

Liderazgo, desarrollo de equipos y coaching

Máster Universitario en: Dirección de Recursos Humanos y del Talento

Materia: Efectividad organizacional

Créditos: 6 ECTS

Programa: Máster en Recursos Humanos

Modalidad: Presencial Full-Time / Hybrid-Learning

Cuatrimestre: Primero

Carácter: Obligatorio

Idioma de impartición: Español

Año académico: 2025/2026

Índice

1. Presentación.....	3
2. Resultados de aprendizaje de la titulación.....	3
2.1. Conocimiento	3
2.2. Habilidades	4
2.3. Competencias	4
3. Resultados de aprendizaje de la materia	5
4. Contenidos	5
5. Metodología	6
6. Evaluación	7
7. Bibliografía.....	9

1. Presentación

La asignatura de Liderazgo, desarrollo de equipos y Coaching es esencial en la formación de profesionales en el área de recursos humanos y gestión de equipos, ya que proporciona las bases teóricas y prácticas necesarias para el desarrollo de habilidades de liderazgo efectivas. El liderazgo es fundamental para conducir a los equipos hacia el logro de los objetivos organizacionales, y el team building y el coaching son herramientas clave para fortalecer la cohesión y el rendimiento de los equipos.

En primer lugar, el estudio del liderazgo en el contexto de los recursos humanos permite a los estudiantes comprender los diversos enfoques y estilos de liderazgo, así como la importancia de adaptar el liderazgo a las necesidades y características de los equipos y de la organización. Además, se abordan las habilidades de comunicación, motivación, delegación y toma de decisiones que son fundamentales para un liderazgo efectivo en el entorno laboral.

Por otro lado, el team building se centra en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la confianza y la colaboración dentro de los equipos, a través de actividades y estrategias diseñadas para mejorar la cohesión y el rendimiento grupal. Los estudiantes aprenden a identificar dinámicas de grupo, resolver conflictos y fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Además, el coaching es una herramienta clave para el desarrollo individual y grupal, donde los líderes y profesionales de recursos humanos aprenden a guiar y apoyar a los miembros del equipo en la identificación de metas, el desarrollo de habilidades y el logro de su máximo potencial. Se abordan técnicas de escucha activa, formulación de preguntas poderosas y feedback efectivo para impulsar el crecimiento y el desarrollo de los colaboradores.

Asimismo, la asignatura aborda la importancia de la inteligencia emocional y la empatía en el liderazgo y el coaching, ya que estas habilidades son fundamentales para comprender las necesidades y motivaciones individuales, así como para generar un ambiente de trabajo inclusivo y de apoyo mutuo.

2. Resultados de aprendizaje de la titulación

Los resultados de aprendizaje de la titulación aplicables a la materia se distribuyen de la siguiente manera:

2.1. Conocimiento

- RAT 3 El titulado/a será capaz de identificar problemas relevantes relacionados con la gestión de los recursos humanos en entornos organizacionales.
- RAT 4 El titulado/a será capaz de identificar la problemática y las dificultades de la gestión de los recursos humanos procedentes de la diversidad cultural de la organización.
- RAT 5 El titulado/a será capaz de distinguir las políticas de retribución de la organización, conociendo en profundidad los conceptos integrantes de la masa salarial y los costes de personal.
- RAT 6 El titulado/a será capaz de definir los perfiles de los puestos de trabajo para adecuarlos a los objetivos estratégicos y competitivos de la empresa.

2.2. Habilidades

- RAT 9 El titulado/a podrá explicar cualquier conocimiento/información de forma clara y precisa, oralmente y por escrito, en catalán, castellano y en una tercera lengua, especialmente el inglés.
- RAT 10 El titulado/a podrá aplicar las tecnologías digitales (en los momentos necesarios) en su ámbito de conocimiento
- RAT 11 El titulado/a será capaz de organizar las funciones y responsabilidades en un departamento de recursos humanos teniendo en cuenta las capacidades de los colaboradores, así como las necesidades de la organización
- RAT 12 El titulado/a será capaz de aplicar métodos y criterios profesionales para el análisis y la resolución de problemas relacionados con el ámbito de la gestión estratégica de recursos humanos
- RAT 13 El titulado/a será capaz de aplicar la legislación del entorno laboral a la gestión de los recursos humanos en las organizaciones
- RAT 14 El titulado/a será capaz de desarrollar capacidades interpersonales de mediación y negociación en los conflictos laborales
- RAT 16 El titulado/a será capaz de estructurar las diferentes áreas funcionales y de negocio, para poder influir positivamente en los procesos y personas de la organización

2.3. Competencias

- RAT 17 El titulado/a podrá proponer soluciones innovadoras, creativas y emprendedoras en situaciones propias del ámbito profesional.

- RAT 18 El titulado/a será capaz de evaluar la sostenibilidad y el impacto social de las propuestas planteadas con responsabilidad ética, medioambiental y profesional.
- RAT 19 El titulado/a será capaz de aplicar la perspectiva de género en las tareas propias del ámbito profesional.
- RAT 20 El titulado/a será capaz de formular un sistema de control de la ejecución de las políticas de recursos humanos.
- RAT 21 El titulado/a será capaz de diseñar indicadores, cuadros de mando y procesos como instrumento de medición de los resultados de las personas, programas y proyectos de recursos humanos a nivel organizacional.
- RAT 22 El titulado/a será capaz de diseñar planes de carrera para cada puesto de trabajo con los perfiles competenciales requeridos por la organización.
- RAT 23 El titulado/a será capaz de diseñar procesos de reclutamiento y selección asegurando una contratación de recursos humanos eficiente.
- RAT 24 El titulado/a será capaz de calcular los costes de los recursos humanos y su repercusión en los costes generales de la empresa.

3. Resultados de aprendizaje de la materia

Los resultados de aprendizaje de la materia para esta asignatura son los siguientes:

- RAM 3 El titulado/a será capaz de generar de forma clara la eficiencia de los equipos de trabajo y de las dinámicas de grupo en la organización, mediante el diseño de programas de motivación y retribución adecuados a la empresa.
- RAM 6 El titulado/a será capaz de aplicar correctamente las habilidades directivas acordes a la necesidad de la situación, dirección y desarrollo de personas, equipos de trabajo, manejo de la resolución y negociación de conflictos en la organización en la realización de role plays y casos de simulación
- RAM 8 El titulado/a será capaz de diseñar correctamente políticas para la implementación de acciones que promuevan la satisfacción laboral y el desarrollo de una organización con trabajadores motivados, a través de la aplicación de técnicas de motivación en ejercicios prácticos.

4. Contenidos

- **Tema 1: Liderazgo**
 - Tipos de liderazgo

- La comunicación como palanca de dirección
 - Autoridad moral, comunicación y confianza
 - Resolución de conflictos
 - Liderazgo en tiempos de incertidumbre
- **Tema 2:** Desarrollo de equipos
 - Creando equipos eficientes
 - Herramientas de autoconocimiento y conocimiento del equipo
 - Visión global del equipo y relación con el entorno
 - Equipos virtuales
- **Tema 3:** Coaching
 - Introducción al coaching y sus influencias
 - El coaching como metodología de cambio y transformación
 - Aplicación del coaching desde recursos humanos

5. Metodología

La metodología aplicada a esta asignatura, enmarcada dentro del modelo educativo de EAE Business School, LifEd, se detalla en el siguiente cuadro:

MODALIDAD PRESENCIAL		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Clase magistral	Conferencias
	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos

	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

MODALIDAD HÍBRIDA		
Resultados de aprendizaje	Metodología docente	Actividades formativas
Conocimiento	Sesiones expositivas	Exposiciones de los estudiantes
	Tutorías	Reuniones para la resolución de dudas Reuniones de seguimiento
	Aprendizaje basado en audiovisuales	Análisis de audiovisuales
	Aprendizaje basado en lecturas	Rescensiones / Análisis crítico
Habilidades	Trabajo por proyectos	Resolución de problemas Búsqueda y tratamiento de la información Presentación de informes y/o trabajos
	Trabajo colaborativo	Debates en línea Discusiones de casos prácticos Análisis colectivo
	Aprendizaje basado en casos	Búsqueda y tratamiento de la información Resolución de problemas
Competencias	Aprendizaje basado en juegos	Retos
	Aprendizaje basado en la indagación	Tareas de investigación
	Trabajo por proyectos	Elaboración de informes Presentaciones de informes o trabajos

6. Evaluación

Evaluación continua

Sistema de evaluación	Peso
Bloque 1. Ejercicios, problemas, elaboración de informes, trabajos, presentaciones	40 %

Bloque 2. Participación y exposiciones orales	20 %
Bloque 3. Prueba de evaluación final	40 %

El bloque 1 consistirá en:

- Dos actividades individuales evaluables. 10% cada una.
- Dos trabajos o informes grupales. 10% cada uno.

El bloque 2 consistirá en:

- Participación y exposiciones orales – 20%

El bloque 3 consistirá en:

- Un examen - 40%

La nota final de la asignatura se obtendrá con la ponderación de los 3 bloques. La nota mínima ponderada requerida para aprobar es de 5.0.

En el caso de tener el bloque 1 o el bloque 3 suspendidos (o ambos) con nota inferior a 5.0 el/la estudiante podrá presentarse a recuperación de dicho bloque o bloques. Dicha nota promediará con el resto de bloques y como nota máxima el/la estudiante obtendrá 5.0 de nota final de asignatura.

En el caso de que el estudiante no haya podido presentarse a dicha prueba de evaluación en primera instancia, y si acredita causa justificada (ver normativa de Universitat de Lleida), podrá realizarla en la fecha establecida para la recuperación.

Los estudiantes que no se presenten a actividades evaluativas con un peso superior al 50% recibirán una calificación general del curso de "No presentado".

Evaluación alternativa

La evaluación única consta de un único examen que equivale al 100% de la asignatura. El examen, y por tanto la asignatura, se aprueba con una nota de 5 sobre 10 en esta prueba final. En caso de obtener una calificación inferior a 5.0 el estudiante tiene derecho a un examen de recuperación.

Para acogerse a la evaluación única es necesario enviar a coordinación una solicitud por escrito durante los primeros 15 días hábiles del curso. El procedimiento a seguir para acogerse a esta evaluación única queda establecido en las normas propias de EAE.

El plagio es una actividad fraudulenta cuya comisión puede conllevar graves sanciones, tanto académicas como legales. La honestidad académica es uno de los pilares en los que se sustenta el compromiso educativo de la Escuela, y los miembros de su comunidad docente están especialmente sensibilizados y preparados para detectar este tipo de acciones. Habida cuenta de la dificultad que a menudo entraña la conceptualización del plagio, se ha creído conveniente delimitar claramente su contenido y alcance en las presentes regulaciones y políticas.

Se entiende como plagio la apropiación de trabajos u obras ajenas haciéndolos pasar como propios; esto es, sin acreditar su procedencia de manera explícita. El plagio puede consistir en la copia total o

parcial no autorizada de una obra ajena, o en la presentación de la copia como obra original propia, suplantando al autor verdadero. Algunos ejemplos de plagio son:

- Entregar un trabajo ajeno como si fuera propio, independientemente de que la copia sea total o parcial.
- Parafrasear un texto plasmándolo con otras palabras, pero haciendo pequeños cambios en el lenguaje para disimular y sin citar fuentes.
- Comprar o conseguir un trabajo y presentarlo como propio.
- Basarse en una idea o frase de otro u otra para escribir un trabajo nuevo sin citar al autor o a la autora de la obra.

Tal y como establece el art. 10 del Código de conducta académica del estudiantado de EAE Barcelona, sin perjuicio de las sanciones de carácter académico resultantes de su aplicación, la Comisión Académica promoverá las acciones legales que correspondieran en el caso de que el plagio pudiera contravenir la normativa aplicable en materia de propiedad intelectual.

7. Bibliografía

- Ávila, S. (2014). La gestión emocional. Pearson Editorial.
- Ávila, S. (2015). Aprendiendo a liderar. Pearson Editorial.
- Ávila, S. (2017). Desde la felicidad hacia el compromiso. Pearson Editorial.
- Covey, S. (1997). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós.
- Boyatzis, R. (2008) Liderazgo Emocional, Harvard Business Press.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova Martínez, I.M. (2013). Liderazgo transformacional y desempeño grupal: unidos por el engagement grupal. Revista de Psicología Social, 28 (2), 183-196
- Cruz-Ortiz, V., Salanova Martínez, I.M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros, Universidad & Empresa 25, 13-32.
- Dilts, R. (2004) Coaching: Herramientas para el cambio. Barcelona: Urano.
- Echevarría, R. (2001) Ontología del Lenguaje. Dolmen Ediciones Granica.
- Godoya, R.; Bressóbb, E. (2013) ¿Es el liderazgo transformacional determinante en la motivación intrínseca de los seguidores? Journal of Work and Organizational Psychology 29, 59-64.
- Goleman, D. (2013) Liderazgo. S.A. ediciones B.
- Goleman, D; Boyatzis, R., McKee, A. (2002). El líder resonante crea más. De Bolsillo Clave.
- Leibling, M.; Prior, R. (2004) Coaching: Paso a Paso. Ediciones Deusto, SL.
- Maturana, H.; Varela, F. (1996) El árbol del conocimiento. Editorial Universitaria.
- O'Connor, J.; Mc Dermott, I. (1998) Introducción al pensamiento sistémico. Urano.