Dirección de personas y negociación

Máster Universitario en Mercado del Arte y Gestión de Empresas Relacionadas 2026-27

UNIVERSIDAD NEBRIJA

GUÍA DOCENTE

Asignatura: Dirección de personas y negociación

Titulación: Máster Universitario en Mercado del Arte y Gestión de empresas relacionadas

Curso Académico: 2026-27

Carácter: Obligatorio

Idioma: Español

Modalidad: Presencial / Semipresencial / A distancia

Créditos: 2

Curso: 1º

Módulo: 3º

Profesores/Equipo Docente: Dr. D. Jesús Briones Delgado

1. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

1.1. Competencias

Competencias básicas

- 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.
- Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudio.
- 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.
- 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.
- Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Competencias generales

- El alumno debe adquirir conocimientos actualizados de las distintas áreas funcionals de una empresa y de su interacción para la consecución de objetivos.
- El alumno debe dominar las técnicas suficienetes que le permitan obtener y analizar información, evaluar su relevancia y validez, sintetizarla y adaptarla al contexto.
- El alumno El alumno debe ser capaz de entender de forma sistemática la información relevante, su contexto y cómo aplicarla a situaciones complejas, tomando decisiones y teniendo en cuenta cómo afecta a terceros.
- El alumno debe ser capaz de tratar situaciones complejas e impredecibles de forma sistemática y creativa, con juicio crítico, con información incompleta, asumiendo riesgos, tomando decisiones y comunicándolas a cualquier tipo de audiencia.
- El alumno debe ser capaz de comuniarse correctamente tanto oralmente como por escrito, utilizando la tecnología más actual.

- El alumno debe ser capaz de actuar de forma autónoma en la planificación e implementación de proyectos y decisiones.
- El alumno debe ser capaz de desempeñar diferentes roles dentro de un equipo, en particular el de líder.
- El alumno debe ser capaz de aportar valor mediante su creatividad y participación.

Competencias específicas

- Que los estudiantes dominen las herramientas del Management para la acción directiva en empresas relacionadas con el mercado del arte;
- Que adquieran la capacidad de diseño, implantación y evaluación de proyectos artístico-culturales tales como exposiciones, festivales, premios y eventos.
- Que los estudiantes adquieran la capacidad de dirigir empresas relacionadas con el mercado primario y secundario del arte;
- Que adquieran la capacidad de identificar y obtener recursos disponibles para la financiación de productos culturales;
- Que adquieran la capacidad de gestión rentable de empresas o proyectos artísticos.
- Que los estudiantes adquieran la capacidad de elaborar presupuestos, así como de análisis de los estados financieros y de control presupuestario;
- Que adquieran la capacidad de definir objetivos, políticas y estrategias para la empresa, así como los procesos de seguimiento y control de las mismas.
- Que los estudiantes adquieran la capacidad de desarrollar planes de marketing coherentes con los objetivos estratégicos;
- Dominio de las posibilidades de la comunicación como herramienta de marketing de productos artísticos;
- Dominio de las habilidades de negociación y venta aplicables en el mercado del arte.

1.2. Resultados de aprendizaje

- Que los estudiantes hayan demostrado la capacidad analizar la situación estratégica de una empresa y su producto o servicio; capacidad de comprender los conceptos fundamentales del área de dirección de personas en la empresa; capacidad de elaborar un presupuesto, seguir su cumplimiento y extraer información a partir de él;
- Que los estudiantes hayan demostrado la capacidad para aplicar los métodos necesarios para conocer los indicadores y ratios de costes precisos ante la toma de decisiones y control de la gestión; capacidad de trabajo en equipo y gestión de la diversidad; capacidad de comprender el proceso de toma de decisiones estratégicas de un director de marketing, desde el análisis de la situación hasta las consecuencias derivadas de su implementación, y cómo éstas condicionan la marcha y orientación de la empresa.
- Que los estudiantes hayan demostrado capacidad de planificación de un plan de comunicación de un evento artístico; capacidad de comprender el funcionamiento de una galería de arte, en un sentido global, como empresa y como centro difusor del arte y la cultura; capacidad de gestión empresarial de galerías y espacios expositivos; capacidad de descubrir y promover nuevos valores en el arte y su desarrollo en el mercado.

2. CONTENIDOS

2.1. Requisitos previos

Ninguno

2.2. Descripción de los contenidos

El objetivo fundamental de la materia es crear inquietudes empresariales entre los participantes y ayudarles a analizar las ideas de negocio y profundizar en las mismas a través del estudio de diferentes casos de jóvenes creadores de nuevas empresas. Incluye las asignaturas “Creación de empresas de arte”, “Dirección financiera” y “Dirección de personas y negociación”.

2.3 Contenido detallado

Tabla donde se detalla el contenido de la materia, las actividades dirigidas, prácticas, proyectos, memoria u otras prácticas a desarrollar tanto en las sesiones con profesor como aquellas a realizar por el alumno en su tiempo de trabajo fuera de horario docente.

1. Introducción a la dirección de personas.

Componentes organizativos ¿Qué es una Dirección de RRHH? Importancia dentro de una organización

2. Liderar en procesos de cambio.

Nuevos retos en la gestión de personas: Globalización, diversidad, multiculturalidad, nuevas tecnologías de la información y del conocimiento.

3. Estrategia de negocio y estrategia de dirección de personas.

Definición de las políticas de gestión de personas en función de la estrategia de negocio. Gestión del Cambio en una organización: Cultura y valores. Compromiso ante los cambios.

4. Negociación (I)

Técnicas básicas de negociación. Aplicaciones prácticas en entornos profesionales.

5. Negociación (II)

Negociar de acuerdo con las características y los condicionantes de la otra parte. Gestión de expectativas.

Caso práctico Harvard: “15 reglas para negociar una oferta de trabajo”

6. Liderazgo, poder y posición jerárquica:

Formas de poder en una organización. Competencias para la gestión de personas.

Visión, equidad, autocontrol. Estructuras Organizativas. Organización: Estructura y dimensionamiento organizativo. Asignación de funciones y responsabilidades. Descripción del puesto de trabajo. Nuevas Necesidades de organización en un mundo cambiante

7. Liderar en momentos de crisis:

Dirección de personas, desde una perspectiva racional y desde una perspectiva emocional. El factor emocional en situaciones de crisis y de incertidumbre.

8. La selección de personas

Reclutamiento y selección. Talent Managment: Atraer, retener y desarrollar el talento y generar ventajas competitivas basadas en las personas. Inteligencia Artificial y Talento. Ética de los datos

9. Estilos de dirección de personas: habilidades directivas.

- Liderazgo y habilidades directivas
- Feedback, evaluación del desarrollo, coaching.
- Gestión de equipos: Ciclo de vida del empleado

10. Conclusiones

2.4. Actividades Dirigidas

Durante el curso se podrán desarrollar algunas de las actividades, prácticas, memorias o proyectos siguientes, u otras de objetivos o naturaleza similares:

Actividad Dirigida 1 (AD1): Prácticas de situaciones reales: entrevistas de selección; feedback, resolución de conflictos; diferentes negociaciones.

Actividad Dirigida 2 (AD2): Preparación del perfil profesional en LinkedIn. Cada participante deberá terminar el curso con un perfil profesional y un mínimo de 250 contactos de valor.

2.5. Actividades formativas

Modalidad presencial

Teoría:
Lección magistral y seminarios. Se explicarán las bases de la contabilidad y del análisis financiero, los conceptos fundamentales de la organización de empresas, de la dirección de equipos y de la negociación.
(10 horas)

Práctica:
Análisis de estados contables.
Ejercicios de negociación.
Análisis de casos.
(10 horas).

Trabajo personal:
Elaboración del plan financiero de una empresa de nueva creación.
Preparación personal de los casos de creación de empresas a discutir en clase y redacción del comentario de un caso.
(30 horas)

Modalidad a distancia

Teoría: Los contenidos de la modalidad presencial son adaptados a formato escrito e incorporados a la plataforma virtual en el apartado “Itinerarios de aprendizaje”. En el apartado “Documentación”, se completan los contenidos con documentación adicional sobre gestión empresarial, reportajes y vídeos, que permita enriquecer la base teórica impartida y que los alumnos podrán imprimir o descargar. Las sesiones de tutoría, foros, debates y videoconferencias permitirán profundizar en la materia de estudio, debatir cuestiones sobre contabilidad, gestión, exposiciones en instituciones y galerías, y aclarar dudas. (10 horas)

Práctica: Planteamiento al alumno de casos prácticos con problemas que habrá de resolver a partir de los conocimientos adquiridos con los contenidos teóricos sobre creación y gestión de empresas de arte, utilizando el apartado de “Foros”. Análisis de estados contables mediante trabajos que los alumnos presentarán en el apartado “Buzón de tareas” o por videoconferencia, lo que les permitirá debatir y compartir opiniones en común y con el tutor en tiempo real. (10 horas).

Trabajo personal: Los planes financieros y contables, que el tutor asigne a los alumnos para realizar de forma individual o en grupo, se presentarán también a través del apartado “Buzón de tareas” para su evaluación por el tutor. (30 horas)

3. SISTEMA DE EVALUACIÓN

3.1. Sistema de calificaciones

El sistema de calificaciones finales se expresará numéricamente del siguiente modo:

0 - 4,9 Suspenso (SS)
5,0 - 6,9 Aprobado (AP)
7,0 - 8,9 Notable (NT)
9,0 - 10 Sobresaliente (SB)

La mención de "matrícula de honor" podrá ser otorgada a alumnos que hayan obtenido una calificación igual o superior a 9,0.

3.2. Criterios de evaluación

Convocatoria ordinaria

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Asistencia, prácticas, proyectos o trabajos de asignatura (Prácticas individuales o trabajo en equipo)	30%
Prueba parcial (escrita/presentación trabajo)	20%
Prueba objetiva final	50%

Modalidad: A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	50%
Participación en las actividades programadas	20%
Presentación de trabajos y proyectos (Trabajos individuales y trabajo en equipo)	30%

*Modalidad semipresencial:
Las asignaturas que se impartan de manera virtual en esta modalidad seguirán los criterios de evaluación de la modalidad a distancia

Convocatoria extraordinaria

Modalidad: Presencial

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y trabajo en equipo)	30%
Prueba objetiva final	70%

Modalidad: A distancia

Sistemas de evaluación	Porcentaje
Prueba objetiva final	70%
Presentación de trabajos y proyectos (Prácticas individuales y equipo)	30%

*Modalidad semipresencial:
Las asignaturas que se impartan de manera virtual en esta modalidad seguirán los criterios de evaluación de la modalidad a distancia

3.3. Restricciones

Calificación mínima
Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final. Asimismo, es potestad del profesor que el alumno pueda presentar de nuevo las prácticas o trabajos escritos, si estos no han sido entregados en fecha, no han sido aprobados o se desea mejorar la nota obtenida, siempre antes del examen de la convocatoria correspondiente (ordinaria/extraordinaria). Para poder hacer media con las ponderaciones anteriores es necesario obtener al menos una calificación de 5 en la prueba final.

Asistencia
El alumno que, injustificadamente, deje de asistir a más de un 25% de las clases presenciales podrá verse privado del derecho a examinarse en la convocatoria ordinaria.

Normas de escritura
Se prestará especial atención en los trabajos, prácticas y proyectos escritos, así como en los exámenes tanto a la presentación como al contenido, cuidando los aspectos gramaticales y ortográficos. El no cumplimiento de los mínimos aceptables puede ocasionar que se resten puntos en dicho trabajo.

3.4. Advertencia sobre plagio

La Universidad Antonio de Nebrija no tolerará en ningún caso el plagio o copia. Se considerará plagio la reproducción de párrafos a partir de textos de auditoría distinta a la del estudiante (Internet, libros, artículos, trabajos de compañeros…), cuando no se cite la fuente original de la que provienen. El uso de las citas no puede ser indiscriminado. El plagio es un delito.

En caso de detectarse este tipo de prácticas, se considerará Falta Grave y se podrá aplicar la sanción prevista en el Reglamento del Alumno.

3.5. Uso de IA

La adopción de herramientas de IA debe basarse en un enfoque transparente, responsable, ético y seguro, que fomente el desarrollo de competencias digitales en el estudiantado:

- El profesor incluirá en cada actividad formativa que lo precise, si se contempla el uso de IA Generativa, con qué objetivo y los requisitos de aplicación de esta.
- Es responsabilidad del estudiante mostrar una conducta transparente, ética y responsable con el uso de IA Generativa, y adaptarse a los criterios de aplicación y evaluación dictados por el profesor en cada actividad.

La detección de cualquier conducta fraudulenta con respecto al uso de IA Generativa, no atendiendo a las indicaciones del profesorado, aplicará las sanciones previstas en el Reglamento Disciplinario.

4. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía básica

- Chiavenato, I. (2021). Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill.
- Ulrich, D. (2019). Liderazgo basado en resultados. Deusto.
- Martínez, A., & Morales, J. (2021). La Inteligencia Artificial en Recursos Humanos. ESIC.
- Fernández, J. (2021). HR Analytics: Cómo medir la contribución del área de personas. ESIC.
- Huete, L. y García Arevalillo, J. (2016). Liderar para el bien común: LID.
- Covey, S. R. (2009). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*, Barcelona: Paidós Ibérica (edic. bolsillo)
- Angrave, D., & Guenole, N. (2017, ed. esp.). People Analytics. Kogan Page.
- Hamel, G., & Zanini, M. (2021). Humanocracia: Liberar el poder humano más allá de la burocracia. Deusto.
- De Manuel Dasi, F. (2015). *Técnicas de negociación:* Ed. ESIC.
- Schein, E. (2017). Cultura Organizacional y Liderazgo. Deusto.

Informes

- Deloitte. (2023). Global Human Capital Trends.
- Foro Económico Mundial. (2022). The Future of Jobs Report.
- McKinsey & Company. (2023). Analytics in HR and Talent Management.
- Gallup. (2021). State of the Global Workplace.

5. DATOS DEL PROFESOR

Nombre y Apellidos	Dr. Jesús Briones Delgado
Departamento	Artes
Titulación académica	Doctor en Comunicación
Correo electrónico	jbrionesd@nebrija.es
Localización	Campus de Comunicación y Artes en Madrid-San Francisco de Sales
Tutoría	Horario de tutoría Contactar con el profesor previa petición de hora por e-mail
Experiencia docente, investigadora y/o profesional, así como investigación del profesor aplicada a la asignatura, y/o proyectos profesionales de aplicación.	Ha desarrollado su carrera profesional en MOEVE (CEPSA) Comenzó su trayectoria como técnico comercial en la unidad de ventas directas de combustibles y carburantes de donde fue pasando a otras áreas comerciales de la Compañía. En el año 2001 se integró en la Dirección de Recursos Humanos, en el área de Formación y Desarrollo. A lo largo de su carrera en Recursos Humanos ha pasado por varias disciplinas de la función de personas. Actualmente, es Human Resources Business Partner. Ponente habitual en temas relacionados con el liderazgo, el desarrollo de personas, la formación y la aplicación de las competencias digitales derivadas de la nueva economía en los ámbitos empre-sariales. Es también profesor de las asignaturas de Liderazgo y RRHH en el grado de Turismo y en el MBA de Nebrija Bussines Scholl, Atracción digital del talento y Employer Branding en el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección estratégica de personas y Doctor en comunicación en el programa “Problemas contemporáneos de la sociedad de la información” por la UCM, licenciado en Filosofía y en Ciencias del Trabajo y Graduado Social Diplomado. Jesús es, además, MBA e-business por la EOI. Entre muchas de sus publicaciones cabe destacar que es autor de los libros Promesas y realidades de la “revolución tecnológica” editorial Catarata 2016 y “La Humanización de la era digital” editorial Catarata 2020.