



**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**  
**“Una larga trayectoria de excelencia”**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**  
**CURSO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y MANEJO DEL CAMBIO**

**Misión**

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con responsabilidad social, y capacidad de gestión integral, mediante la investigación, la docencia y la acción social, para generar los cambios que demanda el desarrollo del país.

**Visión**

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

**Valores**

- ✓ Prudencia
- ✓ Tolerancia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Integridad
- ✓ Perseverancia
- ✓ Alegría

**CÓDIGO: DN-0304**

**CORREQUISITO: -----**

**PERIODO: PRIMER SEMESTRE 2005**

**DURACIÓN DE LAS LECCIONES: 2 HORAS**

**PROFESORES:**

**Grupo 01: Jorge Chacón Gutiérrez**

**Grupo 02: Luz Marina Madriz Muñoz**

**Grupo 03: Abel Salas Mora (coordinador)**

**Grupo 04: Adrián Prada Prada**

**Grupo 05: Abel Salas Mora**

**Sede de Limón: Rubieth Jaén**

**Sede de Guanacaste: Bernal Redondo**

**Sede Pacífico: Laura León**

**Sede Occidente: Jorge Chacón**

**Recinto Paraíso: Adrián Moya**

**Recinto Guápiles: Katerin Marin**

**PROGRAMA DE CLASE**

**I- DESCRIPCIÓN DEL CURSO**

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 3 horas de clase por semana, otorga 3 créditos y la sigla es DN-0304.



## II- OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Conocer la importancia del liderazgo como estrategia para motivar a las y los estudiantes para alcanzar un grado de desempeño 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 de los rasgos del liderazgo.
2. Interpretar la nueva realidad del liderazgo.
3. Identificar las principales habilidades y destrezas de liderazgo y el papel de líder gerencial en el proceso de desarrollo organizacional.
4. Aplicar técnicas de aprendizaje para analizar el estilo de liderazgo de los estudiantes y generar en ellos la motivación necesaria para que elaboren un perfil ideal de liderazgo tomando en cuenta sus propias habilidades y destrezas.
5. 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.
6. 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- CONTENIDOS

1. Los principios del liderazgo y el papel del líder.
2. Rasgos del líder y desarrollo de líderes.
3. Teorías motivacionales y modelos de motivación.
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 y a líderes. 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. Para ellos deberá:

1. Leer con antelación los capítulos asignados de los libros de texto para cada sesión.
2. Participar activamente en la discusión en grupos, exposiciones cortas y un adecuado trabajo entre grupos.



3. Promover la creatividad e iniciativa en el proceso de participación en clase mediante la puesta en nuevas ideas, romper paradigmas.
4. Estar presente en todas las sesiones de práctica en sus grupos de trabajo. Se llevará una lista firmada por sesión de trabajo de cada grupo la cual deberá ser entregada al profesor en la siguiente clase.
5. Participar en clase individualmente por medio de presentaciones orales, escritas, análisis de casos, discusiones, presentaciones.
6. Elaborar conjuntamente con sus compañeros (as) de grupo el trabajo de investigación sobre determinados temas definidos con antelación con el profesor.
7. Asistencia a charlas, conferencias, mesas redondas, películas o vídeos.
8. Se tendrá horas de atención a estudiantes que se definen de mutuo acuerdo entre cada profesor y el o la alumna.

## **VI. Sistema de Evaluación**

La nota de aprovechamiento se obtendrá de la siguiente manera:

Tres Exámenes parciales	30%
Tareas y resolución de casos	15%
Participación en clase	10%
Actividad grupal de liderazgo	15%
Trabajo de investigación en grupo	<u>30%</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.

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 (30%)**

Durante el curso se llevarán a cabo tres exámenes de desarrollo a realizarse en la hora y las fechas fijadas en el programa y 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). No hay eximidos de ningún examen, especialmente del tercero.



Los temas serán evaluados y valorados de la siguiente forma:

Primer examen. Valor: 10%  
Temas cubiertos de la sesión 1 a la 4:

Segundo examen Valor: 10%  
Temas cubiertos de la sesión 5 a la 8

Tercer Examen Valor 10 %.  
Temas cubiertos de la sesión 9 a la 13.

### **Resolución de casos (15%)**

Durante el desarrollo del curso se aplicarán 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.

### **Actividades grupales (15%)**

El trabajo de los grupos se realizará sobre el tema siguiente:

1. **Liderazgo.** Los estudiantes buscarán un líder dentro de una empresa privada o pública. Por ejemplo, pueden investigar el éxito o fracaso en su gestión. ¿Qué características de su liderazgo le ha dado mejores resultados?, Cuáles rasgos de su personalidad han influido en el éxito o fracaso en su gestión?, ¿Cuál de los estilos de liderazgo estudiados han influido en el éxito o fracaso en sus negocios?. En otras palabras, cómo se desenvuelve y qué retos afronta en su quehacer diario. Se tomará como base el libro “Liderazgo. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades” de Robert N. Lussier y Christopher F. Achua, Editorial Thomson. De este trabajo se hará una exposición a la mitad del curso finalizando el tema de liderazgo. Deben ser muy creativos poniendo en práctica el aprendizaje obtenido.

### **Trabajo de investigación en grupo (30%)**

El trabajo de los grupos se realizará sobre el tema siguiente:

2. **Cambio Organizacional.** El propósito de este trabajo es que los y las estudiantes investiguen algún caso relacionado en el 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”, basado en John p. Kotter”. Este manual será entregado por cada profesor electrónicamente y será responsabilidad del estudiante entregar al profesor su respectivo correo electrónico en la primera semana de clases.



El tema central de este trabajo estará centrado en el cambio organizacional. Los estudiantes deberán buscar una empresa, institución o departamento 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, entre otros. Previo a esto, deberán presentar al profesor el método de investigación que utilizarán, cuestionarios, nombre del o la líder, empresa, entre otros.

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, sobre todo, con mucha creatividad y habilidad.

## **VII. Bibliografía:**

### TEXTOS BÁSICOS DEL CURSO:

1. Robert Lussier, Christopher Achua. LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades. Segunda Edición. Editorial Thompson. Año 2005.
2. Salas Mora Abel “Manual del cambio, Paso a Paso. Basado en John P. Kotter”. Nota Técnica. Febrero 2005.

### **Bibliografía de consulta:**

3. Salas Abel. Líderes para servir. Ediciones LKS CA CARIBE, San José, Costa Rica. 2005.
4. Hardy, George. Administración efectiva del cambio en una semana. Panorama Editorial, primera reimpresión. México, D.F. 1997.
5. Guizar Rafael, Desarrollo Organizacional. Segunda Edición. Mc Graw Hill. 2004.
6. Harvard Business Review. Gestión del cambio. Ediciones DEUSTO, S.A., primera edición. Bilbao, 2001.
7. Smith, Douglas K. El cambio está en tus manos. Prentice Hall, sin número de edición. México, 1996.
8. Novoa Javier, El desafío del cambio. Manual Moderno. 2000.
9. Reig Pintado Enrique. “El Líder y el desafío del cambio”. Primera edición. 2004. Compañía Editorial Continental. CECSA



## VIII. Cronograma del Curso

Sesión	Tema	Contenido
01 05 de marzo	Orientación metodológica	Orientación metodológica Presentación del programa, objetivos, contenidos, sistema de evaluación. Formación de grupos. Tipología de personalidad (aplicación y análisis del cuestionario de Myers-Briggs)
02 12 de marzo	Los Principios del Liderazgo y el papel del Líder	¿Quién es un líder? Capítulo 1: páginas 2 a 19 Análisis de las “Tendencias Modernas del Liderazgo” (Charla) Video sobre Liderazgo
<b>17 al 22 de marzo</b>	<b>Semana Santa</b>	
03 26 de marzo	El líder carismático y el líder de transformación	Liderazgo Carismático y Liderazgo transformacional Capítulo 10: páginas 338 a 364
04 02 de abril	Rasgos del Líder y desarrollo de líderes Perfil de personalidad de los líderes eficaces Ética de los líderes	Rasgos y Perfil de personalidad de los líderes eficaces Capítulo 2 (a): páginas 26 a 42 Liderazgo ético Capítulo 2 (b): páginas 43 a 64 Resolución de un caso sobre ética
05 09 de abril	Estilos de Liderazgo	Los estilos motivacionales de liderazgo Capítulos 3 y 4: páginas 62 a 92 y 100 a 130
<b>12 de Abril</b>	<b>PRIMER EXAMEN PARCIAL</b>	<b>8 a.m. a 10 a.m.</b>
06 16 de abril	Estilos motivacionales de liderazgo. El liderazgo por contingencia	Liderazgo por contingencia Lectura de apoyo Capítulo 5: páginas 138 a 163
<b>21 al 26 de abril</b>	<b>SEMANA UNIVERSITARIA</b>	Asistencia a actividad académica con presentación de informe al profesor (Tarea)
07 30 abril	El liderazgo estratégico y manejo del cambio	Liderazgo estratégico, el manejo de la crisis y el cambio Capítulo 11: páginas 372 a 400
08 07 de mayo	El liderazgo relacionado con la cultura y las organizaciones de aprendizaje	Liderazgo relacionado con la cultura, la diversidad y la organización que aprende. Capítulo 12: páginas 408 a 451 Video: Locura de Liderazgo
09 14 de mayo	Liderazgo Gerencial	Primera Presentación de los grupos de Trabajo. Tema de Liderazgo.
<b>17 de mayo</b>	<b>SEGUNDO EXAMEN PARCIAL</b>	<b>8 a.m. a 10 a.m.</b>
10 21 de mayo	Liderazgo Gerencial	Primera Presentación de los grupos de Trabajo. Tema de Liderazgo.
11 28 de mayo	Técnicas para el manejo del cambio basado en el trabajo en equipo. Se realizará un trabajo de campo este mismo día. Oportunamente se dará indicaciones sobre el trabajo.	Liderazgo de equipo y dirección de equipos autoadministrados Capítulos 8 y 9: páginas 258 a 292 y 302 a 328 Los estudiantes deben entregar un resumen al profesor sobre este tema
12 04 de junio	Técnicas para el manejo del cambio	Algunas consideraciones sobre las etapas de un proceso de cambio Resolución de casos Profesores UCR: “Manual del proceso de cambio basado en John P. Kotter” Nota técnica. Febrero 2006



13 11 de junio	Técnicas para el manejo del cambio	Salas Mora, Abel: "Manual Paso a Paso, basado en John P. Kotter" Nota técnica. Febrero 2007 Video sobre cambio
14 18 de junio	Investigación de campo	Segunda Presentación: Exposición de los grupos de trabajo relacionados con el tema el cambio organizacional
15 25 de junio	Investigación de campo	Segunda Presentación: Exposición de los grupos de trabajo relacionados con el tema el cambio organizacional
<b>16 28 de junio</b>	<b>TERCER EXAMEN PARCIAL</b>	<b>8 a.m. a 10 a.m.</b>
02 de julio	Exámenes de reposición	La materia correspondiente
23 julio	Examen de ampliación	Toda la materia 8:00 a 10 .a.m.