

# Guía Docente

## DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Titulación:	Master Universitario en Dirección de Empresas. MBA Executive		
Rama de Conocimiento:	Ciencias Sociales y Jurídicas		
Facultad/Escuela:	Ciencias Jurídicas y Empresariales		
Asignatura:	Fundamentos del Coaching Ejecutivo		
Tipo:	Obligatoria	Créditos ECTS:	4
Curso:	1	Código:	8038
Periodo docente:	Primer-Segundo semestre		
Materia:	Área de Habilidades Directivas		
Módulo:	Materias Comunes		
Tipo de enseñanza:	Presencial		
Idioma:	Castellano		
Total de horas de dedicación del alumno:	100		
Equipo Docente	Correo Electrónico		
María Jane Rodríguez del Tronco	j.rtronco.prof@ufv.es		

## DESCRIPCIÓN DE LA ASIGNATURA

El mundo requiere de directivos preparados en materia de liderazgo, en condiciones de poder trazar una estrategia centrada en lo humano, con las habilidades y recursos que permitan el desarrollo de las personas y los equipos de trabajo. La optimización del aprendizaje individual y de equipo ha de estar acompañada, además, de una gestión del desempeño excelente, destinada a la consecución de los objetivos de la Organización. En este sentido, la asignatura "Fundamentos de Coaching Ejecutivo" pretende formar a los alumnos en los conocimientos, las herramientas y las habilidades básicas para el desarrollo del talento en las Organizaciones, como un área de responsabilidad ineludible en el ejercicio de un liderazgo trascendente.

De manera más específica, en esta asignatura profundizaremos en los pilares fundamentales de un proceso de

acompañamiento para el desarrollo de personas en el contexto empresarial, aprendiendo el uso de las herramientas básicas y poniendo en práctica las habilidades necesarias a tal efecto.

Comprender en su globalidad un proceso de coaching, explorar las claves de éxito y aprender a fijar compromisos y planes de acción concretos, son una parte esencial del ejercicio del liderazgo trascendente sobre el que se fundamenta esta asignatura.

La estructura de la asignatura contempla 3 bloques o módulos (1 de ellos eminentemente práctico) que, si bien están estrechamente relacionados, se tratarán de manera independiente, habida cuenta de la importancia que por sí solo adquiere cada uno de ellos:

- A. LIDERAZGO Y COACHING
- B. COACHING Y MENTORING
- C. TALLER DE COACHING Y MENTORING

## OBJETIVO

Desglosamos a continuación los objetivos específicos que se pretenden alcanzar con esta asignatura, según los bloques / módulos que la constituyen:

### A. LIDERAZGO Y COACHING:

- Entender las claves del liderazgo integral y trascendente.
- Conocer y desarrollar habilidades de coaching aplicables al liderazgo y la gestión de equipos.
- Identificar los momentos de intervención con coaching en la Organización como líderes.

### B. COACHING Y MENTORING:

- Discriminar entre coaching y mentoring.
- Profundizar en los pilares fundamentales de un proceso de acompañamiento para el desarrollo de personas en el contexto empresarial.
- Aprender, desde la experiencia, el uso de algunas herramientas básicas que posibilitan un proceso posterior fecundo (a desarrollar en el taller posterior).

### C. TALLER DE COACHING Y MENTORING:

- Comprender un proceso de coaching en su globalidad.
- Explorar, desde un punto de vista práctico, las claves de éxito de un proceso de coaching.
- Aprender a fijar compromisos, planes de acción concretos, indicadores, etc.

## CONOCIMIENTOS PREVIOS

No se requieren conocimientos específicos previos para el seguimiento de esta asignatura.

## CONTENIDOS

El temario que cubre la presente asignatura se estructura en 3 bloques, que, aun siendo claramente interdependientes, tienen por sí solos un peso específico muy significativo en el desarrollo competencial de los alumnos.

### A. LIDERAZGO Y COACHING:

- Qué es liderazgo. Componentes del liderazgo.
- El auto-liderazgo, base del liderazgo. El líder como ejemplo.
- El líder no nace, se hace.
- El líder al servicio de otros.
- Diferencias fundamentales entre grupo y equipo.
- Funciones básicas y dimensiones del liderazgo: tareas, personas y equipo.
- Productividad y Positividad: fortalezas. Diagnóstico del equipo.
- Impulsores del liderazgo de equipos, según las disfunciones de Lencioni.
- Fases del desarrollo de un equipo y el papel del líder en cada una de ellas.
- El liderazgo situacional de Hersey y Blanchard.
- Teoría FiroB de las necesidades de relación interpersonal. Influencia en el ejercicio del liderazgo.
- Modelo integral de liderazgo. Del liderazgo transaccional al liderazgo trascendente.
- Líder como heredero versus líder como coach.
- Gestión y desarrollo del talento en la Organización desde el liderazgo de personas.
- Coaching, liderazgo, cambio y desarrollo en el ámbito ejecutivo.

- Momentos de intervención de un líder con Coaching.
- Liderazgo con Coaching: objetivos, roles, principios y habilidades.
- El Coaching de Equipos. Pensamiento sistémico.

**B. COACHING Y MENTORING:**

- Introducción.
- Evolución del Management.
- Qué entendemos por Coaching y Mentoring.
- Espacios de actuación.
- Actitud de aprendizaje.
- Observador despegado: Modelos mentales. Filtros cognitivos.
- Darse cuenta: presencia, foco e intención. Características para ayudar en la transformación.
- Escuchar, un proceso dinámico. Mitos. Escalera de inferencias. Las diferencias son bienvenidas.
- El lenguaje una teoría poderosa: Observaciones. Declaraciones. Opiniones. Proceso de refinamiento de columna izquierda o de fundamentos de opiniones.
- Emociones.

**C. TALLER DE COACHING Y MENTORING:**

- Aprendizaje: viaje, camino y enemigos.
- Dinámica del Coaching y del Mentoring. Diseño de conversaciones. Manejo del compromiso. Reclamación constructiva versus queja.
- Feedback y Feedforward. Herramientas. Escucha.

**ACTIVIDADES FORMATIVAS**

Se combinará una metodología expositiva para la explicación de los aspectos teóricos y metodología práctica en cuanto al desarrollo de actividades, proyectos y/o trabajos.  
 Se profundizará en los conocimientos teóricos y análisis casuístico de los mismos mediante el "método del caso", la metodología de transferencia y/o simuladores de la realidad empresarial. El Aula Virtual estará a disposición del alumno y los profesores. El profesor estará a disposición de los alumnos a través de tutorías.

**DISTRIBUCIÓN DE LOS TIEMPOS DE TRABAJO**

ACTIVIDAD PRESENCIAL	TRABAJO AUTÓNOMO/ACTIVIDAD NO PRESENCIAL
28 horas	72 horas

**COMPETENCIAS**

**Competencias básicas**

Poseer las habilidades de aprendizaje que permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.

Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o

aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación.

Aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios (o multidisciplinares) relacionados con su área de estudios.

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.

Saber comunicar conclusiones -y los conocimientos y razones últimas que las sustentan- a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades.

### **Competencias generales**

Ser capaz de comprender y utilizar herramientas de intercomunicación personal y de obtención y tratamiento de información.

Ser capaz de integrarse en equipos de trabajo y de dirigirlos.

### **Competencias específicas**

Ser capaz de construir o acrecentar los niveles de liderazgo..

Ser capaz de incrementar la eficiencia organizacional a través de patrones profesionales de comunicación interpersonal basados en la inteligencia emocional.

Diagnosticar el nivel de desarrollo de los miembros del equipo y desarrollar un plan de trabajo para promover la construcción de un equipo de trabajo.

Adquirir destrezas para ejercitar las habilidades directivas aprendidas en entornos empresariales reales.

## **RESULTADOS DE APRENDIZAJE**

Identifica su situación de partida como líder, analizando cuáles son sus talentos, sus valores, sus motivaciones y sus intereses profesionales.

Diseña su propio PAP (Plan de Acción Personal) como líder de cara al futuro, definiendo objetivos específicos y medibles, con un horizonte temporal concreto, e identificando los recursos que necesitará para conseguirlos.

Pone especial énfasis en su desempeño futuro en el sentido y la misión de su ejercicio profesional, habiendo entendido las claves de un liderazgo integral y trascendente

Toma conciencia de la importancia del desarrollo de su inteligencia emocional para el desarrollo de su liderazgo; en particular, para el desarrollo de sus habilidades de comunicación e influencia.

Conoce las claves para motivar a sus colaboradores actuales o futuros, así como para conseguir su compromiso tanto con el logro de objetivos, como con su propio desarrollo personal.

Diagnostica el nivel de madurez de sus colaboradores, actuales o futuros, en función de su competencia y su motivación.

Diferencia entre coaching y mentoring, y la conveniencia de su aplicación en sus colaboradores para la construcción de un equipo de trabajo de alto rendimiento.

Reflexiona sobre posibles acciones y habilidades a poner en práctica para ejercer el mejor estilo de liderazgo con cada colaborador, adaptando del mismo modo su forma de actuar al propio momento evolutivo en el que se

encuentro el equipo.

Desarrolla las habilidades de coaching y mentoring aplicables al liderazgo de personas y la gestión de equipos, sentando las bases de la transferencia posterior a su realidad profesional, gracias a la puesta en práctica en el aula

## SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

Evaluación por asignatura individual: Será de tipo presencial. En función de la asignatura, consistirá en la realización de un examen, unos ejercicios, un trabajo, un multiplechoice o una combinación de varias de estas pruebas. En cada guía docente vendrá establecido el método de evaluación. Para superar la asignatura deberá obtenerse una nota mínima de 5 (65%)

Evaluación de Trabajos Grupales: De carácter grupal, y consistirá en la resolución de un caso que planteará la Dirección académica comprensivo de la totalidad de las asignaturas que componen el Programa correspondiente. Existirán dos casos integradores diferentes. Para superar la prueba, deberá obtenerse una nota mínima de 5 (25%).

Evaluación de los Talleres de simulación (5%): De carácter grupal y consistirá en la resolución de las diferentes cuestiones que plantee el profesor para la resolución de las opciones trabajadas. El profesor, al final de la sesión, otorgará una valoración respecto al grado de participación del grupo. En el caso de la que la asignatura no tenga Taller de simulación el 5% de evaluación pasará a la evaluación de Trabajos Grupales.

Evaluación continua (5%): Sólo se realizará un sistema de evaluación continua para aquellos alumnos que asistan al 80% de las clases y hayan tenido una actitud positiva y un comportamiento adecuado[1]. La evaluación continua podrá ser la resolución de ejercicios en clase, trabajos en equipo, o cualquier otro medio que permita hacer un seguimiento sobre el desarrollo del alumno el cual se detallará en la guía docente

(1) Actitud positiva y comportamiento adecuado implica entre otras variables: puntualidad, uso limitado de dispositivos móviles, participación activa en clase y otros criterios que establezca el profesor en el aula.

No se repetirán las pruebas si el alumno no asiste al día fijado al efecto. Excepcionalmente la Dirección académica, si el alumno hubiera comunicado la imposibilidad de realizar la prueba durante el tiempo señalado ordinariamente para su realización, y la Dirección estima que son circunstancias o razones de fuerza mayor, podrá habilitar otro día para la realización del mismo.

Cuando se suspenda alguna asignatura, en convocatoria ordinaria, se tendrá derecho a la convocatoria extraordinaria. El examen de recuperación será el que consideré más oportuno el profesor responsable de cada asignatura a efectos de demostrar el total de conocimientos y competencias valorables en cada asignatura.

## BIBLIOGRAFÍA Y OTROS RECURSOS

### Básica

Alonso, S.; VV.AA. (2013): "Coaching dialógico". Ed. Lid.

Fayer, A.; Salinas, J. (2017): "La empresa camaleón". LID Editorial.

Luna Arocas, R. (2010): "El líder no nace. ¡Se hace!". Ed. Obelisco.

Piqueras, C. (2009): "El jardinero en la empresa: una fábula sobre coaching para mejorar tus habilidades". Ed. Bresca.

Rabouin, R. (2011): "El sentido del liderazgo". Ed. Prentice Hall.

Rodríguez del Tronco, J.; Rodríguez del Tronco, R; Vico García, N. (2017): "Smart Feedback: Conversaciones para el desarrollo del talento" LID Editorial.

VV.AA. (2007): "Coaching y mentoring: cómo desarrollar el talento de alto nivel y conseguir mejores resultados (Harvard Business Essentials)". Ed. Deusto.

## Complementaria

Álvarez de Mon, S. (2001): "El mito del líder". Pearson Educación.

Cardona, P. (2009): "Creciendo como líder". Ed. Eunsa.

Crane, T. (2007): "The Heart of Coaching: Using Transformational Coaching to Create a High-performance Coaching Culture". FTA Press.

Gallwey, T. (2010): "El juego interior del tenis". Ed. Sirio.

George, B.; Mclean, A.; Craig, N. (2008): "Finding your true north". Wiley Ed.

Goleman, D. (2012): "El cerebro y la inteligencia emocional". Ediciones B.

Patterson, K.; Grenny, J.; McMillan, R.; Switzle, A. (2011): "Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High". McGraw-Hill Professional Publishing.

Payeras, J. (2004): "Coaching y Liderazgo". Ed. Díaz de Santos.

Raij, S. (2000): "Coaching para el alma". Ed. Paidós.

Senge, P. (2011): "La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje".

Zeus, P.; Skiffington, S. (2004): "Coaching práctico en el trabajo". Ed. MCGRAW-HILL