



**LIDERAZGO GERENCIAL Y MANEJO DEL
CAMBIO
DN-0304**

III Ciclo 2014

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

Información general:

Requisitos: no tiene

Correquisito: DN-0405 Empresariedad e Innovación

Créditos: 03

Horas por semana: 6

La Cátedra está compuesta para el Verano 2015 por:

Grupo 001 MBA Eduardo Salas Ayub. Profesor del Curso.

I. Descripción del curso:

El año 2015 representa para nuestra Escuela la aceptación de una serie de retos que van desde la acreditación hasta los ajustes de los programas de enseñanza. Este curso de liderazgo gerencial pretende que el y la estudiante desarrollen sus habilidades como líder y lo prepare para manejar ambientes organizacionales en cambio, retadores y de incertidumbre por lo que se requiere de quienes lo imparten mucha experiencia en este tipo de procesos, no sólo como líderes, sino también en la conducción de procesos de cambio. Los líderes pioneros, emprendedores y transformacionales requieren de una permanente revisión de todo lo que hacen, primero ellos y luego influenciar a los demás. Ser ejemplo de inspiración y de contagio nos pone en primer lugar frente a mí mismo para de ahí partir a manejar procesos de cambio organizacional basado no solo en el aprendizaje del aula sino en herramientas que facilitan tal gestión.

II. Objetivo General:

Desarrollar de liderazgo habilidades en los y las estudiantes para un adecuado manejo del cambio organizacional.



CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Objetivos específicos:

1. Analizar con los estudiantes el liderazgo interior partiendo de su propia experiencia para ser un líder transformacional que asuma un rol ante la sociedad para el cambio y la transformación.
2. Desarrollar con los y las estudiantes contenidos académicos sobre liderazgo gerencial y gestión del cambio organizacional que les permita cumplir con sus responsabilidades con vocación de servicio y liderazgo transformacional de tal manera que identifiquen sus propias oportunidades de desarrollo como líderes en el ámbito donde se desenvuelven.
3. Fortalecer las habilidades de los y las estudiantes para liderar equipos de personas de alto desempeño para enfrentar oportunidades de cambio personal y organizacional con actitud de liderazgo en todo lo que hace y se propone.
4. Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar un proyecto de Liderazgo de emprendurismo social en una comunidad nacional para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.

III. Contenido

Este curso está conceptualizado bajo la estructura de cuatro módulos que les permita tanto a los y las estudiantes como al profesor del mismo, participar en un proceso interactivo, eficiente, más global y orientado a resultados.

Módulo 1: LIDERAZGO DE SÍ MISMO Y GERENCIAL (4 sesiones)

1. Los principios del liderazgo: de sí mismo.
2. Mi estilo motivacional de liderazgo.
3. Rasgos del líder y desarrollo de líderes.
4. Liderazgo de pionero, emprendedor y transformacional.
5. Habilidades y destrezas de los líderes altamente efectivos.

Módulo 2: LIDERAZGO Y CONDUCCIÓN DE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO (4 sesiones)

6. Liderazgo de equipos de alto desempeño
7. Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional.

Módulo 3: LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL (4 sesiones)

8. Modelo de gestión para el cambio Organizacional.

Módulo 4: Práctica de Campo y Comunal (4 sesiones)

9. Práctica Taller de Trabajo en equipo.

IV. Metodología

Método de casos: Este curso utiliza intensamente el método de casos, como una metodología participativa que conduce al desarrollo de una capacidad analítica excepcional, facilitando el desarrollo de habilidades desde la perspectiva del líder y que muestra todas las dimensiones necesarias para que los estudiantes puedan analizar la situación a fondo y sugerir cursos alternativos de acción para alcanzar el cambio deseado. Cada estudiante analiza un caso de manera individual, con el apoyo de un grupo de estudio y en sesión plenaria bajo la guía del profesor del curso quién debe estar atento al desarrollo de habilidades analíticas, capacidad de comunicación, creatividad y confianza en sí mismo de los y las estudiantes.

Lecturas Individuales: Las y los estudiantes deberán leer con antelación las lecturas asignadas para cada sesión.

Trabajo en grupos de estudio: Asimismo se estimulará la discusión en grupos, exposiciones cortas y un adecuado trabajo entre grupos de estudio.

Participación en clase: 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,



CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

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.

Trabajo de campo: Los estudiantes realizarán en sus grupos de estudio un análisis en una empresa relacionado con los contenidos del curso.

Horas de atención: Se tendrá dos horas de atención a estudiantes que se definen de mutuo acuerdo entre profesores y alumnos. Cada profesor indica a sus estudiantes el horario de atención semanal

IV. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CRONOGRAMA

VARIABLE	CONTENIDO	Porcentaje	FECHA
5 Informes de lectura	Ver guía en el cronograma.	25%	Ver fechas en calendario.
2 Exámenes parciales.	Ver guía en el cronograma.	20%	Ver fechas en calendario.
2 Resolución de Casos	Ver guía en el cronograma	20%	Ver fechas en calendario.
Participación	Individual y en grupos de trabajo	10%	Según calendario.
Trabajo de investigación	Ver guía en el cronograma	25%	Ver fechas en calendario

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 cuatro 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).

Informes de lectura (25%)

Los grupos de trabajo en las fechas indicadas en el calendario elaborarán informe de lectura con el análisis de los contenidos de los libros de texto. Cada informe tiene un valor de 5%. Puede ser individual y en grupo según lo determine el profesor. Cada persona o grupo extraerá las ideas principales relacionadas ya sea con el tema de liderazgo gerencial o de cambio organizacional. Además deberá de tomar en cuenta lo siguiente:

- 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.
- Cero errores gramaticales y de ortografía; de lo contrario redundará en una reducción de la nota obtenida de un 5%.
- Evidencia de una adecuada preparación por parte del grupo de estudio.

Resolución de casos (20%)

Se resolverán dos casos según el calendario establecido acorde con la metodología guiada por el profesor.

Trabajo de investigación en una empresa (25%)

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 y contenidos del curso”. Se investigará en una empresa según los lineamientos dados por el profesor. Los grupos entregarán informes parciales según lo indica el calendario establecido en este programa. 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 se indica en el calendario adjunto.



CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Participación individual y en los grupos de trabajo (10%)

En la primera clase se conformarán los equipos de trabajo, entregando una lista al profesor con los nombres y apellidos, teléfonos y correos electrónicos de los integrantes de cada equipo, identificando al coordinador(a) de cada uno. En cada clase se tomará lista de participación en los grupos de trabajo y cada coordinador de grupo mantendrá un adecuado control de este proceso y entregará al final de cada clase la lista con la participación de los y las asistentes a la misma.

V. Cronograma del Curso

OBJETIVO	CONTENIDO	METODOLOGÍA
Analizar con los estudiantes el liderazgo interior partiendo de su propia experiencia para ser un líder transformacional que asuma un rol ante la sociedad para el cambio y la transformación.	Sesión 1: 05/01/15 Los principios del liderazgo de sí mismo; el papel del líder en la organización.	En esta primera sesión se analiza con los estudiantes las definiciones de liderazgo. Mitos del liderazgo. Tareas y funciones del líder. Se utiliza el modelo de liderazgo IDL. Lectura individual y análisis en grupos: El Pez que no quiso evolucionar. Este tema es de lograr una interiorización del estudiante consigo mismo y estar consciente de aquellas cosas que debe mejorar de frente a sus propios retos. Trabajo en grupos y plenaria. <i>Tarea:</i> investigar acerca del tema de Liderazgo de Servicio; Carismático, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional. ¿Qué es "Liderazgo social emprendedor?". Cap. I, II, III Y IV Libro LIDERAZGO Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL: Más allá del cambio operativo en las organizaciones. Editorial Grupo IDL. S.A. 2014. Estudiantes preparan informe de lectura No 1.
Analizar con los estudiantes el liderazgo interior partiendo de su propia experiencia para ser un líder transformacional que asuma un rol ante la sociedad para el cambio y la transformación.	Sesión 2: 07/01/15 Liderazgo pionero, emprendedor y transformacional.	Análisis del tema Liderazgo de servicio carismático, liderazgo transformacional y liderazgo transaccional. Reflexión: Apoyo de las siguientes lecturas: Fábula El León y la Gacela.
Analizar con los estudiantes el liderazgo interior partiendo de su propia experiencia para ser un líder transformacional que asuma un rol ante la sociedad para el cambio y la transformación.	Sesión 3: 12/01/2015 Los estilos motivacionales de liderazgo.	Lectura: Estilos Motivacionales de Liderazgo. Los estilos motivacionales de Liderazgo. el Profesor Se apoya en el video ¿seré yo mi propio líder? Lectura de apoyo "Los estilos motivacionales de Liderazgo". Análisis del video: CARRERA AL POLO. Estudiantes preparan el informe No 2.
Desarrollar las habilidades de los y las estudiantes para liderar y trabajar en equipo y enfrentar oportunidades de cambio personal y organizacional con actitud de liderazgo en todo lo que hace y se propone.	Sesión 04: 14/02/2015 Liderazgo de equipos de alto desempeño Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional. Práctica de equipos de alto desempeño.	Lectura de los Capítulos 3, 4 y 5 del Libro Crecer en equipo: Visión Personas y Pasión. Cap. III: páginas 67 a 81, / Cap. IV: páginas 83 a 98. Cap. V página 100 a 107. Estudiantes preparan el informe No 3.
Analizar los estilos de liderazgo de los líderes transformacionales	Sesión 5: 19/01/2015 Liderazgo transformacional.	Película: INVICTUS. los Capítulos 3, 4 y 5 del Libro Crecer en equipo: Visión Personas y Pasión. Trabajo individual. Resolución en grupos de estudio.
Desarrollar las habilidades	Sesión 06: 21/01/2014	Video. Análisis de la película MIRACLE. El profesor hace



CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

de los y las estudiantes para liderar y trabajar en equipo y enfrentar oportunidades de cambio personal y organizacional con actitud de liderazgo en todo lo que hace y se propone.	Liderazgo de equipos de alto desempeño Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional.	una analogía del tema de la película con las lecturas asignadas. Este tema debe alinearse con los estilos motivacionales de cada estudiante. Estudiantes preparan su informe No 4.
Desarrollar las habilidades de los y las estudiantes para liderar y trabajar en equipo y enfrentar oportunidades de cambio personal y organizacional con actitud de liderazgo en todo lo que hace y se propone.	Sesión 07: 26/02/2015 Liderazgo de equipos de alto desempeño Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional. Práctica de equipos de alto desempeño.	Capítulos 1 y 2 Libro Crecer en equipo: Visión Personas y Pasión. Dinámicas "in house". Cap I: páginas 19 a 46, Visión de Equipo / Cap II: página 51 a 65. Las Personas y los Valores del Equipo.
Desarrollar las habilidades de los y las estudiantes para liderar y trabajar en equipo y enfrentar oportunidades de cambio personal y organizacional con actitud de liderazgo en todo lo que hace y se propone.	Sesión 08: 28/02/2015 Liderazgo de equipos de alto desempeño Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional. Práctica de equipos de alto desempeño.	PRIMER EXAMEN PARCIAL. <i>Además los estudiantes hacen entrega escrita del primer avance de su proyecto según la investigación asignada en la empresa.</i>
Desarrollar las habilidades de los y las estudiantes para liderar y trabajar en equipo y enfrentar oportunidades de cambio personal y organizacional con actitud de liderazgo en todo lo que hace y se propone.	Sesión 9 02/02/2015 Taller de equipos de trabajo.	Análisis de los Caps. V y VI libro: Salas, Abel. Liderazgo y transformación organizacional. Más allá del cambio operativo en las organizaciones. Editorial Grupo IDL. S.A. 2014. Estudiantes elaboran el Informe No 5
Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar una propuesta de cambio organizacional en una empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.	Sesión 10 04/02/2015 Etapas de un proceso de Cambio Organizacional	Se analiza el libro: Salas, Abel. Liderazgo y transformación organizacional. Más allá del cambio operativo en las organizaciones. Editorial Grupo IDL. S.A. 2014. <i>Además los estudiantes hacen entrega escrita del segundo avance de su proyecto según la investigación asignada en la empresa.</i>
Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar una propuesta de cambio organizacional en una empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.	Sesión 11 09/02/2015 Etapas de un proceso de Cambio Organizacional	Tema: desarrollo de las Etapas de un proceso de cambio. Análisis y discusión de un Caso de cambio Organizacional. No 1.
Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar una propuesta de cambio organizacional en una empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.	Sesión 12 11/02/2015 Etapas de un proceso de Cambio Organizacional	Tema: Desarrollo de las Etapas de un proceso de Cambio. Análisis y discusión de un Caso de cambio Organizacional según visitas de los estudiantes a empresas. No 2.



CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar una propuesta de cambio organizacional en una empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.	<u>Sesión 13 16/02/2015</u> Etapas de un proceso de Cambio Organizacional	Práctica de Campo. Estudiantes hacen su primera presentación de los trabajos de investigación en una empresa relacionado con el Cambio organizacional.
Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar una propuesta de cambio organizacional en una empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.	<u>Sesión 14 18/02/2015</u> Etapas de un proceso de Cambio Organizacional.	Segundo Examen Parcial.
Análisis del aprendizaje.	<u>Sesión 15 23/02/2015</u>	Trabajos finales. Presentación de Informes finales
Análisis del aprendizaje.	<u>Sesión 17 25/02/2015</u>	Trabajos finales. Presentación de Informes finales.
	03/032015	Entrega de notas finales.

VII. Bibliografía de consulta:

1. Salas, Abel, "Crecer en Equipos con Visión, Personas y Pasión. Editorial Grupo IDL. S.A. 2013.
2. Salas, Abel. Liderazgo y transformación organizacional. más allá del cambio operativo en las organizaciones. Editorial Grupo IDL. S.A. 2014.
3. Franklin, Enrique. Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina. Editorial Pearson. 2011.
4. Hellriegel slocum, Comportamiento Organizacional. 12 a ed. Cengage Learning. 2009
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.