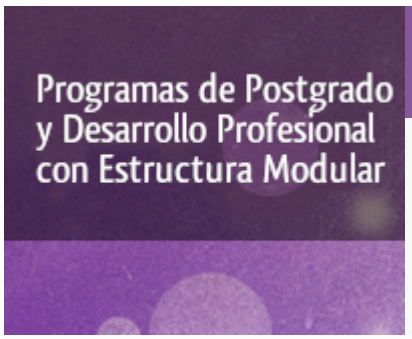

Curso académico 2018-2019

LIDERAZGO EFECTIVO Y DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

del 15 de enero al 20 de septiembre de 2019 (fechas según módulos)

Características: material impreso, material multimedia, actividades presenciales optativas y guía didáctica.

Departamento

Ingeniería de Construcción y Fabricación

E.t.s. de Ingenieros Industriales

PROGRAMAS DE POSTGRADO Y DESARROLLO PROFESIONAL CON ESTRUCTURA MODULAR
Curso 2018/2019

La UNED ofrece también cursos con estructura modular en los que se ofrecen al alumno itinerarios desarrollados en módulos que conducen a diferentes titulaciones de diferentes niveles.

A los efectos de este programa, vease el apartado 2 de esta información.

Requisitos de acceso:

Solo para programas que oferten títulos o diplomas de Máster, Especialista o Experto, el estudiante debe estar en posesión de un título de grado, licenciado, diplomado, ingeniero técnico o arquitecto técnico. El director del curso podrá proponer que se establezcan requisitos adicionales de formación previa específica en algunas disciplinas.

Asimismo, de forma excepcional y previo informe favorable del director del curso, el Rectorado podrá eximir del requisito previo de la titulación en los cursos conducentes al Diploma de Experto Universitario. Los estudiantes deberán presentar un curriculum vitae de experiencias profesionales que avalen su capacidad para poder seguir el curso con aprovechamiento y disponer de acceso a la universidad según la normativa vigente.

El estudiante que desee matricularse en algún curso del Programa de Postgrado sin reunir los requisitos de acceso podrá hacerlo aunque, en el supuesto de superarlo, no tendrá derecho al Título propio, sino a un Certificado de aprovechamiento.

Para el resto de acreditaciones o titulaciones que se pudieran ofertar este programa (Diploma de Experto Profesional, Certificado de Enseñanza Abierta o Certificado de Actualización Profesional) no hay requisitos mínimos de acceso, salvo los específicos de cada curso establecidos por su director.

Destinatarios

Este máster está pensado para personas comprometidas con el cambio de rumbo en sus vidas personales y profesionales

alineándose con el cambio de paradigma social, empresarial, político, etc., necesario. Personas capaces de involucrarse en un proyecto ilusionante para alumbrar un nuevo modelo de relaciones con uno mismo, con los demás y con las organizaciones e instituciones en las que se desarrollará su vida:

Si te parece fundamental reflexionar sobre los cambios profundos que se están produciendo en la sociedad y en la empresa y ves necesario adaptarte a ellos y reinventarte profesionalmente. Si ves que para ello debes involucrarte en un proyecto de cambio personal y profesional. Si entiendes que debes adquirir habilidades para detectar cambios,para aprender a plantear visiones que marquen el rumbo, para comunicarlas a los demás y atraerles hacia tu visión e inspirar el camino, has llegado al sitio adecuado.

El curso está específicamente dirigido a:

Directivos, gestores, ejecutivos y responsables que para el desarrollo de sus funciones y actividad profesional necesiten disponer de un amplio bagaje de conocimientos actualizados sobre Liderazgo efectivo y Dirección Organizativa, a los fines de liderar cuantos proyectos sensibles para la viabilidad y proyección estratégica de su empresa o negocio deban abordar.

Empleados y técnicos de la empresa interesados en la consolidación y desarrollo exitoso de su carrera profesional, que deseen o necesiten iniciar, ampliar, profundizar o actualizar sus conocimientos,destrezas y habilidades en Liderazgo efectivo y Dirección Organizacional.

Consultores que para llevar a cabo sus *proyectos de consultoría* con éxito,necesiten ampliar, actualizar o profundizar sus conocimientos, destrezas y habilidades en Liderazgo efectivo y Dirección Organizacional.

Jóvenes ingenieros, licenciados y diplomados, que deseen desarrollar su actividad y carrera profesionales en el campo del Liderazgo efectivo y la Dirección Organizacional, en base al ejercicio del *liderazgo personal y profesional, orientado a la mejora del rendimiento y la productividad de la empresa*.

Jóvenes ingenieros, licenciados y diplomados, que con vistas a la búsqueda de su primer empleo para progresar en su carrera profesional consideren que su curriculum profesional se amplía y potencia significativamente con los conocimientos,habilidades y diploma de la UNED correspondientes al presente programa.

Profesionales autónomos que deban realizar por primera vez o mejorar con el tiempo su *plan de negocio* o llevar a cabo con éxito sus *proyectos.*

Profesionales del sector público que deban introducir en la gestión y dirección de sus proyectos *planteamientos de eficiencia, liderazgo estratégico y herramientas y tecnologías de optimización de la cadena de valor*, sin olvidar las características específicas del sector como puede ser la búsqueda del bien común y de los valores sociales.

Requisitos de acceso.

Estar en posesión de un título de grado,licenciado, diplomado, ingeniero técnico o arquitecto técnico. Los directores del Curso podrán proponer que se establezcan requisitos adicionales de formación previa específica en algunas disciplinas.

El estudiante que desee matricularse en algún curso del Programa de Postgrado sin reunir los requisitos de acceso podrá hacerlo aunque, en el supuesto de superarlo, no tendrá derecho al Título propio,sino aun Certificado de aprovechamiento.

1. Presentación y objetivos

Son muchos los analistas de la realidad social, económica yproductiva que nos sitúan en el epicentro de cambios radicales en los modelosde negocio y en las estructuras de trabajo consecuentes. Ante estos hechos, se hace perentorio labúsqueda de líderes con visión que orienten los objetivos, las estrategias y elfuncionamiento de nuestras instituciones, empresas y equipos de trabajo hacialas metas que los nuevos escenarios exigen. Existe general consenso en quedichos líderes deben poseer inspiración y visiones que nos dirijan hacia lasnecesidades reales de los procesos de cambio y los escenarios finales aalcanzar.

Para formar a ese nuevo líder nos proponemos dotarte de lascompetencias, habilidades y destrezas que los nuevos paradigmas requieren. Enconcreto, el cambio tecnológico, específicamente la transformación digital enámbitos de industria 4.0, los nuevos modelos de negocio, especialmente los quese desarrollan en red y, por último, las nuevas estructuras de trabajo cooperativoy adaptable.

Los conocimientos básicos, las herramientas, métodos ytécnicas se desarrollan en dos módulos que se refieren a continuación. Elprimero tiene como objetivo desarrollar las capacidades, competencias yhabilidades básicas del liderazgo y la dirección. Entre ellas se dedicaespecial esfuerzo de comprensión a las correspondientes a las habilidades decoaching profesional, ya que supone una de las herramientas fundamentales paraorientar el desarrollo de un liderazgo efectivo, entendiendo como tal aquel quese enfoca a conseguir los resultados esperados realmente necesarios.

El segundo módulo permite adquirir competencias relativas alejercicio del Liderazgo 4.0, entendiendo como tal aquel que se requiere parainspirar a las personas y organizaciones que se desenvuelven en un ambiente decambio tecnológico y, entre otras, a aquellas que lo hacen en entornos de industria4.0. Entre todas esas competencias que líderes 4.0 de organizaciones decontenido tecnológico y equipos de trabajo de estructura adaptable debennecesariamente adquirir, una de ellas es especialmente significativa: la deresolución de conflictos y negociación. Es objetivo también de este módulo laadquisición de capacidades de negociación dentro del ejercicio del liderazgo yde la función y profesión de negociador.

Mód. 1. Desarrollo de Habilidades Directivas yCoaching

En este módulo efectuaremos una introducción a la naturalezadel liderazgo y del trabajo de dirección. Estudiaremos las diferentes teoríassobre el liderazgo: las de los rasgos y habilidades directivas, lasconductuales, las de las contingencias, etc. También presentaremos losdiferentes estilos y nos plantearemos el análisis y teorías del liderazgoefectivo.

Analizaremos con detenimiento las características ypropiedades del liderazgo transformacional, los procesos de cambio en lasorganizaciones y el papel del líder en ellos. En concreto, se estudiará lainterrelación entre el cambio evolutivo y el liderazgo estratégico, al objetode determinar el nivel de influencia de los líderes en el rendimiento de laorganización.

Abordaremos un aspecto clave del liderazgo como es laposibilidad de aprendizaje y de desarrollo, contemplándolo como algo dinámicoque puede adaptarse y evolucionar.

Siguiendo el análisisde Goleman buscaremos fomentar y robustecer tu inteligencia emocional.Revisaremos los aspectos básicos de nuestra arquitectura emocional, lacomprensión de los mecanismos cerebrales que gobiernan nuestras emociones y quenos pueden ayudar a dominar los impulsos no deseados. La gestión de esasemociones desempeña un papel esencial en los procesos de interacción con losdemás y enriquece nuestra aptitud de relación, clave a nivel personal,profesional, organizacional, etc., contribuyendo a nuestro bienestar y anuestra salud y es un factor clave de éxito en nuestras vidas.

Veremos cómo el desarrollo de nuestra inteligencia socialnos predispone a la empatía, la cooperación y el altruismo, capacitándonos parael éxito en el ámbito de nuestras relaciones interpersonales.

En este módulo además te introduciremos en el COACHPROFESIONAL de forma que puedes llegar a ejercerlo profesionalmente,adquiriendo las competencias claves para el ejercicio exitoso de esa profesión.Se trata de un proceso de cambio y desarrollo individual (personal yprofesional) duradero en el tiempo a partir de un mayor nivel deautoconocimiento y crecimiento continuo, adquiriendo herramientas para mejorartu desempeño profesional y personal, desde la autogestión integral propia,siendo tú tu propio y mejor Coach, que te permitirá dar la mejor versión de timismo/a tanto en el ámbito personal como profesional.

A través de las "Matrices estratégicas"profundizarás en el autoconocimiento, reflexionando sobre tu momento vital, loque te permitirá determinar tu situación de partida (Puntos Fuertes y Débiles).El análisis interior se completa con el estudio del entorno (Amenazas yOportunidades).

Otras herramientas que te ayudarán al autoconocimiento son:el "Eneagrama", para identificar las diferentes expresiones de tupersonalidad y el "PNL y la neurociencia" que te permitirán acercarteal conocimiento de tu propia mente.

Conocerás y utilizarás otras herramientas enfocadas al logrodel desarrollo personal y profesional como: el "Mindfullness", el¿esquema de Covey¿, el coaching, el método de Kimmon, la comunicación asertiva,etc. Así conseguirás generar autoconfianza, responsabilidad, libertad yautenticidad, logrando una actitud sabia constructiva y responsable. Asíconseguirás mejorar tus actitudes y tus aptitudes para liderar y dirigir y tutalento profesional.

Estudiaremos también los aspectos relativos a la autoridad,el poder, la participación y el compromiso, la alineación con los objetivos delgrupo, la gestión y motivación de equipos, etc.

Finalmente, plantearemos el desarrollo de un proyectoprofesional a partir de las estrategias y la visión que cada uno de nosotrosdebe esforzarse en tener.

Efectuaremos en definitiva una introducción y expondremoslos fundamentos y bases teóricas y prácticas del coaching basados en laFilosofía y la Psicología y, específicamente, en los principios y herramientasde la Inteligencia Emocional, la PNL, la Neurociencia, la Consultoría, etc. Sepresentarán las diferentes tipologías de Coaching: personal, laboral,directivo, político, etc. Se estudiaran las competencias, destrezas yhabilidades del Coach y las herramientas y técnicas del coaching ejecutivo yorganizacional; Por último, se analizará el proceso de coaching, estudiando lasdiferentes etapas que lo componen y las metodologías a utilizar en cada paso.

El objetivo de este módulo es convertirte en un líderefectivo capaz de ejercer el liderazgo transformacional obteniendo resultados,lo

que lograrás desarrollando tus habilidades y capacidades personalesdirectivas y de liderazgo efectivo.

Mód. 2. Liderazgo Tecnológico y Organizacional.

En este módulo estudiaremos la naturaleza del conflicto ycómo puede optimizarse el rendimiento mediante la estimulación del mismo.También veremos la forma de gestionar efectivamente los conflictos y sus formasalternativas de resolución, analizando los estilos y conductas de gestión delconflicto.

Una vez introducidos en los aspectos emocionales delconflicto, abordaremos el análisis de los procesos de negociación y mediación,los diferentes tipos de estrategias y las propuestas de efectividad Por último,aprenderás a enfrentarte a los conflictos y a los duelos, utilizando la"Gestión de crisis" y el "Método Kübler-Ross".

Plantearemos la necesidad de un liderazgo tecnológico apartir del concepto liderazgo 4.0. La globalización, la hiperconectividad, elanálisis de grandes datos y el cambio tecnológico, especialmente en lo que serefiere a la transformación digital, vienen provocando cambios radicales ydisruptivos en los modelos de negocios. Especialmente, en los espacios deproducción el uso de las Tecnologías digitales que permiten a equipos ymáquinas el diálogo, la colaboración y la negociación entre ellas (industria4.0), pero también los nuevos modelos de organización del trabajo, exigennuevas competencias y habilidades directivas y de liderazgo.

Estos nuevos procesos y modelos de negocio permiten alcanzarcotas y niveles de calidad, de respuesta flexible, de plazo de entrega, etc.,que permiten alcanzar cotas de ventajas competitivas difícilmente alcanzablescon los convencionales. Estamos ante sociedades líquidas donde desaparecen lasrealidades sólidas de antaño, como en el trabajo. Van consolidándose nuevospuestos de trabajo, mientras otros muy consolidados desaparecen. Lasorganizaciones denominadas 4.0 ofrecen estructuras diversas más flexibles yadaptables, independientes y de respuesta rápida, alejadas de lasconvencionales estructuras piramidales.

En consonancia con este nuevo tipo de estructuras de trabajo,se requieren nuevos estilos de liderazgo y dirección adaptados a las nuevasrealidades sociales, productivas y laborales y a entornos socioeconómicosevolucionados. Estas estructuras organizativas de colaboración atienden a losnuevos entornos tecnológicos que contienen tecnologías asociadas a la realidadvirtual, la nube, el machine learning, etc.

A partir de nuestros planteamientos sobre liderazgotecnológico o liderazgo 4.0, estudiaremos la necesidad de contar contrabajadores Knowmad: aquellos capaces de trabajar en cualquier lugar, concualquier persona dentro de unidades estructurales minúsculas autogestionadas,adaptables y flexibles y capaces de regenerarse adquiriendo nuevas competenciasentre las que destaca la capacidad de trabajar en red.

Estos trabajadores creativos e innovadores capaces detrabajar con equipos diversos altamente cualificados y tecnológicos, exigen unaDirección cooperativa con gran capacidad de comunicación multidireccional ytransversal y capaz de ejercer un estilo de Liderazgo transformacional quepermita generar nuevos modelos de negocios inmersos en culturas de empresacolaborativa próximos al Lean Thinking y al Lean Management. El objetivo finalde este módulo es que te conviertas en un Líder 4.0 capaz de ejercer el liderazgotecnológico y organizacional que la empresa, las instituciones y la sociedadrequieren.

2. Contenido y programa

2.1 Títulos

Tipo Título	Título	Créditos ETCS	Precio Material
DIPLOMA DE EXPERTO UNIVERSITARIO	Desarrollo de Habilidades Directivas y Coaching	15	130,00 €
DIPLOMA DE EXPERTO UNIVERSITARIO	LIderazgo Tecnológico y Organizacional	15	130,00 €
DIPLOMA DE ESPECIALIZACIÓN	Liderazgo Efectivo y Desarrollo de Habilidades Directivas	30	260,00 €

2.2 Módulos del programa, calendario y precio

Código	Módulo	Créditos ETCS	Precio Módulo
0001	Desarrollo de Habilidades Directivas y Coachingdel 15 de enero al 20 de septiembre de 2019.	15	450,00 €
0002	Liderazgo Tecnológico y Organizacionaldel 15 de enero al 20 de septiembre de 2019.	15	450,00 €

2.3 Descuentos

2.3.1 Ayudas al estudio y descuentos

Se puede encontrar información general sobre ayudas al estudio y descuentos en este enlace.

Debe hacer la solicitud de matrícula marcando la opción correspondiente, y posteriormente enviar la documentación al correo: descuentos@fundacion.uned.es.

2.4 Itinerario

La superación del Módulo 1, "Desarrollo de Habilidades Directivas y Coaching" permite obtener el Diploma de Experto

Universitario en "Desarrollo de Habilidades Directivas y Coaching".

La superación del Módulo 2, "Liderazgo Tecnológico y Organizacional" permite obtener el Diploma de Experto Universitario en "Liderazgo Tecnológico y Organizacional".

La superación de los Módulos 1 y 2 permite obtener el Diploma de Especialista en "Liderazgo Efectivo y Desarrollo de Habilidades Directivas"

3. Metodología y actividades

La metodología del Curso es la propia de la UNED, basada en la enseñanza a distancia, lo que permite al alumno seguir el curso cualquiera que sea su lugar de residencia,compatibilizándolo con sus responsabilidades laborales y familiares y realizando unos desplazamientos mínimos, obteniendo una adecuada formación a partir de:

Material didáctico (Material escrito y videoclases) que desarrolla el programa del Curso.

Una *guía de estudio*, a fin de orientar el tratamiento de los recursos didácticos.

Tutorías: pueden ser telefónicas,por carta, e-mail o personales.

Pruebas de evaluación a distancia, tareas y actividades en determinados módulos.

Jornadas o Sesiones presenciales (septiembre de 2019 en el salón de grados de la ETSII) voluntarias.

Foros de debate: en los que se desarrollarán debates sobre temas de interés propuestos por el equipo docente o los propios participantes.

Trabajo fin de curso tutelado: el alumno propondrá de acuerdo con el equipo docente un proyecto de trabajo fin de curso.El tema estará en lo posible vinculado a su actividad profesional o a algún área de su interés. El objetivo del proyecto será aplicar los conocimientos adquiridos.

Como complemento a la metodología específica de la UNED, este Programa Formativo ha desarrollado una metodología específica que consideramos novedosa y de suma eficacia a la hora de alcanzar metas de formación superiores. Esta metodología se aplica de acuerdo a los intereses mostrados por los participantes. Dentro de esa metodología, relacionamos alguno de los métodos y actividades que contiene y que pueden aplicarse en el Programa:

Trabajo cooperativo (coworking)

Intercambio de experiencias entre participantes"peer to peer".

Exposición y debate sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas en el ejercicio de la profesión. Elaboración de inventario y código de buenas prácticas.

Juegos de estrategia, de negociación y de roles y extracción de itinerarios de buenas y malas prácticas.

Actividades de búsqueda y selección de tecnologías alternativas basadas en análisis multicriterio.

Aplicación del método DMAMCD de mejora de procesos.

Los materiales se complementan con un *servicio telefónicode consulta* que funcionará todos los lunes lectivos del curso y que será atendido por el Equipo Docente; este mismo Equipo atenderá todas aquellas consultas que deseen formularse por correo postal, electrónico o fax.

El alumno será asesorado a lo largo del curso a través de *tutorías*, ayudándole en todo momento en la resolución de cualquier duda que se le plantee acerca de la materia impartida.

A petición del alumno, se gestionarán prácticas en empresas siempre y cuando exista un cupo mínimo de peticiones. No obstante, si el alumno llegara a un acuerdo con una empresa interesada en que realizara las prácticas en sus instalaciones, la dirección del programa modular facilitaría al alumno la gestión para que, mediante convenio (UNED-Empresa), pueda realizar prácticas en la misma, de acuerdo a las materias y conocimientos del título en el que se encuentre matriculado el alumno. Se recomienda al alumno visitar la página del COIE de la UNED.

4. Duración y dedicación

Como orientación, el equipo docente considera que puede obtenerse un adecuado aprovechamiento de los másteres con una dedicación media de 8-10 horas semanales. Es simplemente indicativo y lo más provechoso es trazarse un plan o proyecto personal con la ayuda del equipo docente.

La duración del curso irá de enero de 2019 a septiembre de 2019

5. Material didáctico para el seguimiento del curso

5.1 Material obligatorio

5.1.1 Material en Plataforma Virtual

Repositorio de Videoclases sobre Liderazgo

1. Fundamentosdel Liderazgo.
2. Liderazgoy Desarrollo de Habilidades Directivas
3. Estrategiapara el Cambio Personal y el Liderazgo en Valores
4. Fundamentosdel Liderazgo Personal
5. Construcciónde Cuadro de Mando Integral Personal (CMIP)

6. Técnicasy Herramientas de Control Directivo

7. Accionesde mejora en el ámbito del Liderazgo

8. TécnicasSoporte para el Proyecto de Cambio Personal

9. ElModelo JCR de Liderazgo y Dirección Organizacional

10. Proyecto de Carrera

11. El Modelo de Negocio enfocado alDesarrollo de la Persona

12. Liderazgo Directivo. Gestión porCompetencias y DPO

13. Técnicas de Toma de Decisiones. El AnálisisMulticriterio

14. Fundamentos de la Negociación

15. Negociación Colaboradora

A lo largo del curso se irá ampliando el repositorio

5.1.2 Material enviado por el equipo docente (apuntes, pruebas de evaluación, memorias externas, DVDs, ...)

Materiales remitidos por el equipo docente:

El alumno recibirá una documentación preparada y adaptada por el Equipo Docente y la correspondiente bibliografía.

Dicha documentación hace referencia al siguiente programa de contenidos:

Este material será abonado por el alumno junto a la matrícula del curso.

5.2 Material optativo, de consulta y bibliografía

5.2.1 Otros Materiales

Se irá proporcionando bibliografía para cada tema relevante, especialmente para el TFC

6. Atención al estudiante

Tutorías todos los lunes lectivos del curso en horario de 11.00a 14.00 h.

Prof. D. Javier Conde Collado

Departamento de Organización de Empresas/EscuelaTécnica Superior de Ingenieros Industriales. c/ Juan del Rosal, nº 12(Ciudad Universitaria). 28040 Madrid.

Cualquier otro día si el estudiante lo solicita ylo acuerda con el equipo docente.

Consultas telefónicas: 91 3987926.

Consultas vía e-mail: jconde@ind.uned.es

7. Criterios de evaluación y calificación

La evaluación para decidir la superación del Curso la realizará el equipo docente en base a:

El Trabajo fin de Curso de carácter obligatorio.

Participación en el curso: cumplimentación detareas y actividades, consultas, propuestas, foros de debate, etc.

8. Equipo docente

Director/a

Director - UNED

GARCIA GARCIA, MANUEL

Directores adjuntos

Director adjunto - Externo

CONDE COLLADO, JAVIER

Colaboradores UNED

Colaborador - UNED

GARCIA GARCIA, MANUEL

Colaboradores externos

Colaborador - Externo

CONDE COLLADO, JAVIER

9. Matriculación

Del 7 de septiembre de 2018 al 25 de enero de 2019.

10. Responsable administrativo

Negociado de Programas Modulares.