

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

**PROGRAMA**

**PERÍODO VERANO 2011**

**Profesor:** MBA David Peralta Di Luca.

**Coordinador:** MBA Abel Salas Mora.

**I. Descripción**

El liderazgo gerencial afronta retos que le exigen estar a la vanguardia ante la globalización, avances tecnológicos y nuevas ideologías, por lo que debe contar con habilidades que le permitan vencer los retos que plantea el entorno en que se desenvuelven, ya sea éste empresarial, político, económico o social, tanto en la administración privada como pública, como en su vida profesional y personal.

Este curso pone al estudiante en contacto con los elementos fundamentales de los temas del liderazgo gerencial 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 líder en procesos de gestión de cambio en 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 3 horas de clase por semana, otorga 3 créditos y la sigla es DN-0304.

**II. Objetivo general del curso**

Que el estudiante conozca, analice, descubra y desarrolle sus habilidades en liderazgo y el manejo del cambio en las empresas para alcanzar un grado de desempeño superior en este tipo de procesos.

### **III. Objetivos específicos**

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

1. Identificar las principales habilidades y destrezas de liderazgo y el papel de líder gerencial en procesos de desarrollo organizacional.
2. Aplicar técnicas de aprendizaje para analizar el estilo de liderazgo de los y las estudiantes y generar en ellos la motivación necesaria para que construyan un perfil ideal de liderazgo tomando en cuenta sus propias habilidades.
3. Conocer las principales variables y técnicas que intervienen en la gestión del cambio organizacional de tal manera que facilite el análisis, definición de planes de cambio y el manejo del cambio en cualquier organización empresarial.

### **IV. Contenido general**

El contenido general de este curso está basado en tres grandes ejes:

1. Los principios del liderazgo y el papel del líder, sus rasgos, principios, habilidades y tareas.
2. Perfil del liderazgo Gerencial en procesos de Cambio Organizacional.
3. Proceso de Cambio Organizacional: habilidades, destrezas y técnicas para un adecuado manejo del cambio.

### **V. Metodología**

Durante el desarrollo del curso, se apoyará el método de aprendizaje por medio del enfoque teórico apoyado en lecturas, resolución de casos, visitas a empresas e investigación – acción directamente aplicada a las empresas y a líderes. Esta metodología pretende que la o el estudiante, por medio del conocimiento de elementos teóricos, logre integrar la teoría a la práctica de su vida personal y laboral. El curso se apoyará con un intenso trabajo en grupos. Cada Facilitador del curso formará un máximo de seis grupos de trabajo para desarrollar las asignaciones de trabajo en grupos que se desglosan más adelante.

Los y las estudiantes deberán:

1. ***Leer con antelación a cada clase*** las lecturas, los libros de texto y temas asignados para cada sesión mencionados en el cronograma del Curso que se describe más adelante.

2. **Participar** activamente en la discusión en grupos, exposiciones cortas y un adecuado trabajo en su grupo.
3. **Cumplir** con todas las asignaciones del curso tanto para la clase como en su grupo de trabajo con los otros (as) estudiantes.
4. **Estar presente** en todas las sesiones de práctica en su grupo de trabajo. Cada grupo nombrará un (a) coordinador (a).
5. **Participar** en clase individualmente por medio de presentaciones orales, escritas, análisis de casos y discusiones.
6. **Asistir** a las Conferencias/Charlas de Cátedra.

## **VI. Sistema de Evaluación**

La nota de aprovechamiento se obtendrá de la siguiente manera:

Exámenes parciales (2)	40%
Resolución de casos (2)	10%
Actividades de grupo	5%
Asistencia y participación en clase	5%
Trabajos de investigación	40%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

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.

El examen de ampliación cubre toda la materia vista durante el curso, sustituye a todos los resultados anteriores y se aprueba el curso con nota mínima de 7.00 en el examen, quedando un 7.00 de nota final del curso, de acuerdo con el artículo 28 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Versión 09 de mayo del 2001)

### **Exámenes parciales (40%)**

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. 24 de enero. Temas: de la sesión 1 a la 6.  
Segundo examen 21 de febrero. Temas: de la sesión 8 a la 12.*

**Actividades de grupo (5%):** Cada una de las lecturas del curso será asignada a un grupo de trabajo para su debida exposición al resto de la clase. Además, el grupo deberá presentar un informe escrito que incluya:

- a) Un breve resumen del tema de la lectura.*
- b) Información adicional y análisis de otros autores o fuentes que complementen el tema.*
- c) Comentarios críticos y reflexión. sobre la lectura y los otros textos utilizados.*
- d) Se evalúa el esfuerzo y la creatividad en la presentación de la actividad.*

### **Resolución de casos (10%)**

Durante el desarrollo del curso se aplicarán **dos casos** para que sean resueltos por los estudiantes sobre el tema de liderazgo y de cambio organizacional. Los mismos servirán de base para poner en práctica la teoría y el conocimiento adquirido en ambos temas: Liderazgo Gerencial y Manejo del Cambio Organizacional. Las fechas de entrega y de análisis y discusión de los resultados se estipulan en el cronograma del curso. En la medida que el tiempo lo permita, este trabajo o parte de él se realizará en clase.

### **Trabajos de investigación (40%) (Ver distribución)**

El trabajo de los grupos se realizará sobre los siguientes temas:

- 1. Liderazgo Gerencial (15%).** Los estudiantes buscarán un líder dentro de una empresa o institución real (pública o privada). Deberán investigar sobre su estilo de liderazgo (influencia personal, autoridad, negociación, toma de decisiones, 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. Preparan luego un informe escrito y una exposición de 20 minutos para los integrantes de la clase.
- 2. Cambio Organizacional (25%).** El propósito de este trabajo es que los y las estudiantes investiguen en una empresa cómo un o una líder han manejado un proceso de Cambio Organizacional, utilizando los pasos vistos en clase, para lo cual se tomará como guía los lineamientos contenidos en el manual del Profesor Abel Salas Mora, "Manual del Cambio: Paso a paso". El tema central de este trabajo estará centrado en la gestión del cambio

organizacional. Los estudiantes deberán buscar una empresa, institución o departamento para realizar un análisis situacional de la misma e identificar las principales variables de cambio tomando en cuenta lo siguiente:

1. *Identificación de la empresa: breve descripción de la empresa, sus productos y/o servicios.*
2. *Realización del Análisis situacional (FODA).*
3. *Análisis de un Proceso de Manejo del Cambio en la empresa escogida.*
4. *Análisis del liderazgo de la persona encargada del proceso de cambio.*
5. *Conclusiones y recomendaciones.*

Esquema Alternativo:

1. *Identificación de la empresa: breve descripción de la empresa, sus productos y/o servicios.*
2. *Realización del Análisis situacional (FODA).*
3. *Elaboración de una propuesta de cambio organizacional para una PYME, con la metodología a seguir para el proceso y su implementación.*
4. *Recomendación de los estilos de liderazgo y habilidades de los líderes del proceso de cambio.*
5. *Conclusiones y recomendaciones.*

Las fechas de presentación y discusión de los resultados de estos trabajos de investigación se estipulan en el cronograma del curso.

## **VIII. Bibliografía:**

### **Textos Básicos del Curso:**

1. Salas Mora Abel (2009) "Manual del cambio, Paso a Paso". (versión Actualizada). San José Costa Rica
2. Lecturas cortas asignadas: (ver distribución y bibliografía en el calendario adjunto)

### **Bibliografía de consulta**

1. Madrigal, Berta. Habilidades Directivas. Segunda Edición. Mc Graw Hill. 2009.
2. Hughes, Ginnett, Curpy. LIDERAZGO: COMO APROVECHAR LAS LECCIONES DE LA EXPERIENCIA. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. 2007.
3. Robert Lussier, Christopher Achua. LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades. Segunda Edición. Editorial Thompson. Año 2005.
4. Gibson. Organizaciones, estructura, Procesos. Duodécima edición. Mc Graw Hill. Año 2006.
5. Guizar Rafael, Desarrollo Organizacional. Segunda Edición. Mc Graw Hill. 2004.
6. Reig Pintado Enrique. "El Líder y el desafío del cambio". Primera edición. 2004. Compañía Editorial Continental. CECSA

## VII. Cronograma del Curso

Sesión	Tema	Contenido
#01 Sem 1 3 de enero	Orientación metodológica	Orientación metodológica. Presentación del programa, objetivos, contenidos, sistema de evaluación. Formación de grupos.
#02 Sem 1 5 de enero	Los Principios del Liderazgo	<b>Tema: ¿Qué es un líder?</b> Charla "Tendencias Modernas del Liderazgo". Prof. Abel Salas, Auditorio CE 5:00pm Análisis de la lectura: <i>+ Liderazgo a nivel superior.</i> Discusión en Grupos y Sesión Plenaria.
#03 Sem 2 10 de enero	Liderazgo Gerencial. Habilidades del Líder.	<b>Tema. Liderazgo Gerencial.</b> <i>+ Conferencia de Cátedra: Liderazgo y Pensamiento Positivo. Autoditorio CE 5:00pm.</i> Análisis de la lectura: <i>+ Competencias de un líder.</i> Presentaciones de grupos y Sesión Plenaria.
#04 Sem 2 12 de enero	Liderazgo Gerencial Rasgos y Perfil del Líder Eficaz.	<b>Temas: Rasgos del líder y desarrollo de líderes.</b> Lecturas asignadas: <i>+ "Líder de 360 grados". Resumen de Maxwell</i> <i>+ El núcleo del liderazgo.</i> Presentaciones de grupo y Sesión Plenaria.
#05 Sem 3 17 de enero	Liderazgo Contextual y Emocional	<b>Tema: Liderazgo Contextual y Emocional</b> Lecturas asignadas: <i>+ Liderazgo Contextual.</i> <i>+ Liderazgo Emocional.</i> Presentación de Grupos y Sesión Plenaria
#06 Sem 3 19 de enero	Liderazgo Gerencial: Estilos motivacionales e impacto en las empresas y las personas.	<b>Tema: Los estilos motivacionales de liderazgo.</b> Lectura de Apoyo: <i>+ Los seis estilos motivacionales de liderazgo. Resumen de Daniel Goleman</i> Presentación de Grupos y Sesión Plenaria <i>+ Revisión de cuestionario entrevista para trabajo sobre Liderazgo.</i> <i>+ Se distribuye el caso de estilos de liderazgo.</i>
#07 Sem 4 24 de enero	PRIMER EXAMEN PARCIAL	Examen parcial de 5:00pm a 7:pm <i>+ Entrega escrita del caso al Profesor.</i> Tutoría Trabajos de Investigación: <i>+ Presentación perfil de empresa para trabajo de investigación sobre el cambio.</i>

#08 Sem 4 26 de enero	Liderazgo Estratégico y el Manejo del Cambio	<b>Tema: Liderazgo y manejo del cambio.</b> Lecturas asignadas: + <i>El reto del cambio organizacional.</i> + <i>La Verdad sobre la gestión del cambio.</i> + <i>Los retos de una nueva cultura empresarial.</i> Presentación de Grupos y Sesión Plenaria.
#9 Sem 5 31 de enero	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	<b>Exposición del primer trabajo de investigación sobre Liderazgo</b>
#10 Sem 5 2 de febrero	Manejo del cambio. Etapas de un proceso de cambio.	<b>Tema: Manejo del Cambio.</b> <i>“Manual del Cambio: paso a Paso” (Caps. 1-2)</i> Presentación de Grupos y Sesión Plenaria. <i>Se distribuye el caso La Clínica del Barrio Dolores a los estudiantes.</i> Tutoría Trabajos de Investigación
#11 Sem 6 7 de febrero	Manejo del cambio. Etapas de un proceso de cambio.	<b>Tema: Manejo del Cambio.</b> <i>“Manual del Cambio: paso a paso” (Caps. 3-4)</i> Presentación de Grupos y Sesión Plenaria. • <i>Entrega escrita del caso al profesor.</i> Tutoría Trabajos de Investigación
#12 Sem 6 9 de febrero	Manejo del cambio. Etapas de un proceso de cambio.	<b>Tema: Manejo del Cambio.</b> <i>“Manual del Cambio: paso a paso” (Caps 5-6)</i>
#13 Sem 7 14 de febrero	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	<b>Exposiciones del segundo trabajo de investigación sobre Cambio Organizacional</b>
#14 Sem 7 16 de febrero	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	<b>Exposiciones del segundo trabajo de investigación sobre Cambio Organizacional</b>
#15 Sem 8 21 de febrero	SEGUNDO EXAMEN PARCIAL	5:00pm a 7:00p.m.