

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS
LIDERAZGO GERENCIAL Y MANEJO DEL CAMBIO
DN 0304

PROGRAMA INTENSIVO

Curso de Verano 2012.

Profesores Dr. Abel Salas Mora. MBA Eduardo Salas Ayub.

I. Descripción

El curso pone al estudiante en contacto con los elementos fundamentales de los temas del liderazgo y los procesos planeados de cambio en las empresas y organizaciones, para que a partir del dominio de herramientas conceptuales y el conocimiento de experiencias prácticas en diferentes empresas e instituciones, pueda comprender y manejar su futuro desarrollo profesional como ejecutivo o empresario en el campo de la dirección de las empresas.

Este curso pertenece al V Ciclo de Bachillerato en Dirección de Empresas. Tiene como requisito DN-0203 Gerencia de Recursos Humanos y es requisito para DN-0405 Empresariedad e Innovación. Implica 6 horas de clase por semana, otorga 3 créditos y la sigla es DN-0304.

II. Objetivos generales del curso

1. Conocer la importancia del liderazgo como estrategia para motivar a las y los colaboradores a alcanzar un grado de desempeño de calidad superior.

III. Objetivos específicos

En este curso se espera que el y la estudiante sean capaces de:

1. Analizar los conceptos y los componentes fundamentales del liderazgo gerencial.
2. Identificar las principales habilidades y destrezas de liderazgo y el papel de líder gerencial en el proceso de desarrollo empresarial y los equipos de trabajo.
3. Aplicar técnicas de aprendizaje para analizar estilos de liderazgo en las organizaciones y las conductas de las personas, sobre todo en equipos de trabajo, personas y procesos.
4. Conocer estilos motivacionales de liderazgo que contribuyen a posibilitar el cambio organizacional al interior de su organización a través de un mejor entendimiento del comportamiento humano.

5. Conocer las principales variables y técnicas que intervienen en un proceso de cambio organizacional para el análisis y manejo del cambio en cualquier organización empresarial.

IV. Contenido

1. Los principios del liderazgo y el papel del líder.
2. Liderazgo de equipo.
3. Rasgos del líder y desarrollo de líderes.
4. Técnicas para el Manejo del cambio
5. Trabajos de investigación sobre los temas anteriores.

V. Metodología

Durante el desarrollo del curso, se apoyará el método de aprendizaje por medio de casos y de investigación – acción directamente aplicada a las empresas. Este método pretende que el y la estudiante, por medio del conocimiento de elementos teóricos, logre integrar la teoría a la práctica de su vida personal y laboral. Las y los estudiantes deberán leer con antelación los capítulos asignados para cada sesión. Asimismo se estimulará la discusión en grupos, exposiciones cortas y un adecuado trabajo entre equipos. Se promoverá la creatividad e iniciativa en el proceso de participación en clase mediante la puesta en práctica del trabajo en grupo, el trabajo individual por medio de presentaciones orales y escritas, respuestas individuales escritas a determinadas preguntas hechas por los profesores a los alumnos, trabajos de investigación sobre determinados temas y asistencia a charlas, conferencias, mesas redondas, películas o vídeos.

Se tendrá horas de atención a estudiantes que se definen de mutuo acuerdo entre profesores y alumnos.

VI. Sistema de Evaluación

La nota de aprovechamiento se obtendrá de la siguiente manera:

| | | |
|--|------------|-----|
| Exámenes parciales | 20% | |
| Exámenes cortos y/o actividades en clase | 20% | |
| Resolución de casos | | 20% |
| Trabajo de investigación en grupo | <u>40%</u> | |
| Total | 100% | |

Con excepción de los exámenes, cualquiera de los puntos señalados anteriormente, que no sea presentado en la fecha fijada, será evaluado con un 25% menos. Dada la importancia de la participación en clase, por la índole de las actividades evaluativas, no se repite ninguna actividad perdida.

Exámenes parciales (20%)

Durante el curso se llevarán a cabo dos exámenes de desarrollo a realizarse en la hora y las fechas fijadas para tales efectos en el cronograma adjunto. Cualquier ausencia justificada a los mismos se maneja de acuerdo con lo estipulado en el artículo 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Versión 09 de mayo del 2001).

Los temas serán evaluados y valorados de la siguiente forma:

Primer examen. 25 de enero. Valor: 10%

Temas cubiertos de la sesión 1 a la 6:

Segundo examen 25 febrero. Valor: 10%

Temas: de la sesión 7 a la 12.

Resolución de casos (20%)

Para la evaluación de los casos y actividades en grupo se tomarán en cuenta los siguientes criterios: Los criterios para la evaluación de los casos serán los siguientes:

- Identificación de problemas centrales o aspectos estratégicos.
- Uso apropiado de herramientas de análisis. Se requerirá el uso de herramientas que hayan sido estudiadas en el transcurso de la carrera.
- Profundidad y amplitud en el análisis y capacidad de síntesis.
- Presentación de recomendaciones de acción realista y debidamente soportada.
- Uso adecuado de las habilidades de comunicación. Errores gramaticales y de ortografía redundarán en una reducción de la nota obtenida.
- Evidencia de una adecuada preparación.

Trabajo de investigación en grupo (40%)

El propósito de este trabajo es que los y las estudiantes investiguen algún caso relacionado con el Liderazgo y el Manejo del Cambio Organizacional, por medio del análisis de los procesos de cambio en el medio empresarial costarricense, para lo cual se tomará como guía los lineamientos contenidos el libro de Robert Lussier, Christopher Achua. LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades. y la nota técnica del Profesor MBA Abel Salas Mora, “MANUAL DE GESTIÓN DEL CAMBIO..PASO A PASO”.

El trabajo de investigación se realizará sobre alguno de los dos temas siguientes:

Liderazgo Gerencial. Los estudiantes realizarán una investigación sobre el tema de liderazgo de equipo buscarán un líder dentro de una organización, empresa o institución (pública o privada). Deberán investigar sobre su estilo de liderazgo (influencia, autoridad, negociación, motivación) y sobre sus responsabilidades, conflictos éticos que afronta, etc. En otras palabras, cómo se desenvuelve y que retos afronta en su quehacer diario ese líder dentro de los equipos de trabajo. Las indicaciones de este trabajo serán entregadas por el profesor. La extensión del trabajo oscila alrededor de 20 páginas tamaño carta, a espacio y medio y con letra verdana o Arial tamaño 12. El mismo será entregado en un cd al profesor. La fecha de entrega del informe final de investigación de este trabajo y de la exposición del mismo será el 15 de febrero a las 5 p.m., según el calendario adjunto.

1. Cambio organizacional. Los estudiantes deberán buscar una empresa, institución o dependencia que haya llevado a cabo un proceso de cambio organizacional formal. Investigarán sobre la metodología utilizada, los obstáculos encontrados, los logros alcanzados, lo que estuvo bien y lo que no, durante el proceso.

Lineamientos para la investigación:

Análisis en una empresa u organización:

1. Introducción se debe plantear el tema a investigar de lo general a lo particular.
2. Antecedentes: breve descripción de la empresa, sus productos y/o servicios.
Descripción organizacional: estructura, organización, personas, ambiente organizacional. Se deben describir los factores que intervienen en la dinamiza organizacional, en forma aplicada a esta empresa y conceptualizar teóricamente los temas de consenso del curso, según corresponda al

trabajo de investigación realizado, tales como: liderazgo gerencial, misión del líder, visión, valores, estrategia, motivación, cultura y clima organizacional, cambio organizacional, resistencia al cambio, compromiso, líder, entorno. Asimismo, describir la empresa investigada en términos de historia, actividad que realiza, estructura organizacional, actividades del Departamento a investigar, tipo y naturaleza de la información disponible sobre el tema, etc.

- 3. Detección, análisis y manejo del cambio:** Identificación de la naturaleza de las actividades del Departamento o empresa a investigar, realizar el análisis de las diferentes actividades relacionadas con las variables propuestas para establecer un proceso de cambio para una adecuada gestión gerencial o manejo de la empresa. Por ejemplo uso del modelo de cambio o desarrollo organizacional; el de trabajo en equipo. Plan de acción. Medidas o parámetros de éxito. Desarrollo del instrumento, técnica, política, entre otras. O bien,

Detección y análisis del estilo de liderazgo: Identificación de las actividades del departamento, dependencia o empresa del líder escogido. Análisis de las actividades y tareas del líder, de su estilo de liderazgo, comunicación, manejo de conflictos, aplicación de políticas y reglamentos al personal a su cargo, etc. Se sugiere entrevistar a algunos de los colaboradores de ese líder. Deben tomarse en consideración los diferentes temas vistos en clase sobre liderazgo.

- 4. Conclusiones y recomendaciones.**

La extensión del trabajo oscila alrededor de 20 páginas tamaño carta, a espacio y medio y con letra verdana o Arial tamaño 12. El mismo será entregado en un cd al profesor. La fecha de entrega del informe final de investigación y de la exposición del mismo será el 20 de febrero a las 5 p.m., según el calendario adjunto.

NOTA: Aún y cuando se establece una metodología a seguir, el profesor tendrá la libertad de incluir otros aspectos para fortalecer la participación y evaluación del estudiante, de conducir la enseñanza y profundizar en temas que enriquezcan el conocimiento del mismo sobre las bases y principios del liderazgo y cambio organizacional.

VII. Bibliografía:**TEXTOS BÁSICOS DEL CURSO:**

1. Robert Lussier, Christopher Achua. LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades. Segunda Edición. Editorial Cengage.
2. Salas Mora, Abel. Manual de Gestión del Cambio...Paso a Paso. Febrero 2006.

Bibliografía de consulta:

1. Salas Mora, Abel. Lideres para servir. Ediciones LKS CA CARIBE, San José, Costa Rica.
2. Daft, Richard. La Experiencia del Liderazgo. Tercera edición. Thomson.2006.
3. Guizar, Rafael. Desarrollo Organizacional. Segunda Edición. McGraw Hill. 2004
4. Hughes, Ginnett, Curpy. Liderazgo: Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia. Quinta Edición. Mc Graw Hill. 2006

VIII. PROGRAMACIÓN DEL CURSO

| Sesión | TEMA | CONTENIDO |
|------------------------|--|--|
| 01 2 enero | Orientación metodológica Liderazgo Siglo XXI | Presentación del programa, objetivos, contenidos, sistema de evaluación. Charla "Tendencias Modernas del Liderazgo". Video "Liderazgo Siglo XXI" |
| 02 4 enero | Los Principios del Liderazgo y el papel de líder. | Quién es un líder? Capítulo 1. Libro - Páginas 2 a la 19 <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> Lectura Individual. <u>Presentación de dos películas relacionadas con los temas.</u> Comentario en grupos. Sesión plenaria. |
| 03 9 enero | Diferencias entre el Administrador y el Líder. | Quién es un líder? Capítulo 10. Libro <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> <u>Páginas 338-364</u> Ejercicio de Auto evaluación. Resolución de un Caso |
| 04 11 enero | Rasgos del líder y desarrollo de líderes. Perfil de personalidad de los líderes eficaces. | Rasgos y Perfil de personalidad de los líderes eficaces. Capítulo 2. Libro. Página 26 a página 42 <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> |
| 05 16 enero | Rasgos del líder y desarrollo de líderes. Actitudes. Ética. Estilos de liderazgo. | Liderazgo Ético. Página 43 a 64. Capítulo 2. Libro <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> Resolución de caso |
| 05 y 06 18-23 enero | Estilos Motivacionales de liderazgo | Los estilos motivacionales de liderazgo. Lectura de Apoyo Paginas – 62-92 /100-130. Capítulo 3 y 4. Libro <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> Liderazgo carismático, liderazgo transformacional y liderazgo de equipos. Capítulo 5. Páginas 138 a 163 Capitulo 8: Páginas 258-290. Libro <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> Video: "Locura de liderazgo" |
| 07 25 enero | PRIMER EXAMEN PARCIAL | 5 p.m. a 8 p.m. |
| 08 30 enero | Liderazgo Estratégico, el manejo de la crisis y el cambio. | Liderazgo Estratégico, el manejo de la crisis y el cambio. Página 372 a la 400 Capítulo 11. Libro <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de Habilidades"</u> |
| 09 | Liderazgo relacionado con la cultura, la diversidad y la organización que aprende. | Capítulo 12. Páginas 408-432. Libro <u>"LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de</u> |

| | | |
|---------------------|---|--|
| 1 febrero | Fundamentos del cambio. Técnicas para el manejo del cambio | <u>Habilidades</u> . Salas Mora, Abel, "Manual de Gestión del Cambio...Paso a Paso". Febrero 2006 Capítulo 1 y 2 |
| 10 6 febrero | Técnicas para el manejo del cambio | Salas Mora, Abel, "Manual de Gestión del Cambio...Paso a Paso". Febrero 2006 Capítulo 3 y 4 |
| 11 8 febrero | Técnicas para el manejo del cambio | Resolución de casos. Salas Mora, Abel, "Manual de Gestión del Cambio...Paso a Paso". Febrero 2006 Capítulo 4 y 5 |
| 12 13 febrero | Técnicas para el manejo del cambio | Salas Mora, Abel, "Manual de Gestión del Cambio...Paso a Paso". Febrero 2006 Capítulo 6 Resolución de caso |
| 13 15 febrero | Investigación de campo. | Exposición de los grupos de trabajo relacionados con Liderazgo. |
| 14 20 febrero | Investigación de campo. | Exposición de los trabajos finales relacionados con el cambio organizacional. |
| 15 22 febrero | Segundo Examen Parcial | 5 p.m. a 8 p.m. |
| 2 marzo | Entrega de notas finales | Profesores. |

"Cuanto más aprendo,
 Más me doy cuenta de
 Que en realidad no sé nada"
 Albert Einstein.