

# MEMORIA

## del proyecto de innovación docente

### “Elaboración de un catálogo de pictogramas para la docencia en habilidades directivas”

(proyecto ID2018/187)

#### CONTENIDO

1. Objetivos del proyecto
2. Equipo de trabajo
3. Labor realizada
4. Resultados
  - 4.1. Transferencia de conocimiento a la sociedad
  - 4.2. Valoración por parte de los alumnos

#### 1. Objetivos del proyecto

El objetivo del proyecto de innovación docente es elaborar un catálogo de pictogramas útiles para la docencia de Habilidades Directivas, uno de los temas capitales de la asignatura *Introducción a la gestión de empresas*.

Los pictogramas o iconos han sido obtenidos (en algunos casos) o creados (en otros casos, combinando iconos) a partir de imágenes de acceso gratuito que pueden encontrarse en páginas como [freepik.com](http://freepik.com) y [flaticon.com](http://flaticon.com). Esta última constituye la mayor base de datos de iconos de acceso gratuito.

El proyecto recibió una calificación de 75,5 sobre 100.

El proyecto que se enmarca dentro de la línea de actuación *Innovación en metodologías docentes para clases teóricas y prácticas*.

En relación con el diseño de estrategias docentes para facilitar la adquisición de competencias, el objetivo es posibilitar a los estudiantes el desarrollo de una competencia de gran valor práctico y profesional, como es la capacidad de desarrollo del pensamiento directivo a partir del aprendizaje basado en problemas.

Respecto a la implantación de metodologías activas de enseñanza-aprendizaje, se persiguen los siguientes objetivos:

- Dar a conocer a los estudiantes las técnicas más relevantes para la generación de ideas, por un lado, y para el filtrado de ideas, por otro.
- Fomentar la capacidad de crítica como competencia básica para el desarrollo de procesos de mejora continua que requieren la aplicación de técnicas de pensamiento creativo.
- Mostrar cómo el desarrollo del lenguaje es imprescindible para el correcto enfoque de los problemas.
- Mostrar a los estudiantes cómo la iniciativa (una de las principales características asociadas al liderazgo) es fundamental para el desarrollo de soluciones más eficientes en la gestión empresarial.

## **2. Equipo de trabajo**

El equipo de trabajo está formado por Roberto Sánchez Gómez y María Fernández Muiños, pertenecientes al área de Organización de Empresas del Departamento de Administración y Economía de la Empresa.

## **3. Labor realizada**

El proyecto se ha desarrollado durante la impartición de asignatura *Introducción a la Gestión de Empresas*, de primer curso del Grado en Economía, durante el segundo cuatrimestre del presente curso 2018-2019.

El proyecto no ha supuesto ningún coste económico para la universidad.

Se elaboró un catálogo de 821 iconos abarcando los siguientes temas:

1. Dirección y toma de decisiones
2. Liderazgo
3. Motivación
4. Comunicación interna (dentro de la empresa)
5. Comunicación externa (con proveedores, distribuidores y clientes)
6. Creatividad
7. Gestión del tiempo e incidencias
8. Gestión de las emociones y el estrés
9. Delegación y gestión de equipos
10. Gestión de conflictos y negociación

Tras una introducción en la que se trató la utilidad y tipos de habilidades directivas, se desarrollaron los diez temas señalados. A continuación se detallan las cuestiones tratadas en relación a cada uno de ellos.

## **Tema 1. La utilidad de las habilidades directivas**

### Qué son y por qué son importantes las habilidades directivas

- ¿Qué son las habilidades directivas?
- ¿Por qué son importantes las habilidades directivas?

### Tipos de habilidades directivas

- ¿Cómo se pueden clasificar las habilidades directivas?

### Gestión y habilidades directivas

- ¿Qué elementos definen la gestión de la empresa?
- ¿Qué relación hay entre las habilidades directivas y los procesos organizativos?
- ¿Qué relación hay entre las habilidades directivas y los elementos que definen la gestión de la empresa?
- ¿Cómo influyen las habilidades directivas en las habilidades productivas?

### Fundamentos de las habilidades directivas

- ¿Cuál es la clave del éxito directivo y qué conductas ayudan a lograrlo?
- ¿Qué se necesita para desarrollar habilidades directivas?

## **Tema 1. Dirección**

### 1.1. La toma de decisiones

- ¿Por qué es difícil decidir?
- ¿Por qué nuestra percepción es limitada?
- ¿Por qué el cambio es el problema esencial?

### 1.2. El reto de dirigir

- ¿Por dónde empezar?
- ¿Qué es un análisis DAFO y qué se necesita para realizarlo?
- ¿En qué áreas se puede dividir la gestión y qué habilidades directivas están relacionadas con las mismas?
- ¿Qué herramientas se pueden emplear para conocerse a uno mismo?
- ¿Cómo podemos aprender a conocer a los demás?
- ¿Qué sentidos necesita un buen directivo?

## **Tema 2. Liderazgo**

### 2.1. Líderes y directivos

- ¿En qué se parecen y diferencian directivos y líderes?
- ¿Qué estilos directivos se pueden distinguir?
- ¿Qué tipos de líderes hay?
- ¿Cómo puede un líder crear valor?

### 2.2. Errores que cometen directivos y líderes

- ¿Qué errores suelen cometer directivos y líderes?

## **Tema 3. Motivación**

### 3.1. Motivación y desmotivación

- ¿Por qué la motivación es lo primero?

- ¿Qué tipos de motivación hay?
- ¿Qué nos motiva?
- ¿Qué nos desmotiva?

### 3.2. Actitudes clave en el trabajo

- ¿Qué actitudes son relevantes en el trabajo?

### 3.3. Cómo motivar a los empleados

- ¿Cómo se puede motivar a los empleados?

## Tema 4. Comunicación interna

### 4.1. La importancia de la comunicación

- ¿Para qué es necesaria la comunicación?

### 4.2. Tipos de comunicación

- ¿Qué tipos de comunicación hay?
- ¿Qué es la comunicación interpersonal?
- ¿Cómo tiene lugar la comunicación organizacional?

### 4.3. Barreras a la comunicación

- ¿Por qué es difícil comunicar?
- ¿Cómo influye la actitud en la comunicación?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y los puntos débiles al comunicar?
- ¿Por qué la escucha es fundamental?
- ¿Por qué la gente no escucha?
- ¿Hay que dialogar siempre?

### 4.4. Comunicación con los empleados

- ¿Qué hacer cuando un nuevo empleado se incorpora a la empresa?
- ¿Cómo dar instrucciones a un empleado?
- ¿Cómo corregir a un empleado?
- ¿Cómo afrontar una crítica personal?
- ¿Cómo afrontar situaciones de irritación y hostilidad?
- ¿Cómo comunicar una negativa?
- ¿Cómo comunicar un despido a un empleado?

## Tema 5. Comunicación externa

### 5.1. Comunicación con los clientes

- ¿En qué principios se puede basar la persuasión?
- ¿Qué estrategias comerciales pueden emplearse para fomentar la compra?
- ¿Qué cualidades ha de tener un buen vendedor?
- ¿Cómo atender las peticiones y quejas de los clientes?

### 5.2. Hablar en público

- ¿Cómo se ha de diseñar una presentación en público?
- ¿Qué etapas se pueden distinguir en una presentación?

## Tema 6. Creatividad

### 6.1. La utilidad de la creatividad

- ¿Qué es la creatividad?
- ¿Sobre qué se requiere tener ideas?

#### 6.2. Fuentes de creatividad

- ¿Qué caracteriza a las personas creativas?
- ¿Cuándo y dónde podemos encontrar ideas?
- ¿Se puede aprender a ser creativo?
- ¿Cómo fomentar la creatividad?

#### 6.3. Barreras a la creatividad

- ¿Qué factores pueden inhibir la creatividad?

#### 6.4. Creatividad y mejora de la gestión

- ¿Cómo se puede emplear la creatividad para mejorar la gestión?

#### 6.5. Creatividad y negocio

- ¿Cómo generar nuevas ideas para el negocio?

### **Tema 7. Gestión del tiempo e incidencias**

#### 7.1. Por qué es difícil gestionar bien el tiempo

- ¿Por qué es difícil gestionar bien el tiempo?

#### 7.2. Ladrones de tiempo

- ¿Qué nos roba el tiempo?

#### 7.3. Pautas de conducta para gestionar bien el tiempo

- ¿Qué pautas podemos seguir para gestionar bien el tiempo?

#### 7.4. Las reuniones

- ¿Qué tipos de reuniones hay?
- ¿Cuándo hay que convocar una reunión?
- ¿Por qué hay que limitar todo lo posible el número de reuniones?
- ¿Cuáles son los principales factores que influyen en la eficacia de una reunión?
- ¿Cómo empezar una reunión?
- ¿Cómo actúan los asistentes a una reunión?
- ¿Cómo terminar una reunión?

### **Tema 8. Gestión de las emociones y el estrés**

#### 8.1. Conocer las emociones

- ¿Por qué es importante conocer las emociones?
- ¿Qué emociones se pueden experimentar en el trabajo?
- ¿Qué es la inteligencia emocional?
- ¿Cómo nos influyen las emociones?

#### 8.2. Controlar el estrés

- ¿Qué factores determinan el nivel de estrés?
- ¿Qué se puede hacer para tratar de controlar el estrés?

### **Tema 9. Delegación y gestión de equipos**

#### 9.1. Por qué es necesario delegar

- ¿Qué beneficios puede generar la delegación?

- ¿Qué hay que delegar y qué no?

#### 9.2. Por qué es difícil delegar

- ¿Qué puede frenar la delegación?
- ¿Cuáles son las señales de una mala delegación?

#### 9.3. Cómo llevar a cabo la delegación

- ¿En quién delegar?
- ¿Cómo comunicar la delegación?
- ¿Cómo actuar tras la delegación?

#### 9.4. Qué hace que un equipo funcione bien

- ¿Cuándo se puede decir que un grupo de personas es un equipo?
- ¿Cómo escoger a las personas adecuadas?
- ¿Qué factores influyen en el buen funcionamiento de un equipo?

#### 9.5. Qué problemas pueden surgir en un equipo y cómo abordarlos

- ¿Qué puede hacer que un equipo funcione mal?
- ¿Qué se puede hacer para resolver los problemas que surgen en un equipo?

### Tema 10. Gestión de conflictos y negociación

#### 10.1. Tipos de conflictos

- ¿Qué tipos de conflictos se pueden producir en la empresa?

#### 10.2. Resolución de conflictos

- ¿De qué formas se pueden resolver los conflictos?

#### 10.3. Beneficios que pueden obtenerse de las negociaciones

- ¿Cuándo hay que negociar?

#### 10.4. Cómo negociar

- ¿De qué depende el éxito de la negociación?
- ¿Qué tipos de negociaciones hay?
- ¿Qué perfil pueden tener los negociadores?
- ¿Qué cualidades son útiles para saber negociar?
- ¿Qué etapas pueden distinguirse en una negociación?
- ¿Qué hacer en el proceso de negociación?
- ¿Qué no hacer en el proceso de negociación?

## 4. Resultados

### 4.1. Transferencia de conocimiento a la sociedad

El proyecto se ha desarrollado como continuación al trabajo que nos ha llevado a publicar la siguiente obra.

Vázquez Suárez, L. y Sánchez Gómez, Roberto (2019). *Habilidades directivas para la empresa*. Editorial Tirant Lo Blanch, Valencia. ISBN: 9788413131498.



Para gestionar bien una empresa no solo son importantes las habilidades técnicas. Cuentan tanto o más las habilidades directivas: comunicar, liderar, motivar, gestionar el tiempo y las emociones, saber delegar y negociar o ser capaces de hallar soluciones creativas. Mediante un estilo directo, intuitivo y visual, este libro aporta las claves y consejos prácticos necesarios para el desarrollo de estas habilidades directivas.

El libro fue publicado en febrero de 2019, lo que nos permitió que los alumnos dispusiesen del libro para su estudio. La obra incluye 100 preguntas, 90 figuras, 55 pequeños recuadros, más de 800 iconos, numerosas fotografías y un índice analítico con más de 900 términos.

Tirant Lo Blanch ocupa:

- El puesto 1 de 104 en el ranking de editoriales **SPI** (*Scholarly Publishers Indicators in Humanities and Social Sciences*) de editoriales españolas mejor valoradas **publicado en 2018 (última edición)**.  
<http://ilia.cchs.csic.es/SPI/rankings.html>
- **En el ranking CSIC – Federación de Gremios de Editores de España (2018)\***: el puesto 1 de 100 entre las editoriales españolas más prestigiosas en Humanidades y Ciencias Sociales) y el **puesto 1 de 25** en Economía y en Derecho.

\* Giménez Toledo, Elea (ed.). *Estudio cualitativo de las editoriales académicas. La percepción de la comunidad científica española*. Madrid: Federación del Gremio de Editores de España 2018. ISBN: 978-84-86141-67-7. Desarrollado por Grupo de Investigación sobre el Libro Académico (ILIA) del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).

## **4.2. Valoración por parte de los alumnos**

Se realizó una encuesta a los alumnos para conocer su opinión sobre los contenidos del proyecto desarrollado. Dicha encuesta refleja una buena aceptación del proyecto, siendo los tres temas mejor valorados la motivación (tema 3), la creatividad (tema 6) y el liderazgo (tema 2).

La realización de este proyecto ha posibilitado que las clases prácticas se hayan desarrollado de forma dinámica, ágil y participativa.

Por lo expuesto anteriormente consideramos que los resultados de este proyecto de innovación docente son muy satisfactorios. Además de que su realización ha permitido a los estudiantes conocer metodologías útiles para abordar los problemas de gestión y desarrollar habilidades básicas para el fomento de la creatividad, les ha hecho ver la relevancia de dos cuestiones fundamentales: por un lado, desarrollar la capacidad de generar preguntas para encontrar soluciones a problemas prácticos; y, por otro, la importancia de desarrollar la capacidad de crítica para poder generar mejores preguntas.