

GUIA DOCENTE

MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

MUBAFT

Curso 2024-2026

1. ASIGNATURA

- **Nombre asignatura:** Liderazgo y Desarrollo profesional
- **Tipo de sesión:** obligatoria
- **Idioma de docencia:** castellano

La asignatura dentro del plan de estudios

Esta asignatura *obligatoria* se enmarca en la *materia 4. Liderazgo y gestión de personas* del plan de estudios. Se realiza durante todo el año académico y tiene varios componentes.

NOTA IMPORTANTE: Esta asignatura incluye 3 módulos de 3 sesiones cada uno:

- 1) Desarrollo de Carrera Profesional
- 2) Habilidades Directivas
- 3) Habilidades Comunicativas

La nota total de la asignatura sería una media de la evaluación de los 3 módulos (la nota de cada módulo equivale a un 33.3% de la nota total).

2. MÓDULO: DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL

- **Coordinador de las sesiones:** Career Services
- **Profesorado:**
Edith Castellarnau
Alegria Alonso
Alberto Chinchilla
Juan Arza

2.1. Presentación (sesiones, objetivos, contenidos)

El módulo Desarrollo profesional forma parte de la asignatura Liderazgo y Desarrollo Profesional y crea sinergias con la asignatura obligatoria Liderazgo y gestión de equipos con el objetivo de que el alumnado trabaje y desarrolle con profundidad sus habilidades y competencias personales de una manera transversal, especialmente su estilo de liderazgo y la capacidad para relacionarse dentro del equipo.

Fecha	Sesión	Tema
Septiembre	Prewrite	Administrar el test STEELTER
26/09/2024	Primera sesión Profesorado: Edith Castellarnau	DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL I: Autoconocimiento del perfil profesional a través de STEELTER
12/02/2025	Segunda sesión Profesorado: Edith Castellarnau	DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL II: Propósito profesional
13/03/2025	Tercera sesión Profesorado: Juan Arza	DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL III: Mejora profesional: promoción y negociación salarial
25/03/2025	Cuarta sesión Profesorado: Alberto Chinchilla	DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL IV: Identidad digital y dieta digital equilibrada

2.1.1. Primera sesión. DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL I: Autoconocimiento del perfil profesional a través de STEELTER

Descripción: La herramienta online Steelter a partir de la medición de las soft skills, deconstruye los comportamientos observados en datos y los cataloga para explicar cómo tenderá a ser la expresión de cada comportamiento en el desempeño profesional.

La aplicación de la prueba permite el descubrimiento y autoconocimiento de aspectos clave del perfil profesional a través de la devolución de los resultados de la prueba. A partir de esta visión, se trabaja con un enfoque hacia un plan de mejora personal enriquecido por la visión del grupo y de perfiles de referencia en el mercado laboral actual.

Objetivos:

- Conocer y tomar conciencia de las propias tendencias competenciales, actitudes y valores a través del descubrimiento de los resultados propios del test, del grupo y de perfiles profesionales de referencia.
- Crear unas bases para el trabajo personal durante el curso en materias de competencias para mejorar su empleabilidad e impacto profesional.
- Poner en valor el autoconocimiento y el conocimiento de los demás para generar cohesión de equipo y favorecer el engagement con la comunidad para el desarrollo de todos.

Metodología docente:

- Evaluación 360 a través de la aplicación de una prueba que suma auto evaluación con varios evaluadores, aprendizaje cooperativo a través del trabajo en pequeños grupos y generación de plan de trabajo personal con materiales proporcionados.

Contenidos:

- Conceptualización de las competencias hard, soft y powerskills: puesta en valor por su impacto en la empleabilidad y desempeño profesional.
- Prueba STEELTER : introducción del test, entrega e interpretación de su informe de devolución Self Awareness Exploration y marco general del grupo.
- Crecimiento profesional apoyado en el feedback productivo y Steelter: análisis de perfiles referencias, establecimiento de objetivos para el curso académico y creación de un plan de acción.
- Exposición de compromiso al grupo y facilitación de feedback productivo por parte de este.

2.1.3. Segunda sesión. DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL II: Propósito profesional

Descripción: autoconocimiento y autodescubrimiento para la definición del propósito profesional.

Objetivo: profundizar sobre el autoconocimiento para la concreción del propósito profesional. Este objetivo se empieza a trabajar con la maceta Extended DISC y se completa con la dinámica Sikkhona, basada en imágenes que trabaja el autoconocimiento en uno en torno a equipo, generando cohesión y confianza entre todos los miembros del grupo impulsando el propósito individual de cada miembro.

Objetivos generales:

- Ikigai (tu razón de ser)
- Autoconocimiento y *feedback* de grupo
- El éxito y la toma de decisiones
- Herramienta de gamificación Sikkhona

Outputs:

- Reto profesional definido
- Fortalezas y Debilidades identificadas
- *Feedback* de cómo me ven los otros
- Primeras acciones definidas
- La visión de un *headhunter*.

Metodología docente:

La gamificación es un tipo de aprendizaje que gana terreno en las metodologías de formación a causa de su carácter lúdico y que facilita la interiorización de conocimientos de una forma más divertida, generando una experiencia positiva en el usuario. El modelo de juego realmente funciona porque consigue motivar el alumnado, desarrollando un mayor compromiso de las personas e incentivando el ánimo de superación.

Sikkhona es un kit modelado innovador que fomenta la comunicación entre un grupo o equipo. Su configuración divertida y visual del modelo la convierten en una herramienta ideal para fomentar el pensamiento creativo, salir de la zona de confort y aportar retos más estimulantes. El sistema se basa en imágenes evocadoras que fomentan la interacción en un espacio seguro, el diálogo interno y el conocimiento de uno mismo y de los demás, complementando así el autoconocimiento (lo que yo sé de mí y lo que los demás ven de mí).

Los participantes trabajarán individualmente, pero en equipo, de esta manera se trabajarán a sí mismos con el *feedback* de los demás.

2.1.4. Tercera y Cuarta sesión. DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL III-IV:
Identidad digital y dieta digital equilibrada (parte I)

Descripción: dedicar tiempo a la cura de la identidad digital y seguir una Dieta Digital Equilibrada es esencial para dar visibilidad al perfil profesional, lo cual es esencial si se busca la mejora profesional. A la vez, el papel del portavoz digital dentro de una organización es un recurso que potencia la marca de la empresa en la red, por lo tanto,

si un profesional dispone de una fuerte identidad digital supondrá un activo muy valioso, no sólo por sus competencias sino por su capacidad de influir en los otros.

Objetivos:

- Definir y cuidar la estrategia digital, es decir, la presencia en las plataformas en línea (huella digital).
- Adquirir nuevas habilidades para extraer el máximo de rendimiento de LinkedIn.
- Potenciar la identidad digital para ser uno/a portavoz digital o embajador/a de marca (representados de la empresa en la red).

Contenidos:

I. Identidad Digital:

- La nueva cultura comunicacional: sobreexposición digital, Compromiso y Escucha.
- Consejos para definir y tener cura de la presencia en las plataformas en línea. Huella Digital.
- Tarjeta de visita digital. Tu carta de presentación en los entornos en línea. LinkedIn, WhatsApps.
- El SEO de la identidad digital de un perfil profesional. ¿Cómo trabajarlo?
- Portavoces Digitales y Embajadores de marca, representantes de las empresas en la Red, hoy y mañana.
- LinkedIn es un lugar para los Referencers antes de que lo fuera para los Influencers.

I. Cómo mantener una Dieta Digital Equilibrada. ¿Qué ingredientes son saludables?

- Cómo llevar a cabo un Diagnóstico Digital.
- Contribución saludable. Actividad en línea.
- Cortesía digital. Más allá del networking en la red.
- Qué debemos tener en cuenta en la Revisión Digital.
- Qué tareas debemos llevar a cabo en las plataformas profesionales en línea como LinkedIn, y cómo gestionar el tiempo y los recursos.

2.1.5. Cuarta sesión. DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL IV:

Mejora profesional: promoción y negociación salarial (parte II)

Descripción: proporcionar al alumnado conocimientos y herramientas prácticas para conducir con éxito su carrera profesional, tomando decisiones alineadas con sus motivaciones y expectativas. Se hará un especial énfasis en los procesos de cambio y

promoción profesional, vinculados a una negociación del salario y otras condiciones.

Objetivos:

- Adquirir conocimientos, herramientas prácticas y técnicas para obtener resultados satisfactorios en procesos de promoción y negociación salarial, en el contexto de un cambio de trabajo (proceso de selección) o de una promoción interna.
- Ayudar a los estudiantes a definir objetivos profesionales realistas y alineados con sus motivaciones.
- Capacitar a los estudiantes para obtener el máximo provecho de las oportunidades de promoción y cambio profesional.

Metodología docente:

Se utilizará una metodología eminentemente participativa, en la cual las exposiciones teóricas del docente se combinarán con el análisis de los casos aportados por el alumnado. Así mismo se llevará a cabo un *roleplay* que permitirá al grupo practicar, observar y analizar las herramientas y técnicas expuestas por el docente.

Contenidos:

- Objetivos profesionales: alinear motivaciones, expectativas y realidades.
- El ciclo de vida y las etapas de la carrera profesional.
- Valorar correctamente las opciones: como evitar la "ilusión de las alternativas".
- Salario emocional y componentes de la retribución: base, variable y beneficios.
- Cómo se gestionan los salarios a la empresa: cómo piensa "la otra parte".
- Información salarial: cómo obtener información de diferentes mercados.
- Fases de un proceso de selección y de la revisión salarial interna: cuándo y cómo tratar la cuestión.
- Principios de una negociación salarial eficaz; diferencias con otro tipo de negociación.
- Técnicas de negociación aplicadas: MAPAN, puntos focales, la piel del oso, entre otros.

2.2. Evaluación

La nota final de Desarrollo profesional equivale a las 3 sesiones (75% equivale a la entrega de la actividad, 25% equivale a la participación en el aula).

Fecha máxima de entrega: 10 días después de cada sesión.

La nota final de las 3 sesiones equivale a un 33.3% de la nota final de la asignatura Liderazgo y Desarrollo profesional.

2.3. Profesorado

[Edith Castellarnau](#)

Directora del Área del Student Services & Affairs en la UPF-BSM. Experta en desarrollo de carrera profesional con más de 10 años de experiencia gestionando equipos. Formadora en competencias profesionales y habilidades directivas desde hace más de 15 años. Executive coach por la Escuela Europea de Coaching y con certificación ICF. Certificada en Sikhona por el instituto de comunicación, en Extended Disc y en herramienta Steelter.

[Alegría Alonso](#)

Career Advisor del Área del Student Services & Affairs en la UPF-BSM. Aporta más de 17 años de experiencia en detección, gestión y desarrollo de talento en organizaciones nacionales y entornos internacionales. Experiencia en consultoría de selección y Head Hunting. Licenciada en Psicología por la Universidad de Salamanca, Postrado en Digital Learning y Tendencias emergentes por UAB, Postgrado en Desarrollo del Talento en las Organizaciones por UAB. Ha realizado el Curso de Coaching Ejecutivo de la Escuela Europea de Coaching. Formadora en competencias y habilidades vinculadas con la empleabilidad de perfiles Young Professionals, Middle Managers y Executives.

[Alberto Chinchilla](#)

CoFundador y director de la consultora [be shared](#). Estratega de marcas. Comunicador inspiracional. Asesora a marcas nacionales e internacionales en la gestión de su comunicación digital y reputación online, y a profesionales de diferentes sectores en la definición y proyección de sus marcas personales. Formador para equipos de Comité de Dirección en habilidades comunicativas y digitales. Durante sus más de 10 años de experiencia en el campo de la comunicación, ha desarrollado campañas para instituciones como el Vaticano, el FC Barcelona o el Govern de Catalunya; y compañías como Damm, Amazon Web Services, Ingram Micro, DNV o Asics, entre otras. Es Socio de Dircom, Asociación de Directivos de Comunicación.

[Juan Arza](#)

Socio de Arza&Legazpi. Consultor con más de 20 años de experiencia en gestión de personas. Licenciado en Ciencias Políticas y de la Administración por la UAB, MBA por ESADE, Máster en Dirección de RRHH por la UPC, y PDD por el IESE. Ha realizado el Curso de Coaching Ejecutivo de la Escuela Europea de Coaching. Titulado en Design Thinking y Creatividad para los Negocios por INSEAD. Profesor en diferentes cursos de

postgrado y máster en escuelas de negocio, y colaborador como experto en gestión de empresas en medios de comunicación como Cope y Expansión.

2.4. Bibliografía

- Gallwey, W., & Vergara Varas, J. (2010). *El juego interior del tenis*. Málaga: Editorial Sirio.
- Covey, S. (1989). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Barcelona, Spain: Paidós.
- Robinson, K. (2009). *El Elemento*. Spain: De Bolsillo.
- Goleman, Daniel (1996): *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós, S.A., Barcelona.
- Csikszentmihalyi, Mihaly (1997): *Fluir*. Editorial Kairós S.A., Barcelona.
- Gómez Gutiérrez, Juan David (2016): *El Lenguaje de los Colores: El Método para entender a la gente*. HT Editorial.
- Kahneman, D. (2011) *Thinking, Fast and Slow*, Farrar, Straus and Giroux.
- Marcet, Xavier (2018): *Esquivar la Mediocridad*. Plataforma Editorial.
- Cain, Susan (2012): *El poder de los introvertidos en un mundo incapaz de callarse*.
- Goleman, Daniel (2001): *Primal Leadership: The Hidden Driver of Great Performance* (2001). Harvard Business School Press.
- Annie McKee, Richard E. Boyatzis, Fran Johnston (2008): *Becoming a Resonant Leader: Develop Your Emotional Intelligence, Renew Your Relationships, Sustain Your Effectiveness*. Harvard Business Review Press.
- <https://www.larazon.es/economia/el-delirio-de-alcanzar-el-proposito-profesional-PE23418124/>
<https://www.forbes.com/sites/kathycaprino/2018/11/28/three-simple-steps-to-identify-your-life-purpose-and-leverage-it-in-your-career/?sh=6afccff695f>

3. MÓDULO 2: HABILIDADES DIRECTIVAS

3.1. Objetivos del módulo:

Los participantes, al final del módulo:

- Obtengan ideas prácticas sobre la mejor manera de motivarse y vislumbren las oportunidades que brinda la automotivación en la gestión de personas.
- Identifiquen herramientas específicas para liderar y empoderar a un equipo de trabajo, y encuentren maneras de superar situaciones difíciles sin estrés.
- Puedan utilizar el proceso de toma de decisiones para permanecer enfocados a sus propios logros y a los de sus colegas y colaboradores.

3.2. Metodología docente:

La asignatura se desarrolla a través del uso de distintas metodologías: role-play, debate, trabajo en equipo, presentaciones y ejercicios. Autoevaluación, aprendizaje cooperativo y cultura del feedback.

3.3. Contenidos:

- Introducción a las Habilidades Directivas
- Auto Motivación/Motivación
- Liderazgo/Empowerment
- Toma de decisiones
- Gestión del tiempo
- Gestión del estrés

3.4. Evaluación:

Al final de la impartición de las sesiones, se invitará a los asistentes a que formulen un pequeño plan de acción (1) en base a las conclusiones alcanzadas por sí mismos, a fin de prepararse para la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo.

Actividad individual: PLAN DE ACCIÓN - 80%

Participación en clase -20%

La nota final de las 3 sesiones del módulo equivale a un 33.3% de la nota final de la asignatura Liderazgo y Desarrollo profesional.

3.5. Bibliografía:

COVEY, Stephen R.: *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Ediciones Paidós Ibérica S.A., Barcelona, 1995

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly: *Fluir*. Editorial Kairós S.A., Barcelona, 1997

FRANKL, Viktor E.: *El hombre en busca de sentido*. Editorial Herder, Barcelona, 1994

GOLEMAN, Daniel: *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós, S.A., Barcelona, 1996

SELIGMAN, Martin E.P.: *La auténtica felicidad*. Ediciones B. Barcelona, 2005

Bibliografía complementaria:

CARNEGIE, Dale: *Cómo suprimir las preocupaciones y disfrutar de la vida*. EDHASA, Barcelona, 1976

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly: *Aprender a fluir*. Editorial Kairós S.A., Barcelona, 1998

SERVAN-SCHREIBER, David: *Curación Emocional*. Editorial Kairós, S.A. Barcelona, 2004

STEINER, CLAUDE: *Los guiones que vivimos*. Editorial Kairós, S.A. Barcelona, 2006

VALLS, Antonio: *AUTOMOTIVACIÓN*. Editorial Profit, Barcelona, Barcelona, 2011

VALLS, Antonio: *Las 12 habilidades directivas clave*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 2010 (6ª edición)

3.6. Profesor

Antonio Valls: Especializado en management training desde 1994, ha diseñado e impartido conferencias y programas de formación para el desarrollo de habilidades personales y de dirección, en empresas e instituciones. Ha escrito y publicado los siguientes libros:

Guía práctica del Benchmarking, (2ª edición), Gestión 2000, 1999
Consiga el Exito en su Trayectoria Profesional, Gestión 2000, 2003
Inteligencia Emocional en la empresa, (2ª edición), Gestión 2000, 1999
Las 12 Habilidades Directivas clave, (6ª edición), Gestión 2000, 2010
Negocie, disfrute y Gane, (2ª edición), Amat Editorial, 2008
AUTOMOTIVACIÓN, Profit editorial, 2011
Reuniones Eficaces, Profit editorial, 2009
Cómo disponer de más tiempo, Profit editorial, 2009
Cómo afrontar tiempos difíciles, Profit editorial, 2010

4. MÓDULO 3: HABILIDADES COMUNICATIVAS

4.1 Objetivos

- Conocer y saber poner en práctica las claves de la comunicación efectiva
- Entender el proceso efectivo de comunicación, individual y colectivo
- Identificar el lenguaje de las emociones y su papel, junto a lo racional, para dominar la conversación pública de manera efectiva
- Practicar la construcción de percepciones favorables, a partir del conocimiento los principales pilares del lenguaje humano.

4.2. Contenidos:

1. La política de las emociones. Cómo los sentimientos dominan el mundo
2. Los tres pilares del lenguaje que engancha a las audiencias
3. La comunicación con intención: percepción vs. realidad
4. Relato y conexión emocional: la generación de estados de ánimo
5. Las preguntas que debemos respondernos antes de comunicar
6. Cómo mirar de convencer a un auditorio (en fondo y forma)

4.3. Metodología

Se utilizará una metodología eminentemente participativa, en la cual las exposiciones teóricas del docente se combinarán con el análisis de los casos aportados por el alumnado. Así mismo se llevará a cabo un roleplay que permitirá al grupo practicar, observar y analizar las herramientas y técnicas expuestas por el docente.

4.4. Evaluación de la asignatura:

Cada sesión tendrá una primera parte de situación conceptual y una segunda de puesta en práctica de conceptos apprehendidos en esa primera fase.

La nota de los ejercicios individuales y/o colectivos que se hayan realizado durante las 3 sesiones, darán como resultado una nota final.

Ejercicio individual- 30%

Ejercicios en grupo- 70%,

La nota final de las 3 sesiones del módulo habilidades comunicativas equivale a un 33.3% de la nota final de la asignatura Liderazgo y Desarrollo profesional.

4.5 Bibliografía:

AIRA, T. La política de las emociones. Cómo los sentimientos gobiernan el mundo. Barcelona: Arpa, 2020.

HELLER, E. La psicología del color. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 2004

INNERARITY, D. La sociedad del desconocimiento. Barcelona: Galaxia Gutenberg, 2022.

LAKOFF, G. No pienses en un elefante. Barcelona: Península, 2017.

LUNTZ, F. El Poder de la Palabra: Transforma tu vida mediante el lenguaje. Madrid: La esfera de los libros, 2011.

SALMON, C. Storytelling. Barcelona: Debate, 2008.

SALMON, C. La era del enfrentamiento. Barcelona: Península, 2019.

SARTORI, G. Homo Videns. La sociedad teledirigida. Madrid: Taurus, 1998.

WATZLAWICK, P. No es posible no comunicar. Barcelona: Herder, 2014.

ZAMORA MEDINA, R. El candidato marca. Madrid: Editorial Fragua, 2009.

ZUNZUNEGUI, S. Pensar la imagen. Madrid: Ediciones cátedra: 20210.

4.6 Profesor:

Toni Aira Foix es periodista, doctor en comunicación por la Universitat Ramon Llull. Director del Máster en Comunicación Política e Institucional de la UPF Barcelona School of Management y Director de la Cátedra Agbar de estudios internacionales en comunicación institucional para el desarrollo y crecimiento sostenible, de la UPF-

BSM. Miembro del Comité Académico de la Asociación de Comunicación Política (ACOP).

Presidente fundador de la Societat Catalana de Comunicació i Estratègia Polítiques (SCCIEP -hoy ACCIEP-), entidad filial que lo fue del Col·legi de Publicitaris i Relacions Públiques de Catalunya e impulsora del Primer Congrés de Comunicació Política de Catalunya (CCPC), el 2011. También es miembro de la Asociación de Comunicación Política (ACOP) y de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC). Soy miembro del grupo de investigación POLCOM-GRP.