

Course Information	
Subject	Managerial Skills for Finance
Degree	Master Degree in Finance (MUF)
Course	Unique
Term	First term
ECTS - Credits	3
Nature	Compulsoy
Department	ICADE Business School
Professor	
Name	Carmen de Andrés Fazio / Javier Sierra Alarcón
Department	ICADE Business School
CV	http://web.upcomillas.es/profesor/mcdeandres http://web.upcomillas.es/profesor/jsierra
Área	Human Resources
e-mail	carmendafazio@gmail.com / sierra.granada@yahoo.es
Office hours	Continuously available by e-mail

COURSE SPECIFICS

Context of the Course
<p>Contribution to the professional profile of the master degree</p> <p>Directives for finance skills are the means through which professionals integrated an organization build relationships and manage situations that behind any economic activity.</p> <p>In this course we will work the main applications that communication can have for a finance Professional, in a complex and changing business environment as the current</p> <p>Communication must now be added value to their professional capabilities. It is a skill that is strongly connected with others such as leadership and teamwork. Technical knowledge only has real impact if combined with communication skills. Through this course, students will be able to improve the results of their work as financial, developing their oral communication ability in different situations and utilities</p> <p>In particular, the following aspects will be strengthened:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Develop the capacity of influence and persuasion in the communication unipersonal 2. Acquire skills to overcome selection interviews 3. Know the key of the negotiation for conflict management <p>Practice skills related to communication presentations to groups</p> <p>For this, the methodology includes the activity of Outdoor Training, being that this subject is the base of the role it has to play a directive: most of the problems that a manager has to face are not solved with the knowledge acquired by himself, must be solved through the knowledge and the commitment of different people.</p> <p>The content is structured in four types of skills:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Knowledge and understanding of oneself (self-knowledge, etc.). • Personal management (self-control, flexibility, etc.).

- Knowledge and understanding of others (empathy, active listening, etc.).
- Influence and other management (communication, leadership, etc.).

Currently, it has been shown that these competences are (against knowledge) those that best explain the success in a job, especially in those of high complexity, such as management roles.

Objectives

I.- Identify and develop key technical and behavioral skills useful to deal with situations in which communication is basic to achieve desired results

- Knowing the key's behavior and psychological that intervenes in the process of persuasion
- Knowing the structure and foundations of the different types of interviews and handling skills to navigate them.
- Driving skills to act autonomously and controlled negotiating interpersonal conflicts
- Knowing and practicing the keys to the process of effective groups presentations

II.- The ultimate goal of the activity of *Outdoor Training* it would be the integration and teamwork, and the promotion of "professional" competitiveness and the orientation of the results:

- Meet in a different role to students, adapting their behavior to a different environment to work or academic.
- Motivate teams, generate a good pace of work and coordination within the teams.
- Anticipate the unexpected and the difficulties that may arise.
- Learn to create change adapting to different circumstances and situations.
- Take the initiative in decision-making, counting on the "surprise" factor or risk factor.
- Win in exercise capacity and involvement in the performance of the activities.

CONTENTS

Contents – Thematic Blocks
Managerial Skills for Finance
Theme 0: Outdoor Training experience
Theme 1: Persuasive communication: key and psychological Bases of behavior
1.1 Cognitive elements involved in the process of persuasion. or Dissonance cognitive (L. Festinger) and mind maps (T. Buzan) or Elements of conduct. Verbal behavior (N. Rackham) 1.2 Associated with a persuasive communication skill: or The listen active. / her assertiveness. / the empathy 1.3 Reaction and competition levels self-control (I.E9) 1.4 Strategies of influence and persuasion (SPIN) 1.5 Applications in financial contexts
Theme 2: Skills for conducting selection interviews
2.1 types of selection interviews. Structured / CV / situational or critical incidents 2.2. preparation of the interview. Know how to think possible interviewers 2.3 How to handle the interview. How to make arising out the subjects that interest us. 2.4 control anxiety. Development of self-control.
Theme 3: Skills for effective conflict management
3.1. management of conflicts. The understanding of the conflict. Where lies the problem really? 3.2 strategies for action. Orientation to the Control, not confrontation or solution 3.3 performance tactics. Self-assessment on the model of Kindler. 3.4 guidelines for negotiated settlement of a conflict situation.
Theme 4: Skills to make effective presentations to groups and communications
4.1. for what and with whom we communicate? 4.2. structuring the message well. Main idea. 4.3 keep the interest of the public. Driving the rational Vs emotional 4.4. how to start and end a presentation effectively. 4.5 use of data, graphics, and design of transparencies.

Competences
General competences
CGB1. Capacity for analysis and synthesis CGB 2. Problem solving and decision making CGB 3. Capacity for organization and planning CGB 4. Ability to manage information from different sources CGB 5. Advanced computer skills related to field of study CGB 6. Interpersonal skills: listen, argue and debate CGB 7. Leadership and teamwork CGB 8. Critical and self-criticism capacity CGB 9. Ethical commitment CGB 10. Recognition and respect for diversity and multiculturalism CGB 11. Ability to learn and work independently CGB 12. Readiness to change CGB 13. Action and quality orientation CGB 14. Ability to process and transmit ideas, projects , reports, problems and solutions
Specific competences
CE 15. Recognize and develop the key elements in the direction of people, strategy and in particular the financial strategy

TEACHING AND LEARNING

General methodology Issues of the course	
Classroom Activities / On site activities	Competences
<p>The drive shaft of the methodology to be used is the practicality of concepts and skills covered in the sessions.</p> <p>The usual methodological sequence, will be as follows:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Approach of the general framework of the theme by the monitor teacher. 2. Exhibition of (positive or negative) experiences of the participants, regarding the subject matter, in their own business environments. 3. Description of the concepts work, lifting them in inductive way from experiences raised by attendees and examples of real business situations exposed by the monitor. 4. Exemplification or practice of the use of the concepts, starting from: <ul style="list-style-type: none"> or Analysis of real, of company and individual cases. or Decision making about fictitious situations designed ad hoc. or Analysis of the style of behavior through questionnaires and exercises. or Analysis of videos selected for this purpose. <p>Summary of concepts worked and summary of the main findings</p> <p>Prior to the application of this methodology, students will live an Outdoor Training¹ experience, designed to recognize the key elements of behavior and communication in real stages.</p>	<p>CGB1., CGB2, CGB3, CGB4, CGB6, CGB7, CGB8, CGB9, CGB10, CGB11, CGB12, CGB13, CGB14 & CE 15</p>
Out of Class Activities	Competences
<p>Recommended readings.</p> <p>Analysis of real, of company and individual cases.</p> <p>Decision making about fictitious situations designed ad hoc.</p> <p>Analysis of the style of behavior through questionnaires and exercises.</p> <p>Preparation, analysis and presentation of videos selected for the purpose.</p>	<p>CGB1., CGB2, CGB3, CGB4, CGB6, CGB7, CGB8, CGB9, CGB10, CGB11, CGB12, CGB13, CGB14 & CE 15</p>

EVALUATION AND GRADING CRITERIA

ASSESSMENT SCHEME	CRITERIA	WEIGHT
<p>1. Interest y assimilation. (SE 6- Active Participation). Theme 0 to 3</p>	<p>Value the participation and motivation demonstrated by the student and their permeability to new ideas and methods. Related to proactive and constructive attitude demonstrated in the approach of their points of view.</p>	20%
<p>2. Work in teams “Una imagen vale más...” (SE5- Evaluation and Resolving Group Exercises, 25% y SE3- Public Presentation, 25%). Theme 1 to 3</p>	<p>Clarity and adequacy of the two scenes selected with the proposed concepts.</p> <p>Argumentation of adequacy/inadequacy effects, causes or consequences.</p> <p>(The technical quality of the recordings wouldn't be taken into account in the assessment, nor its degree of postproduction).</p>	35%

¹ **Outdoor Training:** to fix these concepts and considering that is the development of personal skills, it would be advisable to resort to the techniques of the *Experiential Learning*, to implement the concepts learned in class. Promote teamwork, increase the motivation of participants and detecting leaders and leadership styles within different groups, and the promotion of interpersonal communication skills, negotiation and persuasion.

3. Individual exercises "Emergency Case" (SE4- Evaluation and Resolving Individual Exercises). Theme 1 to 3	Appreciated by the adequacy of answers given to the questionnaire on the Emergency Case (Images in Dropbox), related with worked concepts of emotional intelligence, persuasive communication, conflict management and teamwork	45%
---	---	-----

The indicated weights will only be taken into account if they have obtained in the items 1 & 3, at least a grade of 5,00. Student with less than 5,00 in evaluation 1 or 3, will fail the subject. In case of failing the subject during the continuous assessment system course, the student will have the option of having an extra exam. In this case, the final grade will be based only on the mark obtained in that written exam (from 0 to 6).

Attendance is mandatory, minimum of 75% attendance rate to obtain a Pass grade in the subject.

In order to ponderate all percentages it will be a requirement to have all assignments done on time.

Students that plagiarize or copy text with no reference, in exercises, assignments or exams, will fail the subject.

SUMMARY OF EXPECTED WORKING HOURS							
ATTENDANCE HOURS							
Lectures (AF1)	Presentations (AF2)	Group presentations (AF3)	Exercises, and assessment (AF4)	Class discussion (AF5)	Seminars, workshops, case studies (AF6)	Interdisciplinary activities (AF7)	Simulations (AF8)
0	5	3	4	3	9	0	6
NON-ATTENDANCE HOURS							
Reading, researching, studying and analyzing the material provided (AF9)		Performing assignment and case studies (AF10)		Tutorials (AF11)		Research and coworking (AF12)	
20		10		5		15	
ECTS CREDITS:						3 ECTS	

BIBLIOGRAPHY

Recommended Bibliography / Basic Bibliography
Textbook
K.Davis and J. Newstrom "Human behavior at work" Robert Conklin "how to get people to do things" D. Dana "Farewell to conflicts" Daniel Goleman "emotional intelligence" Vallejo-NAJERA, Juan Antonio. (1990) learning to speak in public today. BCN Ed. planet. PUCHOL, Luis. (2008) speak in public. Madrid. Ediciones Díaz de Santos. SALCEDO FERNÁNDEZ, Antonio. (2007) Anatomy of persuasion. Madrid. Editorial ESIC. Robert V. Joule & Jean L. Beauvois "Small Treaty of manipulation for people of good" Neil Rackham "Spin Selling" Herbert S. Kindler "How manage the conflicts"

GUÍA DOCENTE 2017-2018

Información del curso	
Nombre	Habilidades Directivas para Finanzas
Titulación	Máster Universitario en Finanzas (MUF)
Curso	Único
Semestre	Primer Semestre
Créditos ECTS	3
Carácter	Obligatoria
Departamento	ICADE Business School
Área	Finanzas
Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Carmen de Andrés Fazio y Javier Sierra Alarcón
Departamento	ICADE Business School
	http://web.upcomillas.es/profesor/mcdeandres http://web.upcomillas.es/profesor/jsierra
Área	Recursos Humanos
e-mail	carmendafazio@gmail.com / sierra.granada@yahoo.es
Horario de Tutoría	Disponibilidad continua vía email

Profesor	
Nombre	Rafael Castaño Sánchez
Departamento	ICADE Business School
	http://web.upcomillas.es/Profesor/rcastano
Área	Recursos Humanos
e-mail	r.castano@grupomnemon.com
Horario de Tutoría	Disponibilidad continua vía email

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
Las Habilidades Directivas para Finanzas constituyen el medio a través del cual los profesionales integrados en una Organización construyen las relaciones y gestionan las situaciones que hay detrás de cualquier actividad económica.
En esta asignatura trabajaremos las principales aplicaciones que la Comunicación puede tener para un profesional de las finanzas, en un entorno empresarial complejo y cambiante como el actual. La comunicación debe ser en la actualidad un valor añadido a sus capacidades profesionales. Es una habilidad fuertemente conectada con otras como el liderazgo y el trabajo en equipo. El conocimiento técnico sólo tiene impacto real si se combina con la capacidad de comunicación. A través de este curso, los alumnos serán capaces de mejorar los resultados de su trabajo como financieros, desarrollando su capacidad de comunicación oral en diversas situaciones y utilidades.
En concreto se potenciarán los siguientes aspectos:
<ol style="list-style-type: none">1. Desarrollar la capacidad de influencia y persuasión en la comunicación unipersonal2. Adquirir destrezas para superar entrevistas de selección3. Conocer las claves de la negociación para la gestión de conflictos4. Practicar las habilidades relacionadas con la comunicación a grupos o presentaciones

Para que esto tenga lugar, la asignatura incluye un Outdoor Training, basado en el rol que debe adoptar un empleado o directivo: la mayor parte de los problemas que el líder debe enfrentar no serán solucionados en base a sus conocimientos y habilidades, sino a través de la colaboración con los demás.

El desarrollo está estructurado en cuatro tipos de habilidades:

- Conocimiento de uno mismo.
- Capacidad de gestión de las personas (autocontrol, flexibilidad, etc.).
- Conocimiento y comprensión hacia los demás (empatía, escucha activa, etc.).
- Influencia y otras habilidades de en la gestión de equipos (comunicación, liderazgo, etc.).

Actualmente está demostrado que estas competencias (a diferencia del conocimiento) son la mejor explicación del éxito en el trabajo, especialmente en entornos muy complejos como los que podemos encontrar en la gestión de organizaciones.

Objetivos

I.- Desarrollo de habilidades relacionadas con la comunicación, negociación y autocontrol en escenarios reales.

II.- Identificar y desarrollar habilidades exitosas para establecer relaciones personales y gestionar situaciones laborales con la máxima eficiencia.

- Conociendo las correlaciones entre el comportamiento propio y las variables que generan el clima adecuado para coexistir y progresar en las compañías.
- Conociendo las claves que definen la inteligencia emocional.
- Desarrollando comportamientos que permiten un uso adecuado de la comunicación, negociación, persuasión, presentaciones ... etc.
- Incorporando estrategias para la resolución de conflictos y la gestión de situaciones bajo estrés.
- Conociendo las claves para alcanzar la efectividad en el trabajo en equipo.

III.- El objetivo del *Outdoor Training* será la integración y el trabajo en equipo y la promoción de competencia “profesional” y la orientación a resultados:

- Adaptarse a nuevos entornos con nuevos roles.
- Motivar a los equipos para generar buen ambiente y coordinación en los equipos.
- Anticiparse a lo inesperado y sobreponerse a las dificultades.
- Aprender la gestión del cambio, adaptándose a nuevas circunstancias y situaciones.
- Iniciativa en la toma de decisiones, gestionando el factor sorpresa o el factor riesgo.

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

Habilidades Directivas para Finanzas

Tema 0. Outdoor Training

Tema 1: Comunicación Persuasiva: Bases psicológicas y claves de comportamiento

- 1.1 Elementos cognitivos intervinientes en el proceso de persuasión.
 - Disonancia Cognitiva (L.Festinger) y Mapas Mentales (T.Buzan)
 - Elementos de Conducta. Comportamientos Verbales (N. Rackham)
- 1.2 Habilidades asociadas a una comunicación persuasiva:

<ul style="list-style-type: none"> o La escucha activa. / La asertividad./ La Empatía <p>1.3 Niveles de Reacción y Competencia Autocontrol (I.E9)</p> <p>1.4 Estrategias de influencia y persuasión (SPIN)</p> <p>1.5 Aplicaciones específicas en contextos financieros</p>
Tema 2: Habilidades para la realización de entrevistas de Selección
<p>2.1. Tipos de Entrevistas de Selección. Estructurada / de CV/ Situacional o de Incidentes Críticos</p> <p>2.2 Preparación de la Entrevista. Saber como piensan los posibles entrevistadores</p> <p>2.3 Cómo manejar la entrevista. Cómo hacer que surjan los temas que nos interesan.</p> <p>2.4 Control de la ansiedad. Desarrollo del autocontrol.</p>
Tema 3: Habilidades para la Gestión Eficaz de Conflictos
<p>3.1 Gestión de conflictos. La comprensión del conflicto. ¿Dónde radica realmente el problema?</p> <p>3.2 Estrategias de actuación. Orientación al Control, al No Enfrentamiento o a la Solución</p> <p>3.3 Tácticas de actuación. Autoevaluación sobre el modelo de Kindler.</p> <p>3.4 Pautas de actuación para la solución negociada de una situación conflictiva.</p>
Tema 4: Habilidades para realizar comunicaciones y presentaciones eficaces a grupos
<p>4.1. ¿Para qué y con quién nos comunicamos?</p> <p>4.2 Estructurar bien el mensaje. Idea Principal.</p> <p>4.3 Mantener el interés del público. Manejando lo Racional Vs lo Emocional</p> <p>4.4 Cómo empezar y acabar eficazmente una presentación.</p> <p>4.5 Uso de datos, gráficas y diseño de transparencias.</p>

Competencias
Competencias Genéricas del área-asignatura
<p>CGB1. Capacidad de análisis y síntesis</p> <p>CGB 2. Resolución de problemas y toma de decisiones</p> <p>CGB 3. Capacidad de organización y planificación</p> <p>CGB 4. Capacidad de gestionar información proveniente de fuentes diversas</p> <p>CGB 6. Habilidades interpersonales: escuchar, argumentar y debatir</p> <p>CGB 7. Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo</p> <p>CGB 8. Capacidad crítica y autocrítica</p> <p>CGB 9. Compromiso ético</p> <p>CGB 10. Reconocimiento y respeto a la diversidad y multiculturalidad</p> <p>CGB 11. Capacidad para aprender y trabajar autónomamente</p> <p>CGB 12. Adaptación al cambio</p> <p>CGB 13. Orientación a la acción y a la calidad</p> <p>CGB 14. Capacidad de elaboración y transmisión de ideas, proyectos, informes, soluciones y problemas</p>
Competencias Específicas del área-asignatura
<p>CE 15. Reconocer y desarrollar los elementos clave en la Dirección de Personas, la Estrategia y en particular la Estrategia Financiera.</p>

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura	
Metodología Presencial: Actividades	Competencias
<p>El eje conductor de la metodología a emplear es la practicidad de los conceptos y capacidades que se tratan en las sesiones.</p> <p>La secuencia metodológica habitual, será la siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Planteamiento del marco general del tema por el monitor/profesor. 2. Exposición de las experiencias (positivas o negativas) de los asistentes, respecto al tema en cuestión, en sus propios entornos empresariales. 	<p>CGB1., CGB2, CGB3, CGB4, CGB6, CGB7, CGB8, CGB9, CGB10, CGB11, CGB12, CGB13, CGB14 y CE 15</p>

<p>3. Descripción de los conceptos a trabajar, extrayéndolos de forma inductiva a partir de las experiencias planteadas por los asistentes y de los ejemplos de situaciones reales de negocio expuestos por el monitor.</p> <p>4. Ejemplificación o práctica del uso de los conceptos, a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Análisis de casos reales, de empresa e individuales. o Toma de decisiones sobre situaciones ficticias diseñadas ad hoc. o Análisis del propio estilo de comportamiento a través de cuestionarios y ejercicios. o Análisis de videos seleccionados al efecto. <p>5. Recapitulación de conceptos trabajados y resumen de las principales conclusiones.</p> <p>Previamente a la aplicación de la metodología anterior los alumnos participarán de un Outdoor Training, diseñado para reconocer las claves de la comunicación y el comportamiento en escenarios reales.</p>	
Metodología No presencial: Actividades	Competencias
<p>Lecturas recomendadas.</p> <p>Análisis de casos reales, de empresa e individuales.</p> <p>Toma de decisiones sobre situaciones ficticias diseñadas ad hoc.</p> <p>Análisis del propio estilo de comportamiento a través de cuestionarios y ejercicios.</p> <p>Preparación, análisis y presentación de videos seleccionados al efecto.</p>	<p>CGB1., CGB2, CGB3, CGB4, CGB6, CGB7, CGB8, CGB9, CGB10, CGB11, CGB12, CGB13, CGB14 y CE 15</p>

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

Actividades de evaluación	CRITERIOS	PESO
<p>1. Interés y asimilación demostrada. (SE 6- Participación). Tema 0 a tema 3.</p>	<p>Apreciado en la participación y motivación demostrada por el alumno y su permeabilidad ante nuevas ideas y métodos. Relacionado con la actitud proactiva y constructiva demostrada en el planteamiento de sus puntos de vista.</p>	<p>20%</p>
<p>2. Trabajo grupal “Una imagen vale más...” (SE5- Monografía o práctica colectiva, 25% y SE3- Presentación Pública, 25%). Tema1 a 3.</p>	<p>Presentación realizada en Clase, sobre un tema elegido por el alumno, valorándose los conceptos trabajados en el aula</p>	<p>35%</p>
<p>3. Trabajo Individual “Realización de prueba práctica, para identificar los conceptos trabajados en la asignatura” (SE4- Monografía o práctica individual). Tema 1 a 3.</p>	<p>Apreciado a través de la adecuación de las respuestas dadas al cuestionario sobre el caso propuesto, relacionado con los conceptos trabajados de Comunicación Persuasiva, y Gestión del conflicto</p>	<p>45%</p>

Las ponderaciones señaladas sólo se tendrán en cuenta si se han obtenido en la actividad 1 y 3 al menos un 5,00. Los alumnos con una calificación inferior a 5,00 en la actividad 1 o 3 suspenderás la asignatura. En esos casos, los alumnos podrán optar a un examen escrito extraordinario, y la nota final de esa prueba (de 0 a 6) será la única que se tome en consideración en la evaluación de un alumno.

Solo serán evaluados en la asignatura aquellos alumnos cuya asistencia sea como mínimo del 75% de las clases.

Se requiere cumplir con todas las entregas y ejercicios para que se apliquen los criterios informados.

Si el alumno plagia algún ejercicio, trabajo o examen, suspende la asignatura.

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO							
HORAS PRESENCIALES							
Lecciones magistrales (AF1)	Presentación de contenidos (AF2)	Exposición temas y trabajos (AF3)	Ejercicios y prácticas evaluadas (AF4)	Debates Organizados (AF5)	Seminarios, talleres, casos prácticos (AF6)	Actividades Interdisciplinares (AF7)	Simulaciones (AF8)
0	5	3	4	3	4	0	6
HORAS NO PRESENCIALES							
Estudio y análisis de documentación (AF9)		Realización trabajos prácticos y monografías (AF10)		Sesiones tutoriales (AF11)		Realización de trabajos colaborativos (AF12)	
20		10		5		15	
CRÉDITOS ECTS:						3 ECTS	

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

Libros de texto

K. Davis y J. Newstrom "Comportamiento humano en el trabajo"
 Robert Conklin "Como hacer que la gente haga cosas"
 D. Dana "Adiós a los conflictos"
 Daniel Goleman "Inteligencia Emocional"
 VALLEJO-NÁJERA, Juan Antonio. (1990) Aprender a hablar en público hoy. BCN Ed. Planeta
 PUCHOL, Luis. (2008) Hablar en público. Madrid. Ediciones Díaz de Santos
 SALCEDO FERNÁNDEZ, Antonio. (2007) Anatomía de la persuasión. Madrid. ESIC editorial.
 Robert V. Joule & Jean L. Beauvois "Pequeño Tratado de Manipulación para Gente de Bien"
 Neil Rackham "Spin Selling"
 Herbert S. Kindler "Cómo Gestionar los Conflictos"