



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

Nombre:	LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO
Curso:	2023-24
Titulación:	Global Executive Master in Business Administration
Número de créditos (ECTS):	6
Fecha de la última revisión:	Mayo de 2023
Profesor Responsable:	Enric Bayó Molina

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 Global Executive Master in Business Administration (GEMBA) se organiza de manera que el estudiante pueda obtener los conocimientos de las diferentes asignaturas, consiga llevarlos a la práctica, y desarrolle una actitud proactiva y pensamiento crítico hacia los mismos.

El programa virtual ofrece un plan de estudios flexible y progresivo que permite al participante escoger su ritmo de aprendizaje. Debido a esto, las metodologías de enseñanza empleadas son:

RECURSOS DE APRENDIZAJE. En este espacio se pone de los materiales principales de la asignatura, así como de otras fuentes de información de interés para el estudio. Si bien es cierto que cada uno marca su ritmo de estudio particular, se propone una temporalización pensada para seguir adecuadamente la evaluación establecida para la asignatura.

MICRO LEARNING. Materiales audiovisuales que introducen, complementan o amplían los conceptos clave de forma sencilla y práctica.

RETOS DE APRENDIZAJE | *Learning by doing*. Aprendizaje orientado a la resolución de casos prácticos reales que fomentan la aplicación práctica de los contenidos teóricos tratados en los diferentes bloques de cada asignatura. La resolución de estos supuestos empresariales se presenta con la finalidad de comprobar que se ha alcanzado los objetivos de la asignatura.

FORO. Espacio de consulta al profesorado para resolver cualquier concepto que no haya quedado claro durante el estudio o trabajo individual de la asignatura.

DEBATES. Espacio de discusión promovido por el profesorado para comentar temas de actualidad.

MASTERCLASS. Sesiones impartidas en formato *streaming* por profesionales expertos, que tienen como objetivo profundizar algún tema en específico dentro del ámbito empresarial, aplicando conocimientos teóricos a situaciones prácticas y fomentando el aprendizaje.

5. EVALUACIÓN

El Global Executive Master in Business Administration está basado en un modelo de evaluación por competencias, en el cual se valora el progreso del estudiante en la consecución de los objetivos planteados en el máster. Se basa en la validación de los conocimientos aprendidos mediante test y en torno a retos de aprendizaje.

- **TEST.** Al finalizar cada bloque correspondiente a una asignatura, el estudiante será capaz de demostrar la asimilación de los contenidos a través de la realización de un cuestionario tipo test.
- **RETOS DE APRENDIZAJE.** Consiste en el análisis, la reflexión y la resolución de casos prácticos reales y de forma individual, que contribuyan a la toma de decisiones empresariales. Las situaciones planteadas pretenden contextualizar las actividades formativas y se basan en competencias y resultados de aprendizaje a alcanzar.

La calificación final de la asignatura se obtiene de la sumatoria del valor de la media aritmética de las notas de los test y 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.



Título propio reconocido por:



UNIVERSITAT POLITÈCNICA
DE CATALUNYA
BARCELONATECH

- 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.