



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**EAN**

Escuela de  
**Administración de  
Negocios**

## Programa de Curso

# DN 0304 Liderazgo Gerencial

### La Escuela de Administración de Negocios.

Fundada en 1943, es una de las escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo de docentes altamente capacitado, así como un currículum actualizado según las necesidades actuales del mercado. A partir de junio 2016, el SINAES otorgó acreditación de ambas carreras a la Sede Rodrigo Facio.

#### Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y 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 Humanistas

Ética      Tolerancia      Solidaridad  
Perseverancia      Alegría

#### Valores Empresariales

Innovación      Liderazgo      Excelencia  
Trabajo en Equipo      Emprendedurismo  
Responsabilidad Social

**Una larga trayectoria de excelencia...**





## PROGRAMA DE CURSO DN-0304 LIDERAZGO GERENCIAL

III CICLO 2021

Dirección de Empresas

### DATOS DEL CURSO

**Carrera (s):**

**Curso del VI ciclo del Plan de Estudios.**

**Requisitos:** DN 0304

**Correquisitos:** No tiene

**Créditos:** 03

**Horas de teoría:** 2 horas

**Horas de laboratorio:** 0

**Horas de práctica:** 1

### PROFESORES DEL CURSO

GR	Docente	Horario		Horario de Atención*
<b>SEDE RODRIGO FACIO</b>				
01	Profesora Marta Molina Lobo	K: 13:00 a 15:50 J: 13:00 a 15:50	Mediación Virtual	L 10:00 a 11:30 M 10:00 a 11:30
01	Profesor Jorge Luis González V.	L: 17:00 a 19:50 M: 17:00 a 19:50	Mediación Virtual	L 14:00 a 16:00 M 14:00 a 16:00

\*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

### I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso de liderazgo gerencial pretende que la población estudiantil desarrolle sus habilidades como líder y se prepare para manejar ambientes en constante transformación personal y organizacional. Por tanto, se hará énfasis en el análisis del liderazgo partiendo de la persona como líder en proceso constante de mejora continua.

Se busca que el futuro profesional en Dirección de Empresas sea además de una persona preparada en las áreas técnicas de este curso, alguien emprendedor, con sentido de la ética y la responsabilidad social, que se desempeñe y tome decisiones tomando en cuenta valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia, y destrezas tales como la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso





acorde con dichos valores y competencias, y aplicarlos en su desarrollo del curso

## II. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar en la población estudiantil las capacidades de liderazgo eficaz, fortaleciendo el liderazgo transformacional, de personas y equipos de trabajo en ambientes ambiguos para una adecuada gestión gerencial en las organizaciones

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso, y profundizar en el diálogo y la reflexión sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia, así como sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.
- b. Conocer acerca de la evolución de las teorías de liderazgo y tendencias contemporáneas en el tema.
- c. Conocer las principales variables que intervienen en un proceso de desarrollo del liderazgo desde una perspectiva de liderazgo personal y de equipos de trabajo en las organizaciones.
- d. Reflexionar acerca de posibilidades personales de mejora para desarrollar el perfil de liderazgo de la población estudiantil.
- e. Poner en práctica el conocimiento adquirido por medio de experiencias investigativas en las que la población estudiantil fortalezca una visión integral de cómo se gestionan personas y equipos de trabajo.
- f. Analizar la perspectiva del líder en la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

### PARTE 1:

- Perspectiva: este curso está conceptualizado bajo la estructura de 5 módulos que le permita a la población estudiantil y personal docente, a participar en un proceso interactivo, eficiente, más global y orientado a resultados.





**Módulo I. Introducción al liderazgo**

- La naturaleza y la importancia del liderazgo
- Rasgos de la personalidad y el liderazgo

**Módulo II. Liderazgo personal**

- Autoliderazgo.
- Mentalidad de Crecimiento
- Competencias esenciales del liderazgo
- Comunicación asertiva
- Manejo de conflictos
- Gestión del cambio

**Módulo III. Liderazgo en la organización**

- Liderazgo de equipos de trabajo
- Equipos de trabajo autoadministrados

**Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización**

- Dimensiones del liderazgo
- Características del comportamiento en un líder
- Líder auténtico
- Liderazgo consciente/Empresas conscientes
- Cultura y liderazgo

**Módulo V. Tipos contemporáneos del liderazgo**

- Liderazgo Carismático
- Liderazgo Transformacional
- Liderazgo Transaccional
- Liderazgo Situacional
- Liderazgo Estratégico





- Autoliderazgo
- Género y liderazgo
- Neuroliderazgo

## V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1. El curso de desarrollará bajo un proceso de enseñanza aprendizaje bajo el enfoque constructivista, donde el personal docente actuará como un facilitador del proceso de aprendizaje de la población estudiantil, en procura de motivar y orientar los procesos de reflexión personal, fomentar el aprendizaje colaborativo y fortalecer el trabajo en equipo en el desarrollo de proyectos de aplicación.
2. Se incentivará tanto la participación individual como grupal de forma sincrónica como asincrónica <sup>1</sup>, donde se desarrolle el análisis crítico y las habilidades de comunicación verbal, escrita y el trabajo colaborativo. Además, se buscará que en los grupos exista diversidad de género y que en la medida de lo posible sean multidisciplinarios. Se busca desarrollar habilidades investigativas, de análisis, de comunicación asertiva entre estudiantes, negociación y búsqueda de fuentes confiables y recientes.
3. El personal docente contará con diversas estrategias didácticas de carácter sincrónico y asincrónico, para lograr involucrar a la población estudiantil en la construcción del proceso de aprendizaje. Dichas estrategias implican que la población estudiantil se prepare con la lectura y análisis del material indicado en el programa del curso y con materiales adicionales asignados. Asimismo, se requiere que investigue por su propia cuenta (videos, notas técnicas, lecturas, entre otros), que le permitan participar activamente y enriquecer la lección. Se tomará en consideración la participación individual y grupal.

Según la Resolución VD-11489-2020, "...el docente podrá utilizar estrategias de carácter sincrónico, mediante la convergencia espacial y temporal de las personas participantes del curso; o bien, de carácter asincrónico, cuando la interacción de las personas participantes está marcada por la divergencia espaciotemporal."





4. El curso se impartirá bajo la modalidad virtual, mediante el uso de la plataforma institucional “Mediación Virtual”. Dicha plataforma constituye el entorno oficial del curso para poner a disposición de los estudiantes los materiales (lecturas, videos, entre otros), realizar foros virtuales, recibir tareas, trabajos individuales y grupales, exámenes y para realizar los comunicados formales del curso. De manera complementaria puede utilizarse alguna otra plataforma de comunicación para facilitar la interacción del personal docente y la población estudiantil durante el horario de lecciones y de atención de consultas. Dichas plataformas no sustituyen total ni parcialmente el uso de la plataforma oficial.
5. Es posible realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso el personal docente lo deberá indicar al inicio de cada sesión, con la finalidad de que la población estudiantil decida si desean o no ingresar a la sesión con su audio y/o video.
6. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, se utilizarán al menos dos lecturas en idioma inglés, con el objetivo de fortalecer la comprensión de lectura en este idioma. Debido a que en los grupos hay población estudiantil con diferente nivel lingüístico, la discusión de los temas, reportes o presentaciones acerca del material leído se realizará en idioma español.

#### **Objetivos de los aspectos metodológicos**

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo para buscar comprensión, significado y generar soluciones a partir de la interacción de la población estudiantil comprometidos con el proceso, logrando así la generación de conocimiento.
- b. Potenciar habilidades de la población estudiantil, explorando sus fortalezas y promoviendo el empoderamiento de estas.
- c. Fortalecer el trabajo en equipo como una herramienta para el desarrollo confianza entre el de equipo, generando sentimientos de pertenencia y entablando relaciones reales.
- d. Posibilitar la innovación educativa por medio de metodologías participativas de investigación y trabajo cooperativo.
- e. Promover la lectura y comprensión de material didáctico de interés del curso, en idioma inglés.

#### **Objetivos de las competencias Éticas**





- a. Fomentar el respeto, en la relación docente – población estudiantil y demás miembros de la comunidad universitaria.
- b. Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- c. Buscar el bien común y la solidaridad en las interacciones entre docentes – población estudiantil y demás miembros de la comunidad universitaria.
- d. Potenciar la transparencia en las relaciones con sus pares, docentes y demás miembros de la comunidad universitaria.
- e. Posibilitar intenciones positivas en las relaciones y acciones entre docente – población estudiantil y demás miembros de la comunidad universitaria.

*A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán aspectos sobre ética, responsabilidad social y emprendimiento. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.*

## VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
1. Participación en clase. 1.1. Participación en clase grupal 15% 1.2. Participación en clase individual 10%	Modulo I, II, III, IV, V	25%	Según Cronograma
2. Foros (2)	Modulo V	15%	Según Cronograma
3. Liderazgo en acción	Modulo V	30%	Según Cronograma
4. Proyecto de desarrollo personal: ¿Me potencio como líder?	Modulo I, II, III, IV, V	30%	Según Cronograma
<b>NOTA</b>		<b>100%</b>	

La población estudiantil con una nota igual o superior a 6.0 pero inferior a 7.0 tiene derecho a efectuar un examen de ampliación en la fecha establecida en el cronograma, en el cual se evaluará todo el contenido visto en el curso.

**NOTA: Toda fuente utilizada durante el curso en cualquiera de las evaluaciones/actividades debe ir en formato APA., de lo contrario el alumno pierde 5 puntos de la nota final obtenida**





### 1. Participación en clase 25%

**La participación en clase sincrónica no se repone.** El personal docente contará con diversas estrategias didácticas para lograr involucrar a la población estudiantil en la construcción del proceso del aprendizaje. Dichas estrategias implican que la población estudiantil debe prepararse de previo a la clase para participar activamente de las discusiones, con análisis significativo y argumentos bien elaborados para sostener sus posiciones. Además del resto de actividades solicitadas en clase, se llevan a cabo casos grupales, conversatorios y foros individuales, indicados en el cronograma del curso. No se reponen las actividades realizadas dentro del horario lectivo, como parte de la dinámica de la clase.

**1.1. Participación en clase grupal 15%:** se estimulará el trabajo y la discusión y exposición en grupos. Como parte del trabajo en clase en grupo se trabajará con el método de **casos**, como una metodología participativa que conduce al desarrollo de una capacidad de análisis y síntesis, promoviendo habilidades desde la perspectiva gerencial y mostrando todas las dimensiones necesarias para que la población estudiantil pueda analizar la situación a fondo y sugerir cursos alternativos de acción, realizarán **discusión de lecturas, videos, cuentos, storytelling** u otros recursos. También se trabajará en grupos cooperativos para la llevar a cabo el proyecto de Lideres en acción.

Rúbrica de Evaluación Participación en clase grupal. Sincrónica y asincrónica			
Criterios para evaluar	2 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple con lo solicitado
1- Muestra dominio de la temática correspondiente al trabajo.			
2- Cumple con las tareas asignadas por el grupo.			
3- Presenta iniciativa al dar aportes valiosos para el desarrollo de la asignación.			
4- Trabaja en equipo, no se limita únicamente a sus responsabilidades individuales.			
5- Mantiene interés y compromiso durante el desarrollo de la asignación.			







**1.2. Participación en clase individual 10%:** la población estudiantil deberá estudiar material complementario previo a la clase, tanto el asignado por el personal docente como material adicional buscado por la población estudiantil, que le permita potenciar sus aportes durante la presentación de la temática que realiza el personal docente y en las diversas actividades individuales asignadas durante las lecciones tales como **conversatorios, videos, notas técnicas, lecturas, mini casos.**

<b>Rúbrica de Evaluación Participación en clase: Individual sincrónica y asincrónica</b>			
<b>Criterios para evaluar</b>	<b>2,5 puntos Acorde con lo solicitado</b>	<b>1,25 punto Parcialmente acorde con lo solicitado</b>	<b>0 puntos No cumple con lo solicitado</b>
1- Participa en las actividades individuales sincrónicas y asincrónicas.			
2- Evidencia preparación con el esquema de lecturas y demás materiales del curso, mediante preguntas pertinentes relacionadas con el tema objeto de la discusión, comentarios y opiniones técnicamente fundamentados por la teoría del objeto de estudio del curso.			
3- Realiza contribuciones que enriquecen el curso como por ejemplo aporte de material adicional, aportes verbales sobre puntos de vista de otros autores a los indicados en la bibliografía del curso, casos y ejemplos concretos de aplicación de la materia, entre otros.			
4- Sus intervenciones demuestran interés y respeto por el punto de vista de sus pares del personal docente.			

## 2. Foros 15%

Se realizará dos Foros bajo la dirección del personal docente en la plataforma virtual, cada uno en la fecha indicada en el cronograma. En cada foro se solicitará al menos: una intervención principal y una réplica sobre alguna intervención. Dichas intervenciones deben ser de carácter argumentativo, por lo que no es suficiente un “estoy de acuerdo o en desacuerdo”. Cada foro se evaluará con base en la siguiente rúbrica:





<b>Rúbrica de Evaluación Foros.</b>			
<b>Criterios para evaluar</b>	<b>2,5 puntos Acorde con lo solicitado</b>	<b>1,25 punto Parcialmente acorde con lo solicitado</b>	<b>0 puntos No cumplen con lo solicitado</b>
1- Realiza la intervención principal solicitada de Manera oportuna (en el tiempo solicitado), argumentada y con reflexión crítica.			
2- Realiza la intervención adicional solicitada de Manera oportuna (en el tiempo solicitado), argumentada y con reflexión crítica.			
3- Evita ser redundante, más bien es conciso y utiliza un lenguaje preciso, claro, oportuno y respetuoso, acorde con el contexto del foro.			
4- Hace un uso correcto de la gramática y la ortografía			
Subtotal			

### 3. Liderazgo en acción 30%

**Contenido y exposición: Grupos cooperativos.** Objetivos académicos comunes de la estrategia didáctica grupos cooperativos base de Liderazgo en Acción:

1. Al final del semestre la población estudiantil logra la presencia y discurso en la clase de tres diferentes tipos de líder (transformacional, estratégico, transaccional)
2. La población estudiantil da muestra del conocimiento teórico detrás de estos tipos de líder. Presentación de un solo informe.
3. La población estudiantil logra un trabajo en equipo interdependiente que se deja ver las dinámicas de trabajo cooperativo. Presentación de bitácora.





Para cumplir con los objetivos académicos se desarrolla la estrategia didáctica de la siguiente forma:

- La población estudiantil cuenta con 6 lecciones del curso lectivo. Inicia en la semana 5 y finaliza en la semana 8 con las exposiciones de los líderes.
- Los integrantes de los grupos cooperativos deben ser heterogéneos.
- Se forman de 5 a 6 grupos cooperativos base, de 5 integrantes, que trabajaran juntos durante el resto del semestre.
- Se facilita a los grupos cooperativos base los objetivos académicos comunes.
- Durante la clase y con el apoyo del personal docente, el grupo de Liderazgo Gerencial debe distribuirse los roles entre los grupos cooperativos base, con el fin de cumplir con los objetivos académicos establecidos. (ver anexo #1)
- Una vez definidas las tareas de los grupos cooperativos base se brinda un espacio de 15 minutos distribuyendo los grupos en salas de zoom. Es importante destacar que la población estudiantil debe definir una o un estudiante que lleve una minuta/ bitácora en cada una de las sesiones. Si la clase es asincrónica cada grupo cooperativo debe **grabar** la sesión y **subirla a mediación, además de presentar la bitácora correspondiente a cada sesión**. Cada grupo cooperativo discute las tareas encomendadas y la forma de accionar. En las reuniones de los grupos cooperativos se debe leer la bitácora al inicio de cada sesión de trabajo para que la población estudiantil pueda ir viendo el análisis y tomando las acciones respectivas.
- Los grupos cooperativos base deben en todo momento velar por el cumplimiento de objetivos académicos.
- Cada grupo cooperativo base debe cumplir con el criterio de **interdependencia** en el trabajo en equipo y se evalúa al grupo general y a cada grupo cooperativo base. (Ver anexo # 2)
- El grupo de liderazgo debe presentar un solo informe en fecha indicada en el cronograma. Ver anexo #5 y 6
- La evaluación se da desde 3 figuras: evaluación por parte de la persona docente, autoevaluación, evaluación por parte de los compañeros y compañeras de los grupos cooperativos base. Ver anexos 3 y 4.

#### 4. Proyecto de desarrollo personal: ¿Me potencio como líder? 30%

Consiste en un trabajo individual que, bajo la orientación del personal docente, permite a la población estudiantil reflexionar sobre su liderazgo personal: reconocer y reforzar las áreas





fuerres, así como descubrir y trabajar las áreas en las cuales tiene oportunidades de mejora, para potenciar su capacidad de liderazgo. El trabajo tiene una sola entrega, sin embargo, se debe iniciar el 1er día de clases.

**SE DEBE PRESENTAR:**

**En la I parte. 15%**

- La conforma todos los test y su respectiva reflexión, realizados por la población estudiantil (test del libro de texto, las dinámicas realizadas en clase relacionada con su proceso de autoliderazgo, test hechos en la clase). En total son 12 documentos. **Las entregas de test, dinámicas, sus reflexiones se deben de entregar según cronograma en el espacio de mediación virtual destinado para ello.**

**En la II parte. 10%**

En conjunto con la elaboración de los test y más la población estudiantil debe:

- Se identifican al menos 3 aspectos a mejorar (**se identifican al ir completando las pruebas (test, dinámicas) en la primera semana del curso**)
- Se lleva a cabo un análisis de sus fortalezas (**En análisis se identifican 3 fortalezas y se argumenta de qué forma sus fortalezas potencian su liderazgo, anécdotas, vivencias, etc.**)

En la III parte. 10%. **Este trabajo inicia el día 1 de clases.**

**PLAN DE DESARROLLO PERSONAL**

ÁREA DE MEJORA	META (SMART)	ACTIVIDADES	INDICADOR DE MEJORA. # DE VECES

**VII. CRONOGRAMA**

SEMANA	TEMA
--------	------





SEMANA	TEMA	
SEMANA I 3 AL 8 DE ENERO.  SESIÓN I	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presentación del programa</li> <li>✓ Formación de grupos</li> </ul> <p><b>Módulo I. Introducción al liderazgo</b></p> <p><b>#1. Dinámica en clase individual: YO EN EL FUTURO (DIBUJO) (TRABAJO FINAL)</b></p>	<p><b>Módulo I. Introducción al liderazgo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fernández, J., Gironella, N. (2012). <i>Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI.</i></li> <li>✓ Scharmer, O. <i>Liderando el Punto Ciego de Nuestro Tiempo.</i></li> </ul>
SEMANA I 3 AL 8 DE ENERO.  SESIÓN II	<p><b>Módulo I. Introducción al liderazgo</b></p> <p><b>#2. La línea del tiempo (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><b>#3. Test del libro 1.1 (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><b>#4. Test del libro 1.2 (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><b>#5. Test del libro 2.1 (TRABAJO FINAL)</b></p>	<p><b>Módulo I. Introducción al liderazgo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lussier &amp; Achua, Cap. 1</li> <li>✓ Lussier &amp; Achua, Cap. 2</li> </ul>
SEMANA 2 10 AL 15 DE ENERO.  SESIÓN III	<p><b>Módulo II. Liderazgo personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalidad y liderazgo</li> <li>• Rasgos de la personalidad y el liderazgo</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase individual #1. Actividad asincrónica :</b> Comentar el video Actitud <a href="https://www.youtube.com/watch?v=nWeclwtN2ho">https://www.youtube.com/watch?v=nWeclwtN2ho</a></p> <p><b>#6. Test locus de Control y su reflexión (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><b>#7. Test en línea DISCOVER YOUR DECISION MAKING STYLE (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><a href="https://www.kent.edu/career/discover-your-decision-making-style">https://www.kent.edu/career/discover-your-decision-making-style</a></p>	<p><b>Módulo II. Liderazgo personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ *Covey, S. Cap. 1 y 2. “7 hábitos de la gente altamente eficiente”</li> <li>✓ *Drucker, P. Gestionarse a sí mismo.</li> <li>✓ *Ertel, D. Más allá del sí. Negociar con la gente implementación en mente.</li> <li>✓ *Goleman, D. ¿Qué hace un líder?</li> <li>✓ *Heifetz, D. Liderazgo en una crisis permanente</li> <li>✓ *Valcour, M. (2020). <i>Anyone Can Learn to Be a Better Leader.</i></li> </ul>





SEMANA	TEMA	
SEMANA 2 10 AL 15 DE ENERO.  SESIÓN IV	<p><b>Módulo II. Liderazgo personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto liderazgo.</li> <li>• Mentalidad de Crecimiento</li> </ul> <p><b>#8. Test del libro 3.2. (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><b>Trabajo en clase grupal #1. Actividad asincrónica</b></p> <p>Análisis de lecturas. COMENTARIO GRUPAL de <b>cada lectura</b> elija el párrafo mejor describa el sentido de la lectura. *</p>	<p><b>*Ver lecturas semana anterior</b></p>
SEMANA 3 17 AL 22 DE ENERO.  SESIÓN V	<p><b>Módulo II. Liderazgo personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación Asertiva</li> <li>• Manejo de Conflictos en el equipo de trabajo</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase individual #2. Actividad asincrónica:</b> Comente el video y narre una experiencia relacionada. Video: Amy Cuddy 'El Lenguaje Corporal moldea nuestra Identidad' <a href="https://www.youtube.com/watch?v=Q82KDZDGOg">https://www.youtube.com/watch?v=Q82KDZDGOg</a></p>	<p><b>Módulo II. Liderazgo personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lussier &amp; Achua, Cap. 6</li> <li>✓ Chiavenato, I. Cap. 13 pág. 388 a 399</li> <li>✓ Lesmes, K et al. Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?</li> </ul>
SEMANA 3 17 AL 22 DE ENERO  SESIÓN VI	<p><b>Módulo II. Liderazgo personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión del cambio</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase grupal # 2. Actividad sincrónica</b></p> <p>Reflexionar a partir del video: 6 claves para entender y liderar el cambio. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=sLlosZrHLLI">https://www.youtube.com/watch?v=sLlosZrHLLI</a></p> <p><b>Trabajo en clase grupal #3. Actividad asincrónica:</b></p> <p>Análisis de lecturas. COMENTARIO GRUPAL de <b>cada lectura</b> elija el párrafo mejor describa el sentido de la lectura. *</p> <p><b>#9. Test del libro 6.1. (TRABAJO FINAL)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ *Goleman, D. Liderazgo que obtiene resultados tipos de liderazgo</li> <li>✓ *Kotter, J. Liderar el cambio: por qué fracasan los intentos de transformación</li> <li>✓ *Kanter. Liderazgo para el cambio.</li> <li>✓ *Kotter. Acelérate.</li> <li>✓ *Primal Leadership</li> <li>✓ *Managing oneself. Drucker</li> </ul>





SEMANA	TEMA	
SEMANA 4 24 AL 29 DE ENERO SESIÓN VII	<p><b>Módulo III. Liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Equipos de trabajo auto administrados</li> <li>Liderazgo de equipos de trabajo</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase grupal #4. Actividad sincrónica:</b> Caso: El equipo que no fue. A partir del análisis de lecturas, se requieren referencias de cada lectura dentro de la solución del caso.</p>	<p><b>Módulo III. Liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lussier &amp; Achua, Cap. 8</li> <li>✓ Equipos de trabajo autoadministrados. (ETAS)</li> <li>✓ Katzenbach, J., Smith, D. La disciplina de los equipos</li> <li>✓ TheTeam Performance Curve</li> </ul>
SEMANA 4 24 AL 29 DE ENERO SESIÓN VIII	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Características del comportamiento en un líder</li> <li>Dimensiones del liderazgo</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase individual #3. Actividad asincrónica:</b> Análisis del video “Cómo reinventarse en tiempos de transición”</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=7Bpp7PyFvwl&amp;t=11s">https://www.youtube.com/watch?v=7Bpp7PyFvwl&amp;t=11s</a></p>	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo</li> <li>✓ El intercambio de conocimientos tácitos para mejorar de calidad</li> <li>✓ Oswald, D. The 14 Qualities of Great Leaders—How Many Do You Have?</li> <li>✓ J.,Schwartz, T. El atleta Corporativo</li> </ul>
SEMANA 5 DEL 31 DE ENERO AL 5 DE FEBRERO SESIÓN IX	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo auténtico</li> <li>Cultura y liderazgo</li> </ul> <p><b>#10. TEST EN LÍNEA ASOCIACIÓN IMPLÍCITA, O TAI (TRABAJO FINAL)</b> <a href="https://implicit.harvard.edu/implicit/spain/">https://implicit.harvard.edu/implicit/spain/</a></p> <p><b># 11.</b> <a href="https://www.paginaabierta.net/blog/del-otro-lado-del-privilegio">https://www.paginaabierta.net/blog/del-otro-lado-del-privilegio</a></p> <p><u>Contestar y reflexionar sobre identidad social (TRABAJO FINAL)</u></p> <p><b>#12. Test. Reconociendo mi privilegio (TRABAJO FINAL)</b></p> <p><b>Conformar grupo: Lideres en acción.</b></p>	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ George, B.; Sims, P. et al Development your Authentic Leadership</li> <li>✓ Collins, J. Liderazgo de nivel 5: el triunfo de la humildad y de la férrea determinación.</li> </ul>





SEMANA	TEMA	
SEMANA 5 DEL 31 DE ENERO AL 5 DE FEBRERO	<b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo Consciente/Empresas conscientes</li> </ul>	<b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b>  Kofman, F. La Empresa Consciente
SESIÓN X	<b>Trabajo en clase grupal #5. Actividad asincrónica: Planificación "Lideres en acción". #1. SUBIR A MEDIACIÓN.</b>  <b>Foro #1. Actividad asincrónica individual.</b> ¿Qué es una empresa consciente, por qué, ponga 1 ejemplo?	
SEMANA 6 7 AL 12 DE FEBRERO SESIÓN XI	<b>ENTREGA 8 de febrero. ¿Me potencio como líder?</b> <b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Neuroliderazgo</li> </ul> <p><b>Clase pregrabada</b></p> <b>Trabajo en clase grupal #6. Actividad asincrónica: Planificación "Lideres en acción". #2. SUBIR A MEDIACIÓN.</b>	







SEMANA	TEMA	
SEMANA 6 7 AL 12 DE FEBRERO	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neuroliderazgo</li> </ul> <p><b>Clase pregrabada</b></p>	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Braidot, N. Las neurociencias como fuente de oportunidades para la innovación en las organizaciones.</li> <li>✓ NEUROMANAGEMENT Y NEUROLIDERAZGO</li> <li>✓ Quiet Leadership. La ciencia de la praxis del neuroliderazgo</li> </ul>
SESIÓN XII	<p><b>Foro #2. Actividad Asincrónica individual:</b> A partir de las lecturas y videos desarrolle el concepto de neuroliderazgo y la importancia de este para un gerente.</p> <p><u>Video</u> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=hEiIJXP41o">https://www.youtube.com/watch?v=hEiIJXP41o</a></p> <p><u>Video Neuromanagement y neuroliderazgo ENEFA 2014</u> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=buAA3JrTQIY">https://www.youtube.com/watch?v=buAA3JrTQIY</a></p> <p><b>Trabajo en clase grupal #7. Actividad asincrónica: Planificación “Lideres en acción”. # 3. SUBIR A MEDIACIÓN.</b></p>	
SEMANA 7 14 AL 19 DE FEBRERO	<p><b>Trabajo en clase grupal #8. Actividad sincrónica: Planificación “Lideres en acción”. #4. SUBIR A MEDIACIÓN.</b></p>	<p><b>LEER Y VER LOS VIDEOS PARA EL CONVERSATORIO DE LA SIGUIENTE SEMANA</b></p> <p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <a href="https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-1a-parte/">https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-1a-parte/</a></li> <li>✓ Women in the Workplace</li> <li>✓ Gender bias at work turns up in feedback</li> <li>✓ Zunni, L. El liderazgo de la mujer en el umbral del horizonte 2020 (1ª parte) y (2ª parte). <a href="https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-2a-parte/">https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-2a-parte/</a></li> </ul>
SESIÓN XIII		





SEMANA	TEMA	
SEMANA 7 14 AL 19 DE FEBRERO  SESIÓN XIV	<p><b>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Género y liderazgo</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase grupal #9. Actividad sincrónica: Planificación "Lideres en acción". #5. SUBIR A MEDIACIÓN.</b></p> <p><b>Trabajo en clase individual #4. Actividad sincrónica: conversatorio</b> Reflexione sobre el tema género y liderazgo a partir de las lecturas y videos. Reflexione sobre ¿Cuánto hemos avanzado como sociedad sobre este tema? Video: Celebrating the Heroic Women of 2013 <a href="https://www.youtube.com/watch?v=wcgukmaCx1g&amp;feature=youtu.be">https://www.youtube.com/watch?v=wcgukmaCx1g&amp;feature=youtu.be</a>  Video: Always Like A Girl <a href="https://www.youtube.com/watch?v=XjJQBjWYDTs">https://www.youtube.com/watch?v=XjJQBjWYDTs</a> <b>REVISION DEL AVANCE DEL TRABAJO. 17 de febrero.</b></p>	
SEMANA 8 21 AL 26 DE FEBRERO  SESIÓN XV	<p><b>Módulo V. Tipos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo Transformacional, Liderazgo Carismático, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Situacional, Liderazgo Estratégico, Autoliderazgo.</li> </ul> <p><b>Trabajo en clase grupal #10. Actividad sincrónica: Planificación "Lideres en acción". #6. SUBIR A MEDIACIÓN.</b> <b>ENTREGA DE MINUTAS A LA FECHA. 17 de febrero.</b></p>	<p><b>Módulo V. Tipos contemporáneos del liderazgo en la organización</b></p> <p>Lussier &amp; Achua, Cap. 9  Lussier &amp; Achua, Cap. 11.</p>





SEMANA	TEMA
SEMANA 8 21 AL 26 DE FEBRERO SESIÓN XVI	<b>EXPOSICIÓN LIDERES EN ACCIÓN. 24 de febrero</b>

### VIII. ANEXOS

#### Anexo #1.

Rubrica de evaluación docente. Objetivos académicos del grupo de Liderazgo Gerencial.	2 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple con lo solicitado
La población estudiantil logra la presencia y discurso en la clase de tres diferentes tipos de líder (transformacional, estratégico, transaccional)			
La población estudiantil da muestra del conocimiento teórico detrás de estos tipos de líder y presentar un informe final según anexo #5			
La población estudiantil logra un trabajo en equipo interdependiente que se deja ver las dinámicas de trabajo.			
La población estudiantil presenta una bitácora de la experiencia. según anexo #6			

#### Anexo #2.

Rúbrica para la persona docente. Evaluación de trabajo interdependiente de los grupos cooperativos base sincrónica / asincrónica			
Criterios de autoevaluación	2 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple con lo solicitado
1- Domino la temática correspondiente al trabajo.			
2- Cumplo con las tareas asignadas por el grupo.			





3- Iniciativa al dar aportes valiosos para el desarrollo de la asignación.			
4- Trabajo en equipo de forma interdependiente no me limito únicamente a mis responsabilidades individuales.			
5- Mantengo el interés y compromiso durante el desarrollo de la asignación.			

**Anexo # 3**

<b>Rúbrica para la población estudiantil. Autoevaluación.</b>			
Criterios de evaluación por parte de mis compañeros de grupo cooperativo	2 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple con lo solicitado
1- Dominio de la temática correspondiente al trabajo.			
2- Cumplimiento con las tareas asignadas por el grupo.			
3- Iniciativa al dar aportes valiosos para el desarrollo de la asignación.			
4- Trabajo en equipo de forma interdependiente, no me limito únicamente a mis responsabilidades individuales.			
5- He mantenido el interés y compromiso durante el desarrollo de la asignación.			

**Anexo #4.**

<b>Rúbrica para la población estudiantil. Evaluación de trabajo interdependiente de los grupos cooperativos base sincrónica y asincrónica</b>			
Criterios de evaluación por parte de mis compañeros de grupo cooperativo	2 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple con lo solicitado
1- Muestra dominio de la temática correspondiente al trabajo.			
2- Cumple con las tareas asignadas por el grupo.			
3- Presenta iniciativa al dar aportes valiosos para el desarrollo de la asignación.			





4- Trabaja en equipo de forma interdependiente, no se limita únicamente a sus responsabilidades individuales.			
5- Mantiene interés y compromiso durante el desarrollo de la asignación.			

**Anexo #5**

<b>Informe final del grupo de liderazgo de la Estrategia didáctica cooperativa.</b>
Introducción
Objetivo General
Objetivos Específicos
Justificación teórica de los tipos de liderazgo de los líderes elegidos.
Conclusiones (1 por cada grupo cooperativo)
Anexos: Presentación de las minutas, bibliografía.

**Anexo #6**

<b>Documentos que conforman el informe final:</b>
Presentación del informe final. Anexo #5
Presentación de las minutas de cada reunión de cada grupo cooperativo.
Presentación de los audios de cada reunión de los grupos cooperativos
Presentación de las rubricas de evaluación de cada grupo cooperativo. Anexo #4.
Presentación de las rubricas de autoevaluación. Anexo #3

**IX. BIBLIOGRAFÍA**

**Libros de Texto:**

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. 2ª ed. McGraw Hill.
- Covey, Stephen R. (1995). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. 2ª ed. Buenos Aires Paidós.
- Lussier, R., Achua, C. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. 6ª ed., México. Cengage Learning.





**Textos de Consulta:**

- Avendaño, K. Universidad Militar de Granada (2014).  
<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/11994>
- Braidot, N. S. f. *Las Neurociencia como Fuente de Oportunidades para la Innovación de las Organizaciones*. Business & Neuroscience.
- Braidot, N. (2013). *Neuromanagement y Neuroliderazgo*. Cómo se Aplican los Avances de las Neurociencias a la conducción y Gestión de Organizaciones. Ciencias Administrativas. Año 1, Núm. 2
- **Barsh, J., Yee, L. (2015). *Women in the Workplace 2015*. Mc Kinsey Company.**
- Baron, E. (2006). *Manejo de Conflictos*. Fundación Compromiso. Ciclo de Capacitación sobre Gestión, Centros de Salud. Puerto Esperanza. Provincia de Misiones.
- Colección Académica de Ciencias Sociales. (2014)  
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4637> Vol. 1 Núm. 1
- Drucker, P. Gestionarse a sí mismo. (2011). La Gestión y la Administración para el mañana. Harvard Business Review. América Latina.
- **Drucker, P. (1999). *Managing Oneself*. Harvard Business Review.**
- Ertel, D. (2004). *Más allá del sí. Negociar con la gente implementación en mente*. (2004). Harvard Business Review.
- Fernández, J., Gironella, N. (2012). *Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI*. Harvard Deusto Business Review
- **Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2001). *Primal Leadership: The Hidden Driver of Great Performance*. Harvard Business Review.**
- Goleman, Daniel. (2005). *Liderazgo que obtiene resultados*. Harvard Business Review.
- George, B; Sims, P. et all. (2007). *Descubra su auténtico liderazgo*. Harvard Business Review.
- Heifetz, R., Grashow, A., Linsky, M. (2009). *Liderazgo en una Crisis Permanente*. Harvard Business Review.
- Kanter, R. (2003). *Liderazgo para el cambio. Fortaleciendo las destrezas de los maestros del cambio*. Harvard Business Review.
- Katzenbach, R., Smith, D. (2005). *La disciplina en los equipos de trabajo*. Harvard Business Review





- Kofman, F. La Empresa Consciente. Cómo construir valores a través de valores.
- Kotter, J. (2012). *Accelerate*. Harvard Business Review.
- Lesmes, K et al. (2019). *Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?* Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Colombia.
- Loehr, J., Schwartz, T. *El atleta corporativo*.
- Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes Irrefutables del Liderazgo*. Thomas Nelson, Inc.
- Mendoza, M., Ortiz, C. (2008). *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. Revista Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Militar de Nueva Granada. Vol. XVI Núm.1.
- Montanari, L., Pilatti, L. (2013). *El intercambio de conocimientos tácitos para mejorar de calidad*. En Espacios, Vol.34.
- **Oswald, D. *The 14 Qualities of Great Leaders—How Many Do You Have?***
- Poelmans, S. (2014). *'Quiet Leadership'. La Ciencia y la Praxis del Neuroliderazgo*. Harvard Deusto Business Review.
- Scott, I. (s.f.) *Equipos de trabajo autoadministrados. (ETAS). Una estrategia metodológica para una mayor efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje*.
- Scharmer, O. *Liderando el Punto Ciego de Nuestro Tiempo. Teoría U: Liderando desde el futuro que emerge*.
- **Silverman, R. (2015). *Gender bias at work turns up in feedback*. The Wall Street Journal.**
- **Smith, D., Katzenbach, R. S.f. *The Team Performance Curve*. Manuel Knight Academy.**
- **Valcour, M. (2020). *Anyone Can Learn to Be a Better Leader*. Harvard Business Review.**
- Zunni, L. El liderazgo de la mujer en el umbral del horizonte 2020 (1ª parte) y (2ª parte). <https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-2a-parte/>

**NOTA: Lecturas en idioma inglés:** resaltado en negrita en la bibliografía principal





UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**EAN**

Escuela de  
**Administración de  
Negocios**

#### X. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
01	Profesora Marta Molina Lobo	<a href="mailto:marta.molina@ucr.ac.cr">marta.molina@ucr.ac.cr</a>
01	Profesor Jorge Luis González V.	<a href="mailto:jorgeluis.gonzalez@ucr.ac.cr">jorgeluis.gonzalez@ucr.ac.cr</a>

A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, el día y el medio acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.



2511-9180 / 2511-9188



[www.ean.ucr.ac.cr](http://www.ean.ucr.ac.cr)



[negocios@ucr.ac.cr](mailto:negocios@ucr.ac.cr)



[/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)

