



## Guía Docente

Datos Identificativos					2024/25
Asignatura (*)	Liderazgo e Habilidades Directivas	Código	760492017		
Titulación	Mestrado Universitario en Xestión e Dirección Laboral (Plan 2011)				
Descritores					
Ciclo	Período	Curso	Tipo	Créditos	
Mestrado Oficial	2º cuatrimestre	Primeiro	Optativa	6	
Idioma	Castelán				
Modalidade docente	Presencial				
Prerrequisitos					
Departamento	Psicoloxía				
Coordinación	Rolon Varela, Jose María	Correo electrónico	j.rolon@udc.es		
Profesorado	Reig Botella, Adela Milagro	Correo electrónico	adela.reig@udc.es		
	Rolon Varela, Jose Maria		j.rolon@udc.es		
Web					
Descrición xeral	<p>A asignatura "Liderazgo e Habilidades Directivas", pertencente ao "Máster en Xestión e Dirección Laboral", está deseñada para proporcionar aos/as estudantes unha comprensión profunda e práctica do liderazgo no contexto organizacional. Explóranse as diversas teorías e prácticas que subxacen ao liderazgo eficaz, así como as habilidades directivas esenciais para guiar e motivar equipos cara ao logro dos obxectivos empresariais.</p> <p>? Comezaremos cunha revisión exhaustiva das diferentes definicións e conceptos de liderazgo, entendendo a súa evolución e relevancia no contexto laboral actual.</p> <p>? Analizaremos como a psicoloxía social aborda o liderazgo, enfocándonos na percepción do liderazgo en distintos contextos culturais e organizacionais.</p> <p>? Exploraremos as teorías que postulan que certos trazos de personalidade e características innatas predisponen aos individuos a ser líderes efectivos. Discutiremos a evidencia empírica e as críticas a este enfoque.</p> <p>? Estudaremos como os comportamentos específicos dos líderes afectan o rendemento e a satisfacción dos seus seguidores.</p> <p>? Revisaremos as teorías que suxiren que o liderazgo efectivo depende da situación e do contexto. Exploraremos como adaptar o estilo de liderazgo segundo as circunstancias.</p> <p>? Investigaremos as teorías contemporáneas e emerxentes. Avaliaremos a súa relevancia e aplicación na contorna empresarial moderna.</p> <p>? Desenvolveremos competencias esenciais para a dirección efectiva.</p> <p>A través dun enfoque teórico-práctico e unha metodoloxía participativa, os/as estudantes adquirirán unha comprensión sólida e aplicable do liderazgo e as habilidades directivas. Esta asignatura é fundamental para quen aspira a desempeñar roles de alta dirección e xestión, proporcionando as ferramentas necesarias para liderar equipos con eficacia e adaptarse aos desafíos dinámicos da contorna laboral.</p>				

## Competencias / Resultados do título

Código	Competencias / Resultados do título
A8	Adquirir coñecementos para unha idónea organización laboral nos cadros de persoal.
A10	Seleccionar as opcións estratéxicas de Recursos Humanos máis acomodadas á contorna multidisciplinar da empresa.
A11	Elaborar planes de Recursos Humanos, coherentes co obxectivo a acadar.
B1	Posuír e comprender coñecementos que acheguen unha base ou oportunidade de ser orixinais no desenvolvemento e/ou aplicación de ideas, a miúdo nun contexto de investigación.
B2	Que os estudantes saiban aplicar os coñecementos adquiridos e a súa capacidade de resolución de problemas en contornas novas ou pouco coñecidas dentro de contextos máis amplos (ou multidisciplinares) relacionados coa súa área de estudo.



B3	Que os estudantes sexan capaces de integrar coñecementos e enfrontarse á complexidade de formular xuízos a partir dunha información que, sendo incompleta ou limitada, inclúa reflexións sobre as responsabilidades sociais e éticas vencelladas á aplicación dos seus coñecementos e xuízos.
B4	Que os estudantes saiban comunicar as súas conclusións (e os coñecementos e razóns últimas que as sustentan) a públicos especializados e non especializados dun modo claro e sen ambigüidades.
B5	Que os estudantes posúan as habilidades de aprendizaxe que lles permitan continuar estudando dun modo que haberá de ser en gran medida autodirixido ou autónomo.
B7	Desenvolver os coñecementos, habilidades e aptitudes que permitan unha idónea dirección e xestión laboral.
B9	Desenvolver a capacidade de organización, planificación e toma de decisións.
C2	Dominar a expresión e a comprensión de forma oral e escrita dun idioma estranxeiro.
C4	Desenvolverse para o exercicio dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común.

Resultados da aprendizaxe			
Resultados de aprendizaxe		Competencias / Resultados do título	
Adquirir coñecementos para unha idónea organización laboral nos cadros de persoal.	AP8		
Seleccionar as opcións estratéxicas de Recursos Humanos máis acomodadas á contorna multidisciplinar da empresa.	AP10		
Elaborar planes de Recursos Humanos, coherentes co obxectivo a acadar.	AP11		
Posuír e comprender coñecementos que acheguen unha base ou oportunidade de ser orixinais no desenvolvemento e/ou aplicación de ideas, a miúdo nun contexto de investigación.		BP1	
Que os estudantes saiban aplicar os coñecementos adquiridos e a súa capacidade de resolución de problemas en contornas novas ou pouco coñecidas dentro de contextos máis amplos (ou multidisciplinares) relacionados coa súa área de estudo.		BP2	
Que os estudantes sexan capaces de integrar coñecementos e enfrontarse á complexidade de formular xuízos a partir dunha información que, sendo incompleta ou limitada, inclúa reflexións sobre as responsabilidades sociais e éticas vencelladas á aplicación dos seus coñecementos e xuízos.		BP3	
Que os estudantes saiban comunicar as súas conclusións (e os coñecementos e razóns últimas que as sustentan) a públicos especializados e non especializados dun modo claro e sen ambigüidades.		BP4	
Que os estudantes posúan as habilidades de aprendizaxe que lles permitan continuar estudando dun modo que haberá de ser en gran medida autodirixido ou autónomo.		BP5	
Dominar a expresión e a comprensión de forma oral e escrita dun idioma estranxeiro.			CM2
Desenvolverse para o exercicio dunha cidadanía aberta, culta, crítica, comprometida, democrática e solidaria, capaz de analizar a realidade, diagnosticar problemas, formular e implantar solucións baseadas no coñecemento e orientadas ao ben común.			CM4
Desenvolver os coñecementos, habilidades e aptitudes que permitan una idonea dirección e xestión laboral		BP7	
Desenvolver a capacidade de organización, planificación e toma de decisión.		BP9	

Contidos	
Temas	Subtemas
1. CONCEPTOS BÁSICOS DE PSICOLOXÍA SOCIAL.	1.1. Conceptualización da Psicoloxía Social. 1.2. Percepción social. 1.3. Atribución causal. 1.4. Actitudes e persuasión. 1.5. Influencia social.
2. O MANDO AO LONGO DA HISTORIA.	O mando ao longo da historia.
3. CONCEPTO DE LIDERAZGO.	3.1. Definición de liderazgo. 3.2. Liderazgo vs. Dirección. 3.3. Taxonomía do poder. 3.4. Taxonomía das habilidades directivas.
4. A EFICACIA NO LIDERAZGO.	A eficacia no liderazgo.



5. O ESTUDO DO LIDERAZGO DESDE A PSICOLOXÍA SOCIAL.	O estudo do liderazgo desde a Psicoloxía Social.
6. O ENFOQUE PERSONALISTA: AS TEORÍAS DOS RASGOS.	O enfoque personalista: as teorías dos rasgos.
7. OS ENFOQUES CONDUCTUAIS: OS ESTILOS DE LIDERAZGO.	7.1. Os estilos clásicos de dirección baseados na autoridade: as investigacións de Lewin. 7.2. Os estudos da Universidade de Ohio. 7.3. Os estudos da Universidade de Michigan. 7.4. A malla xerencial, de Blake e Mouton. 7.5. Os estilos X e Y, de McGregor.
8. OS ENFOQUES SITUACIONAIS.	8.1. O modelo da continxencia, de Fiedler. 8.2. O modelo do liderazgo situacional, de Hersey e Blanchard. 8.3. A teoría da traxectoria-meta, de House. 8.4. A teoría da decisión normativa, de Vroom, Yetton e Jago. 8.5. O modelo de Tannenbaum.
9. OS NOVOS ENFOQUES.	9.1. Liderazgo carismático. 9.2. Liderazgo transformacional. 9.3. Liderazgo auténtico. 9.4. Liderazgo emocional. 9.5. Liderazgo positivo.
10. HABILIDADES DIRECTIVAS.	10.1. Selección de persoal. 10.2. Formación de persoal. 10.3. Habilidades de comunicación empresarial. 10.4. Motivación laboral. 10.5. Xestión de conflitos e negociación. 10.6. Xestión de equipos de traballo. 10.7. Xestión dos riscos psicosociais. 10.8. Competencia emocional. 10.9. Optimismo e felicidade no traballo: engagement e flow. 10.10. Coaching.

Planificación				
Metodoloxías / probas	Competencias / Resultados	Horas lectivas (presenciais e virtuais)	Horas traballo autónomo	Horas totais
Presentación oral	A10 B1 B3 B4 B5 B7 B9 C2 C4	4	8	12
Mesa redonda	B1 B2 B4 B7 C4	2	2	4
Proba mixta	A10 B2 B4 B7 C4	2	10	12
Sesión maxistral	A8 A11 C2	40	80	120
Atención personalizada		2	0	2

\*Os datos que aparecen na táboa de planificación son de carácter orientativo, considerando a heteroxeneidade do alumnado

Metodoloxías	
Metodoloxías	Descrición
Presentación oral	Intervención inherente aos procesos de ensino-aprendizaxe baseada na exposición verbal a través da que o alumnado e profesorado interactúan dun modo ordenado, propoñendo cuestións, facendo aclaracións e expoñendo temas, traballos, conceptos, feitos ou principios de forma dinámica.
Mesa redonda	Técnica de dinámica de grupos en que un grupo de especialistas nun tema, que teñen puntos de vista diverxentes ou contraditorios, levan a cabo unha discusión diante dun grupo coordinados por un moderador.



Proba mixta	Proba que integra preguntas tipo de probas de ensaio e preguntas tipo de probas obxectivas. En canto a preguntas de ensaio, recolle preguntas abertas de desenvolvemento. Ademais, en canto a preguntas obxectivas, pode combinar preguntas de resposta múltiple, de ordenación, de resposta breve, de discriminación, de completar e/ou de asociación.
Sesión maxistral	Exposición oral complementada co uso de medios audiovisuais e a introdución de algunhas preguntas dirixidas aos estudantes, coa finalidade de transmitir coñecementos e facilitar a aprendizaxe.

## Atención personalizada

Metodoloxías	Descrición
Presentación oral	Os/as alumnos/as contarán coa asistencia individualizada do profesor para levar a cabo as actividades descritas nas metodoloxías que o precisen. Esta asistencia incluírá a orientación sobre cuestións teóricas e técnicas, e fontes de información pertinentes. A atención personalizada prestarase na aula nas horas de clase e no despacho do profesor no horario de tutorías.

## Avaliación

Metodoloxías	Competencias / Resultados	Descrición	Cualificación
Sesión maxistral	A8 A11 C2	Exposición oral complementada co uso de medios audiovisuais e a introdución de algunhas preguntas dirixidas aos estudantes, coa finalidade de transmitir coñecementos e facilitar a aprendizaxe. A asistencia a clase computarase porcentualmente.	20
Presentación oral	A10 B1 B3 B4 B5 B7 B9 C2 C4	Intervención inherente aos procesos de ensino-aprendizaxe baseada na exposición verbal a través da que o alumnado e profesorado interactúan dun modo ordenado, propoñendo cuestións, facendo aclaracións e expoñendo temas, traballos, conceptos, feitos ou principios de forma dinámica.	30
Proba mixta	A10 B2 B4 B7 C4	A proba mixta constará de tres partes:  1ª) Ensaio. Búscase responder por escrito a unha pregunta de certa amplitude valorando que se proporcione a resposta esperada, combinada coa capacidade de razoamento (argumentar, relacionar, etc.), creatividade e espírito crítico. Permite medir as habilidades que non poden avaliarse con probas obxectivas como a capacidade de crítica, de síntese, de comparación, de redacción e de orixinalidade do estudantado; polo que implica un estudo amplo e profundo dos contidos, sen perder de vista o conxunto das ideas e as súas relacións.  2ª) Resposta breve. Preséntanse catro enunciados en forma de preguntas para responder de xeito breve e sintético.  3ª) Resposta múltiple. Formúlanse dez cuestións en forma de preguntas directas e catro opcións de resposta por cada cuestión, das que só unha delas é correcta.  Cada unha das tres partes se calificará cunha puntuación máxima de 10. A cualificación final da proba mixta será a suma das puntuacións de cada unha das tres partes, dividida por 3.	50

## Observacións avaliación



Será necesario obter unha puntuación mínima de 4.0 (sobre 10) na proba mixta para superar a materia. No caso de que a puntuación da proba mixta sexa inferior a 4.0 sobre 10, a puntuación final máxima na asignatura será de 4,0.

A cualificación de "Non presentado" outorgarase aos/as alumnos/as que non se presenten á proba mixta e/ou non realicen a presentación oral.

As cualificacións das diferentes metodoloxías de avaliación da primeira oportunidade da convocatoria (a excepción da proba mixta) se manterán para a segunda oportunidade, na que se deberán cumprir os mesmos requisitos que se establecen para a primeira oportunidade.

O único criterio (100% da nota) para o alumnado con recoñecemento de dedicación a tempo parcial e dispensa académica de exención de asistencia, será a proba mixta.

A realización fraudulenta da proba ou actividades de avaliación considérase falta grave (Regulamento disciplinar do estudantado da UDC, art. 10, apdo. 3 f). Implicará a cualificación de suspenso na convocatoria en que se cometa a falta: o/a estudante será cualificado/a con "suspenso" (nota numérica 0) na convocatoria correspondente do curso académico, tanto se a comisión da falta se produce na primeira oportunidade como na segunda. Para isto, procederase a modificar a súa cualificación na acta da primeira oportunidade, se fose necesario (Regulamento disciplinar do estudantado da UDC, art. 11, apdo. 4 b).

Fontes de información



## Bibliografía básica

- Acosta Vera, J.M. (2013). Dirigir. Liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones.. Madrid: ESIC.
- Alonso Puig, M. (2012). Madera de líder. Claves para el desarrollo de las capacidades de liderazgo.. Barcelona: Empresa Activa.
- Álvarez, M. (2017). El arte de liderar. Artilugios e ingenios para dirigir grupos humanos.. Madrid: La Muralla.
- Álvarez de Mon, S. (2001). Paradigmas del liderazgo. Claves de la dirección de personas.. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Aznar Fernández-Montesinos, F. (2018). Repensando el liderazgo estratégico.. Madrid: Sílex.
- Bennis, W. y Nanus, B. (2001). Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz.. Barcelona: Paidós.
- Blake, R.R. y Mouton, J.S. (1993). El trabajo en equipo.. Barcelona: Deusto.
- Blanchard, K. (2007). Liderazgo de máximo nivel. La clave de una organización de alto rendimiento.. Barcelona: Granica.
- Bing, S. (2011). El jefe. Manual de uso.. Barcelona: Robinbook.
- Botella, F. (2016). El factor H. Las claves reales sobre liderazgo.. Barcelona: Alienta.
- Boyatzis, R. y Mckee, A. (2009). Liderazgo emocional.. Barcelona: Deusto.
- Canonici, T. y Núñez, A. (2019). El líder ante la innovación. Claves de liderazgo innovador para la alta dirección.. Madrid: Opinho & Parangon Partners.
- Cardona, P. y García-Lombardía, P. (2007). Cómo desarrollar las competencias de liderazgo.. Pamplona: EUNSA.
- Covey, S.R. (2009). El líder interior. Cómo transmitir e inspirar los valores que conducen a la grandeza.. Barcelona: Paidós.
- De la Fuente Anuncibay, R. y De Diego Vallejo, R. (2008). Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones.. Madrid: Pirámide.
- Fernández Aguado, F.J. (2012). El idioma del liderazgo.. Madrid: LID.
- Fiedler, F. y Chemers, M.M. (1989). Liderazgo y administración efectiva.. México: Trillas.
- Fullan, M. (2019). El matiz. Por qué unos líderes triunfan y otros fracasan.. Madrid: Morata.
- Gardner, H. y Laskin, E. (2011). Mentees líderes. Una anatomía del liderazgo.. Barcelona: Paidós.
- Gasalla Dapena, J.M. (2010). La nueva dirección de personas. La dirección por confianza (DpC).. Madrid: Pirámide.
- Goleman, D. (2018). Liderazgo.. Barcelona: Penguin Random House.
- Hersey, P. y Blanchard, K.H. (1998). Administración del comportamiento organizacional. Liderazgo situacional.. México: Prentice Hall.
- Lescano Duncan, L. (2012). Líderes de servicio. Cómo desarrollar un liderazgo trascendente en el nivel intermedio de la organización.. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Lussier, R.N. y Achua, C.F. (2005). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades.. México: Thomson.
- McGregor, D. (2006). El lado humano de las empresas.. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Mitzberg, H. (2019). El CEO más peligroso y otros cuentos para directivos.. Barcelona: Conecta.
- Molero, F. y Morales, J.F. (2011). Liderazgo, hecho y ficción. Visiones actuales.. Madrid: Alianza.
- Newstrom, J.W. (2007). Dirección: gestión para lograr resultados.. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Palomo Vadillo, Mª T. (2013). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo.. Madrid: ESIC.
- Quintanilla, J. (2011). Retos de la dirección de personas. Una mirada desde la Alta Dirección sobre la función RR.HH.. Madrid: Financial Times Prentice Hall.
- Sánchez Vázquez, J.F. (2010). Liderazgo. Teorías y aplicaciones.. Salamanca: Publicaciones Universidad Pontificia.
- Stein, G. y Rábago, E. (2014). Dirigir personas. La madurez del talento.. Madrid: Pearson Educación.
- Urcola, J.L. y Urcola, N. (2017). Dirección participativa.. Madrid: ESIC.
- Vroom, V.H. y Jago, A.G. (1990). El nuevo liderazgo. Dirección de la participación en las organizaciones.. Madrid: Díaz de Santos.
- Yukl, G. (2008). Liderazgo en las organizaciones.. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Zenger, J.H. y Folkman, J. (2017). El líder extraordinario. Convirtiendo buenos directivos en grandes líderes.. Barcelona: Bresca Profit.



Bibliografía complementaria	
-----------------------------	--

Recomendacións
----------------

Materias que se recomenda ter cursado previamente
---

Materias que se recomenda cursar simultaneamente
--

Materias que continúan o temario
----------------------------------

Observacións
--------------

(\*)A Guía docente é o documento onde se visualiza a proposta académica da UDC. Este documento é público e non se pode modificar, salvo casos excepcionais baixo a revisión do órgano competente dacordo coa normativa vixente que establece o proceso de elaboración de guías