



Título propio reconocido por:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA  
DE CATALUNYA  
BARCELONATECH

# **GLOBAL EXECUTIVE MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION**

## **GUÍA DOCENTE DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO [2023-24]**

## DATOS GENERALES

<b>Nombre:</b>	LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO
<b>Curso:</b>	2023-24
<b>Titulación:</b>	Global Executive Master in Business Administration
<b>Número de créditos (ECTS):</b>	6
<b>Fecha de la última revisión:</b>	Mayo de 2023
<b>Profesor Responsable:</b>	Àlex Barengé Corachán Enric Bayó Molina Carme Nova Carmona Mónica Utrera Jordán

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La asignatura de Liderazgo y gestión del cambio se centra en proporcionar a los estudiantes de las habilidades y conocimientos necesarios para liderar y gestionar cambios en entornos de alta incertidumbre y complejidad.

En un mundo en constante evolución, donde los avances tecnológicos y los cambios socioeconómicos transforman rápidamente industrias y mercados, disponer de personas capaces de liderar y gestionar con éxito situaciones de alta incertidumbre y complejidad es fundamental para la competitividad de cualquier empresa.

Cualquier organización que aspire a ser relevante en el futuro, necesita ser centrada en las personas, puesto que las personas son el activo más valioso de cualquier organización. Es decir, una empresa que, aparte de focalizarse en sus clientes, se preocupa por crear el entorno adecuado para las personas que trabajan en ella. En este sentido, exploraremos cómo los líderes pueden fomentar una cultura de colaboración, empoderamiento y desarrollo personal, creando un entorno donde las personas puedan prosperar y contribuir plenamente a los objetivos organizativos.

No debemos olvidar que los cambios relevantes implican la gestión de proyectos; y el éxito de cualquier proyecto depende del equipo. Un buen liderazgo de equipos es fundamental para la competitividad futura de la empresa. Un líder eficaz tiene la capacidad de motivar, inspirar y guiar hacia la consecución de objetivos comunes. Exploraremos las claves para construir y liderar equipos de alto rendimiento, fomentando la colaboración, la comunicación efectiva y la gestión de conflictos.

Un buen líder es aquel capaz de comprender cómo implementar y liderar el cambio de manera efectiva y con impacto. Los líderes efectivos no solo se adaptan a los cambios, sino que también se anticipan a ellos, generando nuevas oportunidades o generando relaciones sólidas basadas en la confianza. En este sentido, un buen líder ya no se limita a habilidades técnicas y conocimientos; necesita disponer de un conjunto de habilidades blandas, también conocidas como *soft skills*, tales como la comunicación efectiva, inteligencia emocional, empatía, resiliencia, pensamiento crítico, negociación, creatividad, curiosidad y resolución de problemas, entre otras. Aprenderemos cómo cultivar estas habilidades y cómo aplicarlas en situaciones de liderazgo y gestión del cambio.

En resumen, esta asignatura de Liderazgo y gestión del cambio tiene como objetivo preparar a los estudiantes a enfrentarse con solvencia a los desafíos de un entorno empresarial tan cambiante y complejo como el actual. Se ayudará al estudiante a desarrollar las habilidades blandas necesarias para liderar situaciones con alto nivel de incertidumbre e implementar y gestionar el cambio de manera efectiva, siempre con un enfoque centrado en las personas.

## 2. OBJETIVOS

---

- Comprender la importancia del liderazgo en entornos de alta complejidad e incertidumbre, y cómo influye en el desempeño y el éxito organizacional.
- Explorar los diferentes estilos y teorías del liderazgo, y evaluar su aplicabilidad en situaciones de incertidumbre y cambio.
- Entender la importancia de construir organizaciones centradas en las personas, en las que se fomenta una cultura de colaboración, empoderamiento y desarrollo personal, creando un entorno donde las personas puedan prosperar y contribuir plenamente a los objetivos organizativos.
- Profundizar en las metodologías y herramientas para maximizar la productividad de los equipos y construir equipos de alto rendimiento.
- Conocer y corregir las disfunciones de nuestros equipos, identificando las dimensiones clave de los equipos de alto rendimiento.
- Familiarizarse con los desafíos y las oportunidades asociados con la gestión del cambio en las organizaciones, y desarrollar estrategias efectivas para gestionar y liderar el cambio de manera exitosa.

- Fomentar el desarrollo de habilidades blandas (*soft skills*) requeridas para liderar situaciones con alto nivel de incertidumbre e implementar y gestionar el cambio de manera efectiva.
- Reflexionar sobre el papel del líder como agente de cambio, promoviendo la motivación, el compromiso y la capacidad de adaptación en los equipos y en toda la organización.
- Valorar críticamente las prácticas y enfoques actuales de liderazgo y gestión del cambio, y proponer mejoras y recomendaciones basadas en la investigación y la evidencia.

### 3. CONTENIDOS

---

#### BLOQUE I. HABILIDADES PARA LIDERAR Y GESTIONAR EL CAMBIO

---

#### BLOQUE II. LIDERAZGO Y GESTIÓN DE EQUIPOS

---

#### BLOQUE I. HABILIDADES PARA LIDERAR Y GESTIONAR EL CAMBIO

##### Resultados del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Definir las competencias clave de un líder efectivo en momentos de cambio.
- Analizar y evaluar diferentes modelos y enfoques de gestión del cambio para seleccionar el más adecuado según el contexto organizacional.
- Aplicar estrategias de liderazgo y gestión del cambio para crear un ambiente propicio al cambio y fomentar la adopción de nuevas prácticas y comportamientos en la organización.
- Distinguir la relevancia de las habilidades blandas para liderar y gestionar el cambio en contextos de alta complejidad e incertidumbre.
- Reconocer la importancia de desarrollar y fortalecer las habilidades blandas para adaptarse a los desafíos del cambio organizacional.
- Poner en práctica distintas habilidades para liderar y gestionar el cambio.

## TEMA 1. FUNDAMENTOS DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO

### Contenido

- 1.1 Importancia de la gestión del cambio.
- 1.2 Modelos y enfoques de gestión del cambio.

## TEMA 2. HABILIDADES BLANDAS (SOFT SKILLS)

### Contenido

- 2.1 La importancia de las *soft skills* en entornos complejos e inciertos.
- 2.2 *Soft skills* necesarias para gestionar y liderar el cambio.

## BLOQUE II. LIDERAZGO Y GESTIÓN EQUIPOS

### Resultados del aprendizaje

El estudiante después de estudiar el tema y realizar los ejercicios, será capaz de:

- Identificar y describir las principales etapas en el desarrollo de un equipo.
- Reconocer los diferentes tipos y estructuras de equipos y en qué situaciones o proyectos se deben utilizar.
- Distinguir las características y atributos clave de los equipos de alto rendimiento, y aplicar las estrategias y prácticas adecuadas para fomentarlas.
- Identificar y comprender las funciones y responsabilidades clave de un líder de equipo.
- Establecer las decisiones adecuadas para fomentar la colaboración, la cohesión y la resolución de conflictos en los equipos.
- Utilizar técnicas de liderazgo y motivación para inspirar y empoderar a los miembros del equipo y reconocer las necesidades individuales para promover un ambiente de trabajo positivo y productivo.
- Evaluar y mejorar continuamente el rendimiento del equipo, utilizando herramientas y técnicas de retroalimentación y evaluación para alcanzar los objetivos establecidos.

### TEMA 3. DINÁMICA Y CONFIGURACIÓN DE EQUIPOS

#### Contenido

- 3.1 Etapas en el desarrollo de un equipo.
- 3.2 Recomendaciones para desarrollar equipos efectivos.
- 3.3 Tipos y estructuras de equipos.

### TEMA 4. LIDERAR EQUIPOS

#### Contenido

- 4.1 Estilos de liderazgo y su aplicación.
- 4.2 Equipos de alto rendimiento

## 4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

---

El proceso de aprendizaje experiencial en Euncet Business School combina un conjunto de metodologías que permiten al participante alcanzar de una forma práctica e innovadora las competencias propias del perfil profesional de salida establecido en un programa executive.

**CLASES PARTICIPATIVAS.** Las sesiones lectivas se llevan a cabo mediante la interacción permanente entre el estudiantado y el profesorado que las imparte con la finalidad de contrastar los conceptos tratados mediante análisis y debate abierto con el apoyo de casos prácticos reales y simulaciones orientadas a la toma de decisiones.

**CASOS PRÁCTICOS.** Resolución de supuestos de problemáticas empresariales para experimentar la aplicación práctica de los contenidos teóricos de las diferentes asignaturas.

**APRENDIZAJE POR PROYECTOS.** Realización de trabajos en grupo para desarrollar y presentar tareas y proyectos, resolviendo situaciones o retos.

**WORKSHOPS.** Sesiones dinámicas a cargo de un docente experto, quien a través de “La Técnica Merlin” y “Los 6 Sombreros de Pensar de Edward de Bono” sumerge a los participantes en la creación de una visión empresarial abordando los desafíos empresariales en un entorno BANI.

## 5. EVALUACIÓN

---

Los programas Executive Education están basados en un modelo de evaluación por competencias, en el que se valora el progreso del estudiante en la consecución de los objetivos planteados en el programa de estudios. Se basa en la reflexión y el análisis de casos prácticos de la vida real, proyectos, debates, ejercicios, o presentaciones realizadas de forma individual o grupal, que contribuyan a la toma de decisiones empresariales.

El sistema de evaluación de esta asignatura pretende garantizar tanto la comprensión de los contenidos cómo la capacidad del estudiante para ponerlos en práctica; valorando el progreso y el esfuerzo continuado.

La calificación final de la asignatura se obtiene de la sumatoria del valor de la media aritmética de las notas de los retos de aprendizaje. La nota se expresará, para cada estudiante, en la escala siguiente, con mención de la calificación cualitativa que corresponda:

- 0-49: Suspenso
- 50-69: Aprobado
- 70-89: Notable
- 90-100: Sobresaliente

Una asignatura suspendida impide la obtención del título de Máster, por lo tanto, se deberá volver a matricular esa asignatura.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

---

### 6.1. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- Bridges, W. (2009). *Managing transitions: Making the most of change*. Da Capo Press.
- Cameron, E., & Green, M. (2019). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change*. Kogan Page Publishers.
- Goleman, D. (2010). *La práctica de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2016). *El líder resonante crea más: El poder de la inteligencia emocional*. DEBOLSILLO.
- Kawasaki, G. (2011). *El arte de cautivar*. Gestión 2000.

- Kotter, J. (2014). *Accelerate: Building strategic agility for a faster-moving world* (Boston, MA, Harvard Business School Press).
- Kotter, J. P., & Cohen, D. (2014). *Change leadership: The Kotter collection (5 Books)*. Harvard Business Review Press.
- Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness*. Nelson Parker.

## 6.2. BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

- Hayes, J. (2002). *The theory and practice of change management*. Basingstoke: Palgrave.
- Hiatt, J. (2006). *ADKAR: a model for change in business, government, and our community*. Prosci.
- Kotter, J. P., & Rathgeber, H. (2006). *Our iceberg is melting: Changing and succeeding under any conditions*. Pan Macmillan.
- Maxwell, J. C. (2019). *Leadershift: The 11 essential changes every leader must embrace*. HarperCollins Leadership.
- Scharmer, C. O., & Kaufer, K. (2013). *Leading from the emerging future: From ego-system to eco-system economies*. Berrett-Koehler Publishers.
- Williams, R. (2019). *Learning to lead: The journey to leading yourself, leading others, and leading an organization*. Greenleaf Book Group.