



CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**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

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

**I CICLO 2014**

Información general:

**Requisitos:** no tiene  
**Correquisito:** DN-0405 Empresariedad e Innovación  
**Créditos:** 03  
**Horas por semana:** 3

La Cátedra está compuesta por:

Grupo 001: MBA Eduardo Salas Ayub.  
Grupo 003: MBA David Peralta.  
Grupo 002: Licdo. Adrián Prada Prada  
Grupo 004 y 005: Dr. Abel Salas Mora. Coordinador

Profesores de Sedes Regionales:

MBA Enos Brown	Sede Caribe.
MBA. Rubieth Jáen Angulo	Sede Caribe.
Mag. Vivian Murillo Méndez	Sede Occidente
Dr. Abel Salas Mora.	Recinto Paraíso
MBA. Jorge Alvarado Bourivant	Sede Guanacaste
MBA. Laura León Castro.	Sede Pacífico
MBA. Pablo César Araya Brenes	Recinto Guápiles

**I. Descripción del curso:**

El año 2014 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 habilidades en los y las estudiantes de liderazgo para un adecuado manejo del cambio organizacional.



### 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 una propuesta de cambio organizacional en una empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.
5. Ejecutar con los estudiantes un evento académico interuniversitario con proyección nacional sobre Liderazgo Gerencial.

### III. Contenido

Este curso está conceptualizado bajo la estructura de tres módulos que le 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. Gerencia de sí mismo.
2. Mi estilo motivacional de liderazgo.
3. Liderazgo de equipos de trabajo.
4. Tipos de Liderazgo: Transaccional, Carismático y Transformacional.
5. Habilidades y destrezas de los líderes altamente efectivos.

#### Módulo 2: LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL ( 4 sesiones)

6. Modelo IDL de gestión para el cambio Organizacional.

#### Módulo 3: LIDERAZGO Y CONDUCCIÓN DE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO ( 4 sesiones)

7. Liderazgo de equipos de alto desempeño.
8. Visión, Valores y la Pasión de los equipos de alto rendimiento.
9. Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional.

#### Módulo 4: Práctica de Campo y Proyección Nacional (4 sesiones)

10. Práctica con proyección nacional.
11. Práctica en una compañía.

### IV. Metodología

#### Formación de equipos de trabajo

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. Cada equipo deberá de llevar al día una bitácora que se revisará cada semana en el proceso de intervención en una compañía.

**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 los capítulos y 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. Los grupos de personas son de un máximo de 6 estudiantes.

**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, 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 videos.

**Encuentro de estudiantes:** Los estudiantes realizarán un encuentro nacional proyectándose mediante un trabajo en equipo. El 11 de junio será la fecha en la cátedra proyecta mediante el trabajo en equipo una actividad denominada "MENTES BRILLANTES" con proyección y trascendencia más allá de la Cátedra. Se coordina con la Cátedra de Empresariedad e Innovación. La meta de participación es de 1000 estudiantes.

**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
6 Informes: películas y actividades.	Ver guía del cronograma.	25%	Ver fechas en calendario.
3 Exámenes	Ver guía del cronograma.	25%	Ver fechas en calendario.
Actividad de proyección social	Ver guía del cronograma.	05%	Ver fechas en calendario.
Trabajo de análisis empresarial	Ver guía del cronograma.	25%	Ver fechas en calendario.
3 Resolución de Casos.		20%	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

Durante el curso se llevarán a cabo tres 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).

#### Ensayo o Análisis de lecturas

Los grupos de trabajo en las fechas indicadas en el calendario realizarán el análisis de los contenidos de las películas y videos. Serán dos Películas: INVICTUS y MIRACLE y varias actividades seleccionadas. Cada 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.

#### Trabajo de Cambio Organizacional en una empresa



El propósito de este trabajo es que los y las estudiantes visiten una empresa y propongan un Plan de Cambio Organizacional siguiendo la teoría del Liderazgo y el Manejo del Cambio Organizacional. Se hará un análisis aplicando el proceso de cambio paso a paso en el medio empresarial costarricense. Se tomará como guía los lineamientos contenidos el libro del Curso y el Manual del Profesor Dr. Abel Salas Mora, "LIDERAZGO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL: Más allá del cambio operativo...."

#### EQUIPO CENTRAL: SEGUNDO ENCUENTRO DE LIDERES 2014: "MENTES BRILLANTES"

A más tardar en la segunda semana de clases un estudiante de cada grupo es seleccionado por los grupos de cada profesor para que forme parte del equipo coordinador que tendrá la gran responsabilidad de desarrollar el Segundo Encuentro NACIONAL de Lideres 2014 "Mentes Brillantes. El profesor Adrián Prada, asumirá la coordinación de la logística de este evento. Fecha 11 de junio,

#### IV Encuentro Vivencial de Líderes y Trabajo en Equipo:

Los profesores Eduardo Salas y David Peralta tendrán la coordinación del IV Encuentro de Liderazgo y Trabajo en equipo en la cual participan todos los estudiantes de las Sedes Regionales y Recintos y la Sede Central en un evento donde se pone en práctica el liderazgo y trabajo en equipo. **Sesión 07i. Sábado 17/05/2014**

#### Trabajo de Proyección Liderazgo de Emprendedurismo social.

Con su profesor los estudiantes preparan un evento de proyección social en una comunidad, empresa o institución como proyección de la Cátedra en el ámbito nacional.

#### 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.	<b>Sesión 1: 12/03/14</b> Los principios del liderazgo de sí mismo; el papel del líder en la organización.	Introducción al curso. Objetivos, metodología, la responsabilidad de cada estudiante, el sistema de evaluación y cuotas de compromiso. Se forman los grupos de trabajos. Se explica en trabajo en la empresa. Lectura: Capítulo I de libro: Liderazgo y Transformación Organizacional. <b>EL LÍDER PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL</b>
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.	<b>Sesión 2: 19/03/14</b> Los principios del liderazgo de sí mismo; el papel del líder en la organización. Líder de equipo.	<b>Tema: Liderazgo para el Cambio Organizacional:</b> Se analiza el tema Liderazgo Pionero, emprendedor y Transformacional. Apoyo de las siguientes lecturas: Fábula El León y la Gacela. Análisis del tema Liderazgo carismático, liderazgo transformacional y liderazgo transaccional. Capítulo I de libro: Liderazgo y Transformación Organizacional. <b>EL LÍDER PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL</b> . Estudiantes preparan informe 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	<b>Sesión 3: 26/03/2014</b> Liderazgo Carismático, Transaccional y Transformacional.	<b>TEMA: EL LÍDER DE EQUIPO. CAPÍTULO V: EL LÍDER DE EQUIPO, LIBRO CRECER EN EQUIPO CON VISIÓN PERSONAS Y PASIÓN.</b> Se entrega la lectura de apoyo: Los estilos motivacionales de Liderazgo. Profesor Abel Salas.
Dar a los y las estudiantes	<b>Sesión 4: 02/4/2014</b>	<b>Tema: Estilos de liderazgo</b> Se determina para cada



temas de liderazgo gerencial y gestión del cambio organizacional que les permita cumplir con sus responsabilidades con la vocación de líder de tal manera que identifiquen oportunidades de mejora como líder y manejo de un cambio deseable en las organizaciones y comunidades donde se desenvuelven.	Los estilos motivacionales de liderazgo.	uno los estudiantes el estilo de liderazgo. Se realiza el examen No 1. Sesiones de la 1 a la 3
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.	<b>Sesión 5 09/04/2014</b> Los estilos motivacionales de liderazgo.	<b>Tema: Estilos de liderazgo.</b> Apoyo Película: INVICTUS. Análisis de los estilos de liderazgo. Trabajo individual. Estudiantes preparan su informe No 2.
<b>SEMANA SANTA</b>	16/4/2014	<b>SEMANA SANTA</b>
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.	<b>Sesión 6 23/04/2014</b>	<b>Tema: Cambio Organizacional.</b> Modelo: Líder en la Gestión del Cambio Organizacional: Más allá del Cambio Operativo. Capítulo II: IDL MODELO PARA LA TRANSFORMACIÓN 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.	<b>Sesión 07 30/04/2014</b>	<b>Tema: Cambio Organizacional.</b> Desarrollo de la tercera y cuarta etapa Modelo: Líder en la Gestión del Cambio Organizacional: Más allá del Cambio Operativo. Resolución de caso de práctica No 1. "La Financiera".
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.	<b>Sesión 08 07/05/2014</b>	<b>Tema: Cambio Organizacional.</b> Capítulo III. Cómo se gestiona el modelo. Resolución de Caso NO 2. Albricias.



<p>CURSO.</p> <p>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.</p>	<p><b>Sesión 09</b> <b>07/05/2014</b></p>	<p><b>Tema: Cambio Organizacional.</b> Liderazgo y cambio organizacional. Capítulos II, III, del Libro Crecer en Equipo con Visión Personas y pasión. Se realiza el examen No 2. Sesiones 4 a 8.</p>
<p>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.</p>	<p><b>Sesión 10:</b> <b>14/05/2014</b> Liderazgo de equipos de alto desempeño Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional. Práctica de equipos de alto desempeño.</p>	<p><b>Tema: Liderazgo y gestión de personas en el cambio organizacional.</b> Película MIRACLE. Capítulos IV del Libro Crecer en Equipo con Visión Personas y pasión. Se hace el análisis de la actividad y se hace un resumen de aprendizajes tanto en lo personal como en lo colectivo. Informe No 3.</p>
<p>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.</p>	<p><b>Sesión extraordinaria:</b> <b>17/05/2014</b> Liderazgo de equipos de alto desempeño Desarrollo de equipos de trabajo efectivos para el cambio organizacional.</p>	<p><b>Tema: Práctica de equipos de alto desempeño.</b> Taller Nacional de Liderazgo Gerencial para la Gestión eficaz de Equipos de alto Rendimiento. Informe de la actividad No 4.</p>
<p>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.</p>	<p><b>Sesión 10:</b> <b>21/05/2014</b> Liderazgo para el cambio Organizacional.</p>	<p><b>Tema: Liderazgo y gestión de personas en el cambio organizacional.</b> Análisis del caso. "Las Pelotas de Beisbol". Caso No 3.</p>
<p>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.</p>	<p><b>Sesión 11:</b> <b>28/05/2014</b> Liderazgo de equipos de alto desempeño.</p>	<p><b>Tema: Liderazgo y conducción de equipos. Video: Un equipo de Águilas.</b> El profesor hace una analogía del tema del video con las lecturas asignadas. Este tema debe alinearse con los estilos motivacionales de cada estudiante y la actividad del 17 de mayo. Se elabora el informe No 5.</p>
<p>Facilitar a los y las estudiantes la experiencia de desarrollar una propuesta de cambio organizacional en una</p>	<p><b>Sesión 12:</b> <b>04/06/2014</b> Liderazgo de equipos de alto desempeño.</p>	<p><b>Tema: Liderando equipos de trabajo. Video Carrera al Polo.</b> Se hace el análisis de la lectura: Lectura de apoyo: Trabajo en grupos utilizando la guía de análisis entregada por la Cátedra.</p>



empresa de tal manera que pongan en práctica los conocimientos adquiridos durante el curso.		
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.	<b>Sesión 13</b> <b>11/06/2014</b>	Tema: Actividad: MENTES BRILLANTES. Se elabora el Informe No 6.
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.	<b>Sesión 14</b> <b>18/06/2014</b>	Análisis del Tema del Liderazgo Transformacional en la teoría y la práctica. Se hace la revisión del informe No 06. Tercer examen. Se realiza tercer examen 3. Sesiones 9 a 11. Se entrega informe No 6.
Presentación de los Trabajos en las empresas.	<b>Sesión 15</b> <b>25/06/2014</b>	Presentación y análisis del Trabajo de campo.
Presentación de los Trabajos en las empresas.	<b>Sesión 16</b> <b>02/07</b> <b>/2014</b>	Presentación y análisis del Trabajo de campo.
Exámenes Finales.	<b>09/07/2014</b>	Inicio de exámenes finales. Las notas finales de las y los estudiantes que integran la comisión no será entregada hasta tanto el Coordinador y la Dirección de la Escuela aprueben el informe final del Encuentro
Entrega de notas.	<b>16/07/2014</b>	.Entrega de notas finales.

#### VII. Bibliografía del curso y de consulta:

1. Salas Abel, Crecer en Equipo con Visión personas y pasión. Editorial GRUPO IDL S.A. 2013
2. Salas Abel, Liderazgo LIDERAZGO Y TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL. Más allá del cambio operativo en las organizaciones. Editorial Grupo IDL S.A. 2013
3. Salas Abel. Lideres para servir. Ediciones LKS CA CARIBE, San José, Costa Rica. 3era ed. 2012.
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.
7. Novoa Javier, El desafío del cambio. Manual Moderno. 2000.
8. Reig Pintado Enrique. "El Líder y el desafío del cambio". Primera edición. 2004. Compañía Editorial Continental. CECSA.
9. Johnson, Earwin, 32 jugadas para ser campeón en los negocios. Grupo Norma 2009.
10. Tracy, Brian. Cómo lideran los mejores líderes. Grupo Nelson. 2010.