Duración	Día	Horario	Lugar	Observaciones
		Anual	Miércoles	12:00- 15:00	868887987, Facultad de Economía y Empresa	Despacho D410

2. Presentación

Se trata de una asignatura optativa en la que se aborda el estudio de las principales habilidades que debe poseer un directivo para afrontar con éxito la administración de una empresa o unidad organizativa ante el actual escenario empresarial. Las empresas del siglo XXI operan en un contexto caracterizado por la globalización, la creciente competencia, una demanda cada vez más exigente y una gran incertidumbre ambiental. Ante ello, se reconoce de forma unánime por los expertos que la creatividad, la innovación continua y la capacidad de adaptación son factores esenciales para el éxito y supervivencia de las empresas. La base de estas capacidades está en las personas que forman parte de la organización pero es necesario crear las condiciones adecuadas para que afloren y se desarrollen. Los directivos son los responsables de crear esas condiciones y para ello se requieren de ciertas habilidades interpersonales entre las que cabe destacar las de liderazgo, negociación, motivación, comunicación y toma de decisiones.

3. Condiciones de acceso a la asignatura

3.1 Incompatibilidades

No consta

3.2 Recomendaciones

Se recomienda a los alumnos que asistan a las clases ya que no sólo se pretende dar a conocer los fundamentos teóricos de las habilidades objeto de estudio, es esencial que pongan en práctica las técnicas que permiten desarrollar esas habilidades. Esta aplicación práctica se realizará y se evaluará durante las clases.



4. Competencias

4.1 Competencias Básicas

- CB1. Que los estudiantes hayan demostrado poseer y comprender conocimientos en un área de estudio que parte de la base de la educación secundaria general, y se suele encontrar a un nivel que, si bien se apoya en libros de texto avanzados, incluye también algunos aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio
- CB2. Que los estudiantes sepan aplicar sus conocimientos a su trabajo o vocación de una forma profesional y posean las competencias que suelen demostrarse por medio de la elaboración y defensa de argumentos y la resolución de problemas dentro de su área de estudio
- CB3. Que los estudiantes tengan la capacidad de reunir e interpretar datos relevantes (normalmente dentro de su área de estudio) para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética
- CB4. Que los estudiantes puedan transmitir información, ideas, problemas y soluciones a un público tanto especializado como no especializado
- CB5. Que los estudiantes hayan desarrollado aquellas habilidades de aprendizaje necesarias para emprender estudios posteriores con un alto grado de autonomía

4.2 Competencias de la titulación

- CG11. Tener capacidad para la resolución de problemas relacionados con el ámbito del marketing.
- CG8. Tener capacidad de análisis y síntesis en entornos relacionados con el marketing.
- CG9. Tener capacidad de organización y planificación de procesos de venta.
- CG10. Tener habilidad para analizar y buscar información proveniente de fuentes diversas.
- CG12. Tener capacidad para tomar decisiones.
- CG14. Tener habilidad en las relaciones personales.
- CG15. Ser capaz de trabajar en diversos entornos sociales y multiculturales.
- CG16. Tener capacidad crítica y autocrítica.
- CG18. Tener capacidad de adaptación a nuevas situaciones.
- CG19. Tener creatividad.
- CG21. Tener habilidad para establecer protocolos que garanticen la calidad de procedimientos de actuación.
- CE3. Tener conocimientos de la teoría básica de la empresa, su dirección y las áreas funcionales. Caracterizar los rasgos principales de la teoría básica de la empresa, definir su dirección y sus áreas funcionales.
- CE7. Poseer conocimientos de dirección general de la empresa. Identificar y relacionar los parámetros que rigen la dirección general de la empresa.
- CE8. Poseer conocimientos de dirección de marketing. Manejar aspectos teóricos de la dirección de marketing con conocimiento de causa.
- CE12. Tener conocimientos del comportamiento de los mercados, de los compradores organizacionales y de los consumidores. Saber poner en relación los mecanismos de comportamiento de los mercados y los patrones de funcionamiento de los compradores organizacionales y de los consumidores.
- CE16. Ser capaz de tomar decisiones relativas a las variables comerciales y de llevar a cabo la planificación y auditoría de marketing.
- CE20. Ser capaz de identificar las fuentes de información económica y del mercado relevantes y su contenido.
- CE26. Ser capaz de aplicar criterios profesionales, basados en el manejo de instrumentos técnicos, al análisis de los problemas.



- CE28. Ser capaz de establecer mecanismos de coordinación interfuncional de manera coherente y práctica.

4.3 Competencias transversales y de materia

- Competencia 1. CM1. Capacidad para hacer uso de diferentes prácticas de liderazgo y motivación atendiendo a la situación y a los objetivos perseguidos
- Competencia 2. CM2. Capacidad para identificar y analizar las situaciones de decisión propias de las organizaciones, teniendo en cuenta las restricciones y limitaciones existentes.
- Competencia 3. CM3. Comprender y analizar cómo se desarrolla la negociación, aprendiendo a utilizar las estrategias y técnicas más adecuadas en cada situación
- Competencia 4. CM4. Adquisición del vocabulario negociador y de los principales retos/obstáculos a los que se enfrentan los directivos
- Competencia 5. CM5. Capacidad para trabajar en grupo y generar sinergias entre los distintos departamentos de la empresa y mejorar su competitividad
- Competencia 6. CM6. Comprender qué es la inteligencia emocional y cómo se puede desarrollar
- Competencia 7. CM7. Capacidad para comunicarse con otras personas de forma empática y asertiva

5. Contenidos

TEMA 1. Habilidades de decisión

- 1.1. La administración de empresas y la toma de decisiones
- 1.2. Los problemas de decisión en la empresa
- 1.3. Modelo racional de toma de decisiones
- 1.4. Modelo de racionalidad limitada
- 1.5. Otros modelos en la toma de decisiones

TEMA 2. Habilidades de negociación I

- 2.1.- Introducción del proceso negociador
- 2.2.- Etapas en la preparación de la negociación
- 2.3.- Los diferentes estilos personales en la negociación
- 2.4.- Las tres fuerzas principales de la negociación

TEMA 3. Habilidades de negociación II

- 3.1.- La comunicación en el proceso negociador
- 3.2.- La argumentación y sus distintos tipos
- 3.3.- Forma y escenario de la negociación
- 3.4.- La negociación comercial en los distintos sectores



TEMA 4. Habilidades de liderazgo

- 1.1.- Fundamentos conceptuales del liderazgo
- 1.2.- Rasgos que caracterizan a los líderes
- 1.3.- Comportamientos de los líderes eficaces
- 1.4.- La influencia de la situación en la eficacia del líder
- 1.5.- El liderazgo transformacional.
- 1.6.- Sustitutos del liderazgo

TEMA 5. Habilidades de motivación

- 4.1.- Concepto y proceso de motivación
- 4.2.- Las necesidades
- 4.3.- Motivación y conducta
- 4.4.- Motivación y expectativas
- 4.5.- Implicaciones prácticas para la dirección de personas

TEMA 6. Habilidades de comunicación

- 5.1.- La comunicación: proceso y elementos
- 5.2.- Obstáculos a la comunicación
- 5.3.- Escuchar de forma activa y empática
- 5.4.- Expresar de forma eficaz y asertiva
- 5.5.- Comunicación no verbal
- 5.6.- Retroalimentación

PRÁCTICAS

Práctica 1. Práctica tema 1: Relacionada con los contenidos Tema 1

Ejercicios prácticos sobre toma de decisiones en la empresa

Práctica 2. Práctica tema 2: Relacionada con los contenidos Tema 2 y Tema 3

Ejercicios en los que se debe indicar como planificar una negociación para resolver conflictos o generar valor.

Práctica 3. Práctica tema 3: Relacionada con los contenidos Tema 2 y Tema 3

Ejercicios en los que se debe indicar qué estrategia de negociación es la más adecuada para cada situación

Práctica 4. Práctica tema 4: Relacionada con los contenidos Tema 4

Ejercicios en los que se debe indicar qué estilo/s de liderazgo es más eficaz para la situación planteada

Práctica 5. Práctica tema 5: Relacionada con los contenidos Tema 5



Ejercicios para diagnosticar problemas de motivación y aplicar distintas estrategias de motivación

Práctica 6. Practica tema 6: Relacionada con los contenidos Tema 6

Ejercicios de comunicación verbal y no verbal

6. Metodología Docente

Actividad Formativa	Metodología	Horas Presenciales	Trabajo Autónomo	Volumen de trabajo
AF1: EXPOSICIÓN TEÓRICA/ CLASE MAGISTRAL	MD1.1: Actividades de clase expositiva. Asistencia obligatoria. No recuperable.	30	45	75.0
AF2: TUTORÍA ECTS A O TRABAJOS DIRIGIDOS	MD3.1: Tutorías en grupo MD3.2: Tutorías individualizadas	7.5	4.5	12.0
AF3.1: RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS / ESTUDIO DE CASOS	MD1.2: Actividades de clase práctica de aula. Obligatoria. No recuperable.	4.5	4.5	9.0
AF3.3 APRENDIZAJE ORIENTADO A PROYECTOS/ ELABORACIÓN, EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE TRABAJOS	MD1.2: Actividades de clase práctica de aula	18	36	54.0
	Total	60	90	150

7. Horario de la asignatura

<https://www.um.es/web/estudios/grados/marketing/2023-24#horarios>



8. Sistema de Evaluación

Métodos / Instrumentos	Prueba final oral y/o escrita.
Criterios de Valoración	<p>Corrección en las respuestas</p> <p>1ª) Test de cuestiones teórico-prácticas con un número de preguntas que puede oscilar entre 15 y 25. . En cada pregunta habrá 4 opciones posibles. 1 sola opción correcta. Se aplicará una penalización que restará 0,33 respuestas correctas por cada una incorrecta. Las respuestas en blanco no penalizarán.</p> <p>2ª) Resolución de entre 1 y 3 ejercicios prácticos. Criterios: corrección en las respuestas, justificación de las respuestas, presentación. ortografía</p> <p>Para superar la asignatura, el alumno debe obtener al menos el 50% de la nota de este instrumento (5 puntos sobre 10). En convocatoria de incidencias o extraordinarias se podrá sustituir por un examen oral.</p>
Ponderación	50
Métodos / Instrumentos	Seminarios, trabajos, prácticas e informes escritos y/o presentación pública de los mismos.
Criterios de Valoración	<p>Trabajo individual y en equipo. Criterios : participación en la resolución, presentación, corrección en su realización, estructuración y sistematización, capacidad de análisis y síntesis, ortografía</p> <p>El alumno deberá obtener al menos el 40% de la puntuación en este apartado. En caso contrario no se superará la asignatura. Obligatoria. La nota alcanzada a través de este instrumento de evaluación no es recuperable y se mantiene en las convocatorias de mayo y junio de 2024 y enero de 2025.</p>
Ponderación	40
Métodos / Instrumentos	Procedimientos de observación del trabajo del estudiante.
Criterios de Valoración	<p>Se tendrá en cuenta la participación del alumno en el desarrollo de las clases y los ejercicios realizados por éste. Se atenderá a la corrección, contextualización, estructuración, reflexión y originalidad de las soluciones presentadas. Obligatoria. La nota alcanzada a través de este instrumento de evaluación no es recuperable y se mantiene en las convocatorias de mayo y junio de 2024 y enero de 2025.</p>
Ponderación	10



Fechas de exámenes

<https://www.um.es/web/estudios/grados/marketing/2023-24#examenes>

9. Resultados del Aprendizaje

Los resultados del aprendizaje permitirán a los alumnos:

- Conocer conceptos básicos de liderazgo, motivación, comunicación y negociación.
- Conocer qué estilo de liderazgo ejercer en una situación determinada.
- Conocer diferentes técnicas y herramientas para motivar a otros.
- Comunicarse de forma efectiva con otras personas.
- Llevar a cabo un proceso de negociación que permita alcanzar los objetivos fijados de forma eficiente.
- Conocer la metodología para analizar problemas y tomar decisiones

10. Bibliografía

Bibliografía Básica



Arredondo, L. (2002): "Sea un comunicador excelente". McGraw Hill, Madrid



Petri, H. L. y Govern J. M. (2006): "Motivación. Teoría, investigación y aplicaciones". Thomson Editores, Madrid



Lussier, R.N. y Achua, C.F (2011): "Liderazgo". Ed. Thomson Editores, Madrid.



Fisher, R.; Ury, W. y Patton, B (2012) "Obtenga el SI. El arte de negociar sin ceder", Ediciones Gestión 2000.Barcelona.



León, O. G. (2000): Tomar decisiones difíciles. Ed. McGraw-Hill, Madrid

Bibliografía Complementaria



Dobkin, B. A y Pace, R.C. (2007): "Comunicación en un mundo cambiante". McGraw Hill, México



Dasí, F. y Martínez-Vilanova, R. (2012) "Comunicación y Negociación Comercial". Editorial ESIC, Madrid.



Gibson, J.L., Ivancevich, J., Donnelly, J Y Konopaske, R. (2011): "Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos". McGraw-Hill, México.



Martín P.J., Lechuga, M. y Faura, U. (2015), Guía práctica de estadística aplicada a la empresa y al marketing. Thomson-Paraninfo.



García del Junco, J. y Brás-Dos-Santos, J. M. (2017): Habilidades directivas. Ed. Pirámide, Madrid

11. Observaciones y recomendaciones

- La asistencia a clase es obligatoria para poder desarrollar las habilidades que aborda la asignatura
- La nota correspondiente a los instrumentos de evaluación continua "seminarios, trabajos, prácticas e informes escritos y/o presentación pública de los mismos " y "procedimientos de observación del trabajo del estudiante" no es recuperable y será válida durante las convocatorias de junio y julio del curso académico actual y la convocatoria de enero del curso siguiente.
- El/la alumno/a que no se presente al examen final de la asignatura obtendrá la calificación de "No presentado/a" en el acta (aunque haya obtenido alguna puntuación en la evaluación continua).
- En la convocatoria de incidencias, en su caso, el examen podrá ser oral.
- NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES. Aquellos estudiantes con discapacidad o necesidades educativas especiales podrán dirigirse al Servicio de Atención a la Diversidad y Voluntariado (ADYV; <http://www.um.es/advv/>) para recibir orientación sobre un mejor aprovechamiento de su proceso formativo y, en su caso, la adopción de medidas de equiparación y de mejora para la inclusión. El tratamiento de la información sobre este alumnado es de estricta confidencialidad.
- Esta asignatura se encuentra vinculada de forma directa con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 12 "Producción y Consumo responsable".