

## 1. DATOS BÁSICOS

<b>Asignatura</b>	Dirección General
<b>Titulación</b>	Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA
<b>Escuela/ Facultad</b>	Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>Curso</b>	-
<b>ECTS</b>	9 ECTS
<b>Carácter</b>	Obligatorio
<b>Idioma/s</b>	Castellano
<b>Modalidad</b>	Presencial / Online
<b>Semestre</b>	Primer semestre
<b>Curso académico</b>	2019/2020
<b>Docente coordinador</b>	Inmaculada Mateos / Javier Camacho

## 2. PRESENTACIÓN

El módulo de Dirección General tiene como primer objetivo capacitar al alumno en las competencias y habilidades propias de la dirección de empresas que podrá entrenar a lo largo del programa formativo, el dominio de los conceptos y herramientas para la gestión de equipos de alto rendimiento, el establecimiento de los criterios específicos en la toma de decisiones y la resolución de conflictos, la capacidad para diseñar la estrategia organizativa, la misión y la visión de la empresa y la dirección de recursos humanos.

Adicionalmente se pretende que el estudiante adquiera las competencias específicas de un profesional en el ámbito de la gestión empresarial: autonomía; habilidades de comunicación; liderazgo; empatía, adaptación y trabajo en equipo, así como las claves de las estructuras organizativas, las políticas de recursos humanos y la gestión del talento.

En el módulo se aprende también a utilizar distintas metodologías para identificar, analizar y resolver retos mediante la toma de decisiones estructurada y orientadas a resultados. Se potencia la visión global y se fomenta el espíritu emprendedor. El alumno dominará los conceptos y herramientas para la valoración de la productividad y la valoración del desempeño del personal.

Por último, conocer y desarrollar planes de responsabilidad social corporativa y garantía de los comportamientos éticos en el desempeño profesional.

## 3. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

### Competencias básicas:

- CB7: 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.
- CB8: 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.

- CB10: 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 transversales:**

- CT1: Valores éticos: Capacidad para pensar y actuar según principios universales basados en el valor de las personas que se dirigen a su pleno desarrollo y que conlleva el compromiso con determinados valores sociales.
- CT2: Aprendizaje autónomo: Conjunto de habilidades para seleccionar estrategias de búsqueda, análisis, evaluación y gestión de la información procedente de fuentes diversas, así como para aprender y poner en práctica de manera independiente lo aprendido.
- CT3: Trabajo en equipo: Capacidad para integrarse y colaborar de forma activa con otras personas, áreas y/u organizaciones para la consecución de objetivos comunes.
- CT6: Adaptación al cambio: Ser capaz de aceptar, valorar e integrar posiciones distintas, adaptando el enfoque propio a medida que la situación lo requiera, así como trabajar con efectividad en situaciones de ambigüedad.
- CT7: Liderazgo: Ser capaz de orientar, motivar y guiar a otras personas, reconociendo sus capacidades y destrezas para gestionar eficazmente su desarrollo y los intereses comunes.
- CT8: Espíritu emprendedor: Capacidad para asumir y llevar a cabo actividades que generan nuevas oportunidades, anticipan problemas o suponen mejoras.
- CT9: Mentalidad global: Ser capaz de mostrar interés y comprender otros estándares y culturas, reconocer las propias predisposiciones y trabajar con efectividad en una comunidad global.

#### **Competencias específicas:**

- CE1: Capacidad para tomar decisiones tomando en cuenta diferentes aspectos de la empresa, considerando tanto factores externos como internos.
- CE2: Capacidad para analizar los problemas y buscar soluciones en equipo para alcanzar sus objetivos de negocio.
- CE3: Capacidad para seleccionar las herramientas más eficientes que permitan identificar y valorar el impacto de las decisiones en los beneficios, el mercado, las personas y la sociedad, tomando en consideración un enfoque ético integral.
- CE7: Capacidad para definir objetivos, organizar recursos y aplicar técnicas de negociación desde un enfoque responsable y bajo una perspectiva multicultural respetando la diversidad.

#### **Resultados de aprendizaje:**

- RA1: Capacitar al estudiante con las competencias y habilidades propias de la dirección que podrá entrenar a lo largo del programa formativo.
- RA2: Entender las estructuras organizativas, la capacidad para diseñar la estrategia organizativa y de dirección de recursos humanos.
- RA3: Dominar los conceptos y herramientas para la motivación, la valoración de la productividad y la valoración del desempeño del personal.
- RA4: Conocer los principios de la negociación y de la toma de decisiones.
- RA5: Entender los beneficios y retos de la gestión de la diversidad, y la de la gestión de equipos multiculturales.
- RA6: Definir las políticas adecuadas para atraer y retener el talento.
- RA7: Conocer el diseño y la implementación de los planes de responsabilidad social corporativa.
- RA8: Interiorizar la necesidad de los comportamientos éticos en el desempeño profesional.

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
CB3, CB5 CT7, CT8, CT9, CE7	RA1
CB2, CB3 CT2, CT6, CE1, CE2	RA2
CB2, CB3, CB5, CT6, CT7, CT9, CE1, CE3, CE7	RA3
CB2, CB3 CT2, CT9, CE1, CE2, CE7	RA4
CB3, CB5, CT3, CT6, CT7, CT8, CT9 CE3, CE7	RA5
CB2, CB3, CB5, CT7, CT8, CT9 CE1, CE2, CE7	RA6
CB3, CT1, CT2, CT5, CT8 CE1, CE2, CE3	RA7
CB2, CB3, CB5, CT1, CT3, CT6, CT9 CE2, CE3, CE7	RA8

## 4. CONTENIDOS

La materia está organizada en 4 unidades de aprendizaje, las cuales, a su vez, están divididas en temas (cuatro o cinco temas dependiendo de las unidades):

### Unidad 1. Habilidades Directivas

- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación y Escucha activa
- Negociación

### Unidad 2: Estructuras organizativas y gestión de personas

- Estructuras organizativas y cambio
- La Dirección de Recursos Humanos como impulsora de talento
- Plan estratégico para la atracción y compromiso del talento
- Clima dentro de la organización

### Unidad 3: Visión Global, espíritu emprendedor y toma de decisiones

- Diversidad en las organizaciones
- Gestión del cambio
- Productividad y bienestar
- Toma de decisiones
- Innovación

### Unidad 4: Ética empresarial y Responsabilidad Social Corporativa

- Significado y alcance de la Ética Profesional en las organizaciones
- Significado de la RSC
- Las políticas de responsabilidad social corporativa desde la ética y la innovación

## 5. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

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

- Clase magistral / web Conference.
- Método del caso.
- Aprendizaje cooperativo.
- Aprendizaje basado en problemas.
- Aprendizaje basado en proyectos.

## 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
Lecciones magistrales	52
Debates y coloquios	12
Análisis de casos	6
Resolución de problemas	35
Exposiciones orales de trabajos	6
Elaboración de informes y escritos	20
Tutorías	12
Trabajo autónomo	35
Investigaciones (científicas/de casos) y proyectos	45
Pruebas de evaluación presencial	2
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>

### Modalidad online:

Actividad formativa	Número de horas
Lectura de temas de contenido	56
Debates y coloquios a través de seminario virtual	4
Resolución de problemas	35
Exposiciones orales mediante webconference	3
Elaboración de informes y escritos	15
Tutoría virtual	10
Trabajo autónomo	45

Foros online	15
Actividades participativas grupales (seminarios, participación en foros/a través de webconference)	40
Pruebas de evaluación presencial	2
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>

## 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
Prueba presencial de conocimiento	45%
Exposiciones orales	15%
Caso/problemas	15%
Informes y escritos	20%
Observación del desempeño	5%

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.

Los estudiantes tendrán que obtener al menos una nota de 4 en el apartado de pruebas presenciales de conocimientos para que pueda hacer media con el resto de las actividades evaluables. En el caso de no alcanzar el estudiante la nota mínima, la calificación global o final será la nota del apartado de prueba presencial de conocimiento.

En la modalidad presencial, se establece la obligatoriedad de la asistencia a las clases (mínimo del 80%) como parte necesaria del proceso de evaluación y para dar cumplimiento al derecho del estudiante a recibir asesoramiento, asistencia y seguimiento académico por parte del profesor.

### 7.2. Convocatoria extraordinaria

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

Se deben entregar/realizar las actividades no superadas en convocatoria ordinaria, tras haber recibido las correcciones correspondientes a las mismas por parte del docente, o bien aquellas que no fueron entregadas u otras que considere el profesor.

Los estudiantes tendrán que obtener al menos una nota de 4 en el apartado de pruebas presenciales de conocimientos para que pueda hacer media con el resto de las actividades

evaluables. En el caso de no alcanzar el estudiante la nota mínima, la calificación global o final será la nota del apartado de pruebas presencial de conocimiento.

## 8. CRONOGRAMA

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

Actividades evaluables	Semana del Máster
Actividad 1. Elaboración de una Guía Rápida de habilidades directivas	Semana 5-6
Actividad 2. Elaboración de un plan de atracción de talento	Semana 8-9
Actividad 3. Análisis de un caso	Semana 11
Actividad 4. Reflexión sobre el rol profesional	Semana 17
Actividad 4. Prueba final de evaluación	Semana 18

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

## 9. BIBLIOGRAFÍA

A continuación, se indica la bibliografía recomendada:

BOHLANDER, G., SNELL, S. (2013). Principles of Human Resource Management. 16th ed. (International edition). South-Western CENGAGE Learning (e book- UEM library)

CRANE, A. y MATTEN, D., Business Ethics (3rd. Ed.), Oxford University Press, New York, 2010.

NKOMO, S., FOTTLER, M., McAFEE, R. (2008) Human Resource Management Applications.

NOE, R., HOLLENBECK, J., GERHART, B., WRIGHT, P.; (2009) Fundamentals of Human Resource Management. Third edition.

POST, J., LAWRENCE, A., WEBER, J.; (2007) Business and Society, Corporate, Strategy, Public Policy, Ethics. 10th Edition.

## 10. UNIDAD DE ATENCIÓN A LA DIVERSIDAD

Estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo:

Las adaptaciones o ajustes curriculares para estudiantes con necesidades específicas de apoyo educativo, a fin de garantizar la equidad de oportunidades, serán pautadas por la Unidad de Atención a la Diversidad (UAD).

Será requisito imprescindible la emisión de un informe de adaptaciones/ajustes curriculares por parte de dicha Unidad, por lo que los estudiantes con necesidades específicas de apoyo

educativo deberán contactar a través de: [unidad.diversidad@universidadeuropea.es](mailto:unidad.diversidad@universidadeuropea.es) al comienzo de cada semestre.

## 1. BASIC INFORMATION

<b>Course</b>	General Management
<b>Degree program</b>	Máster Universitario en Dirección de Empresas MBA
<b>School</b>	Ciencias Sociales y de la Comunicación
<b>Year</b>	-
<b>ECTS</b>	9 ECTS
<b>Credit type</b>	Mandatory
<b>Language(s)</b>	English
<b>Delivery mode</b>	Campus based
<b>Semester</b>	First Semester
<b>Academic year</b>	2019/2020
<b>Coordinating professor</b>	Lucía Pérez

## 2. PRESENTATION

The first objective of the General Management module is to train the student in the managerial skills and competences that shall be able to further develop throughout the program, the concepts and tools for the management of high performance teams, the establishment of specific criteria for decision-making and conflict resolution, the ability to design organizational strategies, to define the mission and vision of a company and the management of human resources.

In addition, it is intended that the student acquires the specific competences of a professional in the field of business management: autonomy; communication skills; leadership; empathy, adaptation and teamwork, as well as the key elements to organizational structures, human resources policies and talent management.

The module also provides different methodologies to identify, analyze and solve challenges through structured and results-oriented decision-making. The global vision is enhanced, and entrepreneurship is fostered. The student will master the concepts and tools for the assessment of productivity and staff performance.

Finally, the student will learn to develop corporate social responsibility plans and guarantee ethical behaviors in professional performance.

## 3. COMPETENCIES AND LEARNING OUTCOMES

**Basic Competencies (CB):**



- CB2: The students shall know how to apply the knowledge acquired and their ability to solve in new or little-known environments within broader (or multidisciplinary) contexts related to their area of study.
- CB3: The students shall be able to integrate knowledge from different sources and face the complexity of making judgments based on information that, being incomplete or limited, includes reflections on the social and ethical responsibilities linked to the application of their knowledge and judgments.
- CB5: The students shall acquire the learning skills that allow them to continue studying in a way that will be largely self-directed or autonomous.

#### **Transversal competencias (CT):**

- CT1: Ethical values: Ability to think and act according to universal principles based on the value of people who are driven to their full development and that entails a commitment to certain social values.
- CT2: Autonomous Learning: Skills set to select searching strategies, analysis, evaluation and management of information from diverse sources, as well as to independently learn and implement what you have learned.
- CT3: Teamwork: Ability to actively integrate and collaborate with other people, areas and/or organizations to achieve common goals.
- CT6: Adaptation to change: Being able to accept, value and integrate different positions, adapting one's own approach as the situation requires, as well as working effectively in situations of ambiguity.
- CT7: Leadership: Being able to coach, motivate, and guide others, recognizing their abilities and skills to effectively manage their development and the common interests.
- CT8: Entrepreneurial Spirit: Ability to take on and carry out activities that generate new opportunities, anticipate problems or develop improvements.
- CT9: Global Mindset: Being able to show interest and to understand other standards and cultures, to recognize one's own predispositions, and work effectively in a global community.

#### **Specific Competencies (CE):**

- CE1: Ability to make decisions considering different aspects of the company, considering both external and internal factors.
- CE2: Ability to analyse problems and look for solutions as a team to achieve the business goals.
- CE3: Ability to select the most efficient tools to identify and assess the impact of decisions on profits, the market, people and society, considering a comprehensive ethical approach.
- CE7: Ability to define objectives, organize resources and apply negotiating techniques from a responsible approach and from a multicultural perspective respecting diversity.

#### **Learning Outcomes (RA):**

- RA8: Interiorizar la necesidad de los comportamientos éticos en el desempeño profesional.
- RA1: To provide the student with the managerial skills and competences that shall be able to further develop throughout the program.
- RA2: To understand organizational structures, and to have the ability to design organizational strategy and manage human resources.
- RA3: To master the key concepts and tools for motivation, productivity assessment and staff performance assessment.
- RA4: To know the principles of negotiation and decision-making.
- RA5: To understand the benefits and challenges of diversity management, and that of managing multicultural teams.
- RA6: To define the right policies to attract and retain talent.

- RA7: To know the design and implementation of corporate social responsibility plans.
- RA8: To internalize the need for ethical behaviours in professional performance.

The following table shows the relationship between the competencies developed during the course and the learning outcomes pursued:

Competencies	Learning Outcomes
CB3, CB5 CT7, CT8, CT9, CE7	RA1
CB2, CB3 CT2, CT6, CE1, CE2	RA2
CB2, CB3, CB5, CT6, CT7, CT9, CE1, CE3, CE7	RA3
CB2, CB3 CT2, CT9, CE1, CE2, CE7	RA4
CB3, CB5, CT3, CT6, CT7, CT8, CT9 CE3, CE7	RA5
CB2, CB3, CB5, CT7, CT8, CT9 CE1, CE2, CE7	RA6
CB3, CT1, CT2, CT5, CT8 CE1, CE2, CE3	RA7
CB2, CB3, CB5, CT1, CT3, CT6, CT9 CE2, CE3, CE7	RA8

## 4. CONTENTS

The General Management module is a core subject within the MBA that has a value of 9 ECTS credits. Throughout it the student will be introduced to the knowledge and practice of managerial, communication and global management skills, which will allow the student to define her own style of direction from an ethical, innovative and diversity management approach.

The contents are organized in the following training units:

### Unit 1. Management Skills and Decision Making:

Decision making and business culture  
Human motivation at work  
Communication  
Personal leadership  
Conflict management and negotiation

### Unit 2. Organizational Structures and People Management

Organizational Structures  
Professional careers in the company  
Human Resources in the post-digital economy

### Unit 3. Global Vision and Entrepreneurial Spirit

Diversity in Organizations  
General Management perspective  
Innovating in the business model

#### **Unit 4. Ethics & CSR**

Ethics: Fundamentals of Ethics. The role of business in society. Ethical reasoning  
Corporate Social Responsibility: Multistakeholder Theory. Instruments to manage ethics in finance. Initiatives to foster Ethics and CSR

### **5. TEACHING-LEARNING METHODOLOGIES**

The types of teaching-learning methodologies used are indicated below:

- Master lecture.
- Case Study.
- Cooperative learning.
- Challenge Based Learning.
- Project Based Learning.

### **6. LEARNING ACTIVITIES**

Listed below are the types of learning activities and the number of hours the student will spend on each one:

#### **Campus-based mode::**

<b>Learning Activity</b>	<b>Number of hours</b>
Master lecture	52
Debate and discussion	12
Case study analysis	6
Problem resolution	35
Oral presentations of assignments	6
Written reports	20
Mentoring	12
Autonomous work	35
Scientific/Case/Project research	45
Evaluation test	2
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>

## 7. ASSESMENT

Listed below are the assessment systems used and the weight each one carries towards the final course grade:

Assesment System	Weight
Final Evaluation test	45 %
Oral presentation	20%
Case study/problem	20 %
Written assignments and reports	5%
Performance evaluation	10%

When you access the course on the *Campus Virtual*, you'll find a description of the assessment activities you have to complete, as well as the delivery deadline and assessment procedure for each one.

### 7.1. First Exam Period

To pass the course in the first exam period, you must obtain a final course grade of at least 5 out of 10 (weighted average).

In any case, you will need to obtain a grade of at least 4.0 in the final exam in order for it to count towards the final grade along with all the grades corresponding to the other activities.

### 7.2. Second Exam Period

To pass the course in the second exam period, you must obtain a final grade of at least 5 out of 10 (weighted average).

In any case, you will need to obtain a grade of at least 4.0 in the final exam in order for it to count towards the final grade along with all the grades corresponding to the other activities.

The student must deliver the activities not successfully completed in the first exam period after having received the corresponding corrections from the professor, or those that were not delivered in the first place.

## 8. SCHEDULE

This table shows the delivery deadline for each assessable activity in the course:

Assesable activities	Training Unit	Weight	Deadline
Assignment Unit 1: Case Study "decision making and business culture"	UA 1	2,5%	Week 1
Assignment Unit 1: Case Study "human motivation"	UA 1	2,5%	Week 2
Assignment Unit 1: Prepare your speech effectively	UA 1	7,5%	Week 4
Assignment Unit 1: Case Study "Conflict management and negotiation"	UA 1	2,5%	Week 5
Assignment Unit 2: Case Study "Organizational structures"	UA 2	2,5%	Week 6
Assignment Unit 2: Case Study "Professional careers in the company"	UA 2	2,5%	Week 7
Assignment Unit 2: Case Study "Human Resources in the post-digital economy"	UA 2	2,5%	Week 9
Assignment Unit 3: Case Study "General Management. Strategy"	UA 3	2,5%	Week 13
Assignment Unit 3: Case Study "Innovating in the business model"	UA 3	2,5%	Week 14
Assignment Unit 3: Oral presentations in groups	UA 3	7,5%	Week 19

Assignment Unit 4 Oral group presentation (Ethics and CSR)	UA 4	5%	Week 15
Assignment Unit 4 Individual Written Assignment – Professional Reflection (Ethics and CSR)	UA 4	5%	Week 15
Final Evaluation Test	UA 1-12	45%	Week 19
Written assignment/Forum/Performance Evaluation	UA 1-12	10%	Week 1-19

This schedule may be subject to changes for logistical reasons relating to the activities. The student will be notified of any change as and when appropriate.

## 9. BIBLIOGRAPHY

### Unit 1 . Management Skills and Decision Making.

- Álvarez De Mon, S. (2009). El mito del líder. España: Prentice-Hall.
- Goleman, D. (2005). Emotional Intelligence. Bantan Dell Ed. USA.
- Cardona, P. & Rey, C. (2008). Management by Missions. New York: Palgrave.
- Collins, J. (2001). Good to Great. Harper Collins Publ. USA.
- Covey, S.R. (1997). 7 Habits of highly effective people. Simon & Schuster Ed: UK.
- De la Cierva, Y. (2018). Leading companies through storms and crises: Principles and best practices in conflict prevention, crisis management and communication. Pearson.
- García Castro, R. y Ariño M.A. (2018). Wonderful Decisions. Independently published.
- Harvard Business Review. (2016). The Harvard Business Review Manager's Handbook: The 17 Skills Leaders Need to Stand Out. Harvard Business Review Press.
- Hougaard, R & Carter, J. (2018). The Mind of the Leader: How to Lead Yourself, Your People and Your Organization for Extraordinary Results. Harvard Business Review Press.
- Kotter, J.P. (1988). The Leadership Factor. Nueva York, EE.UU.: Free Press.
- Kotter, J.P. (1982). The General Managers. The Free Press.
- Marturano, J. (2017). Mindfulness en el liderazgo. Cómo crear tu espacio interior para liderar con excelencia. Barcelona, España: Kairós.
- McGregor Burns, J. (1978). Leadership. New York, USA: Harper & Row.
- Pérez, J. A. (2018). Fundamentos de la Dirección de Empresas. Ed. Rialp.
- Satorre, L.A. (2018). Becoming a 3D CEO: The ultimate guide to unleashing your inner leader. Panoma Press.

## Unit 2. Organizational Structures and People Management

- Beer, M., Spector, B. & Lawrence P.R. (1984). Managing Human Assets. The Free Press. NY.
- Cappelli, P. (2012). Why good people can't get jobs: The skills gap and what companies can do about it.
- Cappelli, P. & Tavis, A. (2018). HS goes Agile. Harvard Business Review.
- Hsieh, T. (2013). Delivering Happiness. Profit. Ed.
- McCord, P. (2017). How Netflix reinvented HR. Harvard Business Review.
- Robbins, S. (2012). The Truth about Managing People. Financial times Prent. Ed.
- Simon, H. (2013). Administrative Behavior (4ª Ed.). the Free Press, New York.
- Younger, J. (2016). Agile Talent: How to Source and Manage Outside Experts. Harvard Business School Publishing.

## Unit 3. Global Vision and Entrepreneurial Spirit

- Appelo, J. (2012). How to change the world: Change Management 3.0. Jojo Ventures BV. Ed.
- Casadeuss-Masanell, R. & Ricart, J. (2011). How to Design a Winning Business Model. Harvard Business Review.
- Canals, J. (2015). Shaping Entrepreneurial Mindsets: Innovation and Entrepreneurship in Leadership Development. Palgrave Macmillan. Ed.
- Chan, K. & Mauborgne, R. (2015). Blue Ocean Strategy. Harvard Business.
- Galbraith, J. (2001). Designing Organizations: An executive Guide to Strategy, Structure, and Process. Jossey-Bass Ed.
- Geroski, P. (2005). Fast Second. Jossey-Bass Ed.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. Wiley John & Sons. Ed.
- Porter, E. (2008). What is Strategy?. Harvard Business Review.
- Porter, E (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review
- Robert, G. (2015). Contemporary Strategy Analysis. Wiley John & Sons Ed.
- 23 International authors (2010). This is service design thinking. Basics, tools, cases. Ed. BIS Publishers.

## Unit 4. Ethics & CSR

- Crane, A. y Matten, D., Business Ethics (2010) (3rd. Ed.), Oxford University Press, New York.

## 10. DIVERSITY MANAGEMENT UNIT

Students with specific learning support needs:

Curricular adaptations and adjustments for students with specific learning support needs, in order to guarantee equal opportunities, will be overseen by the Diversity Management Unit (UAD: Unidad de Atención a la Diversidad).

It is compulsory for this Unit to issue a curricular adaptation/adjustment report, and therefore students with specific learning support needs should contact the Unit at [unidad.diversidad@universidadeuropea.es](mailto:unidad.diversidad@universidadeuropea.es) at the beginning of each semester.