

1. DATOS BÁSICOS

Asignatura	Módulo 5 – Habilidades Directivas y Recursos Humanos
Titulación	Máster Universitario MBA en Dirección de Entidades Deportivas
Escuela/ Facultad	Facultad de Ciencias de la Actividad Física, Deporte y Fisioterapia
Curso	2024/2025
ECTS	6 ECTS
Carácter	Obligatorio
Idioma/s	Español e inglés
Modalidad	Presencial / Online
Trimestre / Semestre	T2

2. PRESENTACIÓN

Este módulo ofrece a los participantes un conjunto íntegro de habilidades esenciales para la gestión efectiva de personas, así como para proporcionarles importante información contextual sobre algunos temas clave relacionados con la buena gestión de personas en el sector del deporte. Gracias a estas habilidades básicas, los participantes podrán capitalizar su aprendizaje en los ámbitos de Marketing y Comunicación, Finanzas, Operaciones, Habilidades Gerenciales y otros aspectos concretos de la gestión deportiva.

Por otro lado, todos los profesionales que aspiran a ocupar puestos en la dirección general deben ser capaces de cumplir el papel de líderes en la organización donde desempeñen su trabajo. Por lo tanto, las habilidades de liderazgo son vitales para que las organizaciones puedan cumplir sus compromisos con todas las partes interesadas (propietarios, socios, empleados y otros actores, como el público en general o la base de aficionados de la organización).

A lo largo del módulo los estudiantes aprenderán los principios básicos de los recursos humanos, como son la detección, selección y retención del talento, la gestión de equipos y la estrategia para recursos humanos.

Partiendo del autoconocimiento y desarrollo de competencias en el ámbito profesional y propósito personal, se profundizará en aspectos del coaching, aplicados al deporte como la inteligencia emocional en las organizaciones y la aplicación de los valores y cualidades del deporte al ecosistema de empresa.

Adicionalmente tendrán formación específica sobre entrevistas y presentaciones públicas.

3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Competencias básicas:

- CB1: Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.
- CB2: Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- CB3: Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios.
- CB4: Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones –y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.
- CB5: Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida auto dirigido o autónomo.

Competencias transversales:

- CT1: Responsabilidad: Que el estudiante sea capaz de asumir las consecuencias de las acciones que realiza y responder de sus propios actos.
- CT2: Autoconfianza: Que el estudiante sea capaz de actuar con seguridad y con la motivación suficiente para conseguir sus objetivos.
- CT3: Conciencia de los valores éticos: Capacidad del estudiante para sentir, juzgar, argumentar y actuar conforme a valores morales de modo coherente, persistente y autónomo.

- CT4: Habilidades comunicativas: Que el alumno sea capaz de expresar conceptos e ideas de forma efectiva, incluyendo la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad, así como hablar en público de manera eficaz.
- CT6: Flexibilidad: Que el estudiante sea capaz de adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas diversas. Supone valorar y entender posturas distintas adaptando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera.
- CT7: Trabajo en equipo: Que el alumno sea capaz de participar de una forma activa en la consecución de un objetivo común, escuchando, respetando y valorando las ideas y propuestas del resto de miembros de su equipo.
- CT9: Planificación: Que el estudiante sea capaz de determinar eficazmente sus metas y prioridades definiendo las acciones, plazos, y recursos óptimos requeridos para alcanzar tales metas.
- CT10: Innovación-Creatividad: Que el estudiante sea capaz de idear soluciones nuevas y diferentes a problemas que aporten valor a problemas que se le plantean

Competencias específicas:

- CE.1: Tener una visión integrada de todas las dimensiones de la empresa del sector deportivo: la externa, la interna u organizativa, y la de las personas o capital humano que la forman, para ser capaz de analizar los problemas, y buscar en equipo soluciones que permitan alcanzar sus objetivos estratégicos. Para ello asumirá un aprendizaje autónomo y colectivo que le permita tomar decisiones y valorar el impacto económico y social de las mismas.
- CE.3: Dominar las claves de las grandes áreas del deporte mundial, para convertirlas en ventajas competitivas para el crecimiento de la empresa dentro de su sector.
- CE.4: Analizar el entorno económico, legal y tecnológico de un sector y realizar una evaluación y planificación estratégica a medio y largo plazo utilizando las herramientas de referencia existentes.
- CE.5: Dominar las nuevas tendencias y prácticas empresariales de las políticas de responsabilidad social corporativas que afecten al sector del deporte y ser capaz de definir una política de responsabilidad social corporativa propia para cada negocio.
- CE.6: Asumir las competencias propias de un directivo: liderazgo, inteligencia emocional, habilidades comunicativas, gestión de equipos, trabajo en grupo, planificación, resolución de conflictos, negociación y orientación a resultados, siempre

desde un enfoque responsable y bajo una perspectiva multicultural respetando la diversidad.

- CE.7: Dominar los conceptos y las herramientas estratégicas de referencia para el dimensionamiento organizativo de una empresa en la industria del deporte y ser capaz de seleccionar cual es la mejor alternativa estratégica a aplicar en cada mercado y compañía.
- CE.8: Conocer las herramientas para la dirección de las operaciones de una compañía, así como las prácticas empresariales de referencia en la industria del deporte, que aseguren la eficiencia de la actividad y el cumplimiento de los objetivos planteados.
- CE.9: Diseñar los planes de las distintas áreas (marketing, comunicación y ventas, finanzas, producción, recursos humanos), utilizando criterios de coordinación entre ellos y alineados con la estrategia general de la compañía.
- CE11: Aplicar y convertir en acción todo lo que han aprendido en una de las áreas de decisión de la empresa a través de las prácticas profesionales. Podrán realizarlas por medio de los convenios de la universidad con empresas del sector o industria del deporte, y especialmente en el área de interés que les resulte más atractiva para su futuro desarrollo profesional - dirección, marketing y comunicación, operaciones, finanzas- y, a la vez mostrar las competencias para su integración con éxito en un equipo empresarial.

Resultados de aprendizaje:

- RA1. Evaluar y aplicar técnicas de comunicación audiovisual para presentaciones públicas.
- RA2. Evaluar procesos de detección y desarrollo del talento para entidades y eventos deportivos.
- RA3. Aplicar habilidades directivas como coaching, inteligencia emocional, liderazgo, toma de decisiones bajo presión, gestión de éxitos y fracasos.

En la tabla inferior se muestra la relación entre las competencias que se desarrollan en la asignatura y los resultados de aprendizaje que se persiguen:

Competencias	Resultados de aprendizaje
CB4, CT2, CT4, CT5, CE5, CE8	RA1
CB2, CB3, CT3, CT9, CT10, CE3, CE4, CE7	RA2
CB1, CB5, CT1, CT6, CT7, CT8, CE1, CE6, CE9, CE11	RA3

4. CONTENIDOS

La materia está organizada de la siguiente manera:

- Claves para una proyección óptima de tu imagen pública.
- Pasos para la estructuración de un mensaje persuasivo.
- Secretos para una puesta en escena atractiva.
- Técnicas de venta y negociación empresarial.
- Gestión estratégica de RRHH en las organizaciones deportivas.
- Diseño del trabajo y análisis de puestos.
- Selección y desarrollo de talento.
- Evaluación del rendimiento.
- Técnicas de Coaching.
- Establecimiento de metas y plan de acción.
- Elementos esenciales de los equipos.
- Inteligencia emocional.
- Estilos de liderazgo.
- Gestión del conflicto.

5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

A continuación, se indican los tipos de metodologías de enseñanza-aprendizaje que se aplicarán:

- Clase magistral.
- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.

- Aprendizaje basado en problemas

6. ACTIVIDADES FORMATIVAS

A continuación, se identifican los tipos de actividades formativas que se realizarán y la dedicación en horas del estudiante a cada una de ellas:

Modalidad presencial:

Actividad formativa	Número de horas
Ejercicios prácticos:	30 horas
Problemas:	30 horas
Debates:	30 horas
Análisis de casos:	30 horas
Evaluación formativa:	15 horas
Tutoría:	15 horas
TOTAL	150 horas

Modalidad Online:

Tipo de actividad formativa	Número de horas
Seminario virtual	12,0
Lecturas de temas y consulta de recursos complementarios	23,5
Actividades de aplicación individuales	30,0
Actividades de aplicación colaborativas	12,5
Caso, problema o proyecto	10,0
Tutorías	15,0
Cuestionarios de autoevaluación	2,0
Seguimiento y revisión de actividades	5,0
Estudio autónomo	40,0
TOTAL	150 h

7. EVALUACIÓN

A continuación, se relacionan los sistemas de evaluación, así como su peso sobre la calificación total de la asignatura:

Sistema de evaluación	Peso
Pruebas de conocimiento	30%
Trabajo en grupo	20%
Exposición y debate	20%
Estudio de Caso/problema	20%
Participación/Observación del desempeño	10%

En el Campus Virtual, cuando accedas a la asignatura, podrás consultar en detalle las actividades de evaluación que debes realizar, así como las fechas de entrega y los procedimientos de evaluación de cada una de ellas.

7.1. Convocatoria ordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

7.2. Convocatoria extraordinaria

Para superar la asignatura en convocatoria ordinaria deberás obtener una calificación mayor o igual que 5,0 sobre 10,0 en la calificación final (media ponderada) de la asignatura.

8. CRONOGRAMA

En este apartado se indica el cronograma con fechas de entrega de actividades evaluables de la asignatura:

Actividades evaluables	Fecha
Trabajo en grupo	Febrero - Abril
Exposición y debate	Febrero - Abril

Estudio de Caso/problema	Febrero - Abril
Pruebas de conocimiento	Febrero - Abril
Participación/Observación del desempeño	Febrero - Abril

Este cronograma podrá sufrir modificaciones por razones logísticas de las actividades. Cualquier modificación será notificada al estudiante en tiempo y forma.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Armstrong, M. (2003). Human Resource Management Practice. Kogan Page Editorial.
- Berne, E. (1964). Games People Play. The psychology of Human Relationships. Grove Press.
- Bill, K. (2009). Sport management. UK: Learning Matters UK Editorial.
- BOHLANDER, G., SNELL, S. (2013). Principles of Human Resource Management. 16th ed. (International edition). South-Western CENGAGE Learning (e book- UEM library)
- Bradberry, T. (2009). Emotional Intelligence 2.0. Talentsmart.
- Covey, S.R. (1989). The seven habits of highly efficient people. St. Louis: Turtleback.
- Covey, S. & Merrill, R. (2007). The speed of trust: the one thing that changes everything. New York: The Free Press.
- DOLAN, S., MARTÍN, I.; SOTO E.; (2004) Los diez mandamientos para la dirección de personas, Barcelona, Gestión 2000.
- Frankl, Viktor "El Hombre en Busca de sentido"
- Gardner, H. (1993). Multiple Intelligences: The Theory in Practice. Basic Books.
- Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. Why it can matter more than IQ. Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). Working with the emotional intelligence. Bantam Books.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. & McKee, A. (2002). Primal Leadership. Harvard Business School Press.
- Harrington, H.J. (2014). The lean management systems handbook. Fairmont Press Editorial.
- Herzberg, F.; Mausner, B. & Snyderman, B. (1959). The motivation to work. John Wiley Editorial.

- Hoye, R.; Smith, A.; Nicholson, M.; Stewart, B. & Westerner, H. (2012). Sport management, principles and applications. Routledge Editorial.
- Kotter, J.P. (1988). The leadership factor. New York: The Free Press.
- Maslow, A. (1943, reprinted 2013). A theory of human motivation. Martino Fine Books Editorial.
- McGregor Burns, J. (1979). Leadership. New York: Harper Touchbooks.
- Napoleon Hill “Las llaves del éxito”
- Nardone, Giorgio “Mas allá del miedo”
- NOE, R., HOLLENBECK, J., GERHART, B., WRIGHT, P.; (2009) Fundamentals of Human Resource Management. Third edition.
- NKOMO, S., FOTTLER, M., McAFEE, R. (2008) Human Resource Management Applications.
- Puig, M.A. (2004). Madera de líder. Madrid: Editorial Empresa Activa.
- Robinson, L.; Chelladurai, P.; Bodet, G. & Downward, P. (2014). Routledge handbook of sport management. Routledge Editorial.
- Rovira, Alex “La buena suerte”
- Singh, B.D. (2009). Managing conflict and negotiation. Excel Books Editorial.
- Spengler, J.; Connaughton, D. & Pittman, A. (2006). Risk management in sport and recreation. Human Kinetics Editorial.
- Tarlow, P. (2002). Event risk management and safety. Wiley Editorial.
- TAYLOR, T., DOHERTY, A., MCGRAW, P. (2015) Managing People in Sports organizations. A strategic human resource management perspective. Second Edition

Para localizar el resto de bibliografía, se considera que su búsqueda es parte del trabajo autónomo del alumno. El profesor podrá orientar al alumno en esta búsqueda, así como solicitar apoyo de otros miembros del claustro expertos en la materia.

10. UNIDAD DE ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y DIVERSIDAD

Desde la Unidad de Orientación Educativa y Diversidad (ODI) ofrecemos acompañamiento a nuestros estudiantes a lo largo de su vida universitaria para ayudarles a alcanzar sus logros académicos. Otros de los pilares de nuestra actuación son la inclusión del estudiante con necesidades específicas de apoyo educativo, la accesibilidad universal en los distintos campus de la universidad y la equiparación de oportunidades.

Desde esta Unidad se ofrece a los estudiantes:

1. Acompañamiento y seguimiento mediante la realización de asesorías y planes personalizados a estudiantes que necesitan mejorar su rendimiento académico.
2. En materia de atención a la diversidad, se realizan ajustes curriculares no significativos, es decir, a nivel de metodología y evaluación, en aquellos alumnos con necesidades específicas de apoyo educativo persiguiendo con ello una equidad de oportunidades para todos los estudiantes.
3. Ofrecemos a los estudiantes diferentes recursos formativos extracurriculares para desarrollar diversas competencias que les enriquecerán en su desarrollo personal y profesional.
4. Orientación vocacional mediante la dotación de herramientas y asesorías a estudiantes con dudas vocacionales o que creen que se han equivocado en la elección de la titulación.

Los estudiantes que necesiten apoyo educativo pueden escribirnos a:
orientacioneducativa@universidadeuropea.es

11. ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

¡Tú opinión importa!

La Universidad Europea te anima a participar en las encuestas de satisfacción para detectar puntos fuertes y áreas de mejora sobre el profesorado, la titulación y el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las encuestas estarán disponibles en el espacio de encuestas de tu campus virtual o a través de tu correo electrónico.

Tu valoración es necesaria para mejorar la calidad de la titulación.

Muchas gracias por tu participación.