



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
I CICLO 2024

INFORMACIÓN GENERAL DEL CURSO

Carrera (s):

Dirección de Empresas

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

Grupo	Docente	Horario	Modalidad ^{1/}	Aula	Horario de Atención de Consultas ^{2/}
Sede Rodrigo Facio					
01	Marta Molina Lobo	M: 07:00 a 09:50	Bimodal	043 CE	M 10:00 a 11:30
02	Alina Granados Vega	M: 16:00 a 18:50	Bimodal	126 CE	M 14:00 a 15:30
03	Gabriela Gamboa Cordero	M: 19:00 a 21:50	Bimodal	126 CE	M 17:30 a 19:00
Sede de Guanacaste					
01	Víctor Julio Baltodano Zúñiga	J: 17:00 a 19:50	Presencial	19	M: 17:30 a 19:00
Sede de Occidente					
01	Jeannette Morales Zumbado	K: 17:00 a 19:50	Bajo virtual	106	K: 15:00 a 17:00
Recinto Paraíso					
21	Shirley Gómez Leiva	J: 13:00 a 15:50	Presencial	01	J: 16:00 a 17:30
Sede de Caribe					
01	Miguel Chavarría Chaves	L: 13:00 a 15:50	Presencial	10	L: 16:00 a 17:30
Sede de Pacífico					
01	Kathia Cousin Brenes	M: 13:00 a 15:50	Bajo virtual	A 2	M: 16:00 a 17:30

1/ El grado de virtualidad y presencialidad se establece en la Resolución VD-11502-2020: Alto Virtual 75% (virtual y 25% presencial), Bajo Virtual (75% presencial y 25% virtual), Bimodal (50% virtual y 50% presencial), Virtual (100% virtual) y Presencial (100% presencial). **La distribución de las sesiones según modalidad se indican en el Anexo 6 de este programa.**

2/ La atención de las consultas a estudiantes se realizan de forma presencial y/o virtual, de acuerdo con la modalidad del curso, sin embargo a solicitud del estudiante y previo acuerdo con la persona docente, se podrán atender consultas por otro medio y en otro día u hora 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. Tipos contemporáneos del liderazgo

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

Módulo V. 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
- Neuroliderazgo
- Género y liderazgo

V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. El profesorado promoverá el trabajo en equipo, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
2. El curso de desarrollará bajo un proceso de enseñanza aprendizaje bajo el enfoque constructivista, donde el docente actuará como un facilitador del proceso de aprendizaje del estudiantado, en procura de motivar y orientar los procesos de reflexión personal, fomentar el aprendizaje colaborativo y fortalecer el trabajo en equipo. Además, se realizarán actividades acordes a atender las necesidades y los cambios del entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones.
3. Se incentivará tanto la participación individual como grupal donde se desarrolle el análisis crítico y las habilidades de comunicación verbal, escrita y el trabajo colaborativo. Además, se busca que en los grupos exista diversidad de género y que en la medida de lo posible sean multidisciplinarios. Se busca desarrollar en las personas estudiantes habilidades investigativas, de análisis, de comunicación asertiva y de búsqueda de fuentes confiables y recientes.
4. El personal docente contará con diversas estrategias didácticas de carácter sincrónico y asincrónico¹, para lograr involucrar a la población estudiantil en la construcción del proceso de aprendizaje. Dichas estrategias implican que dicha población se prepare con la lectura y análisis del material indicado en el programa del curso, con material adicional asignado, así como también el que investigue por su propia cuenta (videos, notas técnicas, lecturas, entre otros), que le permitan participar activamente y enriquecer la lección.

¹ 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."





5. El curso se impartirá bajo la modalidad indicada en la información general del curso. Se utilizará la plataforma institucional Mediación Virtual como medio oficial para poner a disposición de los estudiantes todos los materiales, comunicados, recibir asignaciones y cualquier otro de los entregables que se evalúan en el curso. Se podrá utilizar alguna otra plataforma complementaria para facilitar la interacción entre la persona docente y el estudiante, durante el horario de lecciones y la atención de consultas sin que ésta sustituya total ni parcialmente el uso de la plataforma oficial. Las personas estudiantes deberán de velar en la medida de sus posibilidades por recibir las lecciones en un ambiente que le permita recibir sus lecciones en un ambiente propicio para su mayor beneficio académico.
6. Se utilizarán lecturas en idioma inglés en algunos temas, con el objetivo de mejorar la comprensión de lectura en este idioma. Debido a que en los grupos hay estudiantes con diferente nivel lingüístico, los reportes, presentaciones o discusiones para revisar la comprensión del material leído, se realizan en idioma español.
7. Es posible (no es obligatorio) realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso el profesor(a) lo indicará en cada sesión, con la finalidad de que los estudiantes decidan si desean o no ingresar a la sesión con su audio y video.

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

- Fomentar el respeto, en la relación docente – población estudiantil y demás miembros de la comunidad universitaria.
- Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- Buscar el bien común y la solidaridad en las interacciones entre docentes – población estudiantil y demás miembros de la comunidad universitaria.
- Potenciar la transparencia en las relaciones con sus pares, docentes y demás miembros de la comunidad universitaria.
- 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
1.1. Trabajo colaborativo 10%	Módulo I, II, III, IV, V	20%	Según Cronograma
1.2. Trabajo individual 10%			
2. Foros (2)	Módulo IV	10%	Según Cronograma
3. Casos (1)	Módulo I, II, III, IV, V	5%	Según Cronograma
4. Leader Characterization	Módulo I, II, III, IV, V	5%	Según Cronograma
5. Liderazgo en acción (Actividad de Cátedra)	Módulo V	25%	Según Cronograma
6. Trabajo Final: Proyecto de desarrollo personal (PDP): ¿Me potencio como líder?	Módulo I, II, III, IV, V	35%	Según Cronograma
NOTA		100%	

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





1.1 Trabajo colaborativo 10%: el trabajo en clase 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.

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 Trabajo colaborativo. 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 Trabajo individual 10%: el trabajo en clase no se repone. 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**.





Rúbrica de Evaluación de Trabajo Individual sincrónico y asincrónico				
Criterio	En menos del 25% de las discusiones y actividades	Del 25% al 50% de las discusiones y actividades	Del 51% al 75% de las discusiones y actividades	Del 76% al 100% las discusiones y actividades
Participa de forma activa evidenciando preparación mediante sus preguntas, comentarios, opiniones y puntos de vista, debidamente fundamentados y de manera asertiva, así como involucrándose en las actividades individuales del curso.	De 0 a 2 puntos	De 2,5 a 5 puntos	De 5,5 puntos a 7,5 puntos	De 8 a 10 puntos

2 Foros 10%

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:

Rúbrica de Evaluación Foros			
Criterios para evaluar	2,5 puntos Acorde con lo solicitado	1,25 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumplen con lo solicitado
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 Casos 5%

En equipo, se realiza 1 estudio de caso. Para realizar estos casos es necesario **revisar previo a la clase**: material, películas o documentales correspondientes.

4 Leader Characterization 5%

La actividad es una práctica del idioma inglés relacionado con el tema de liderazgo. Consiste en caracterizar un líder a partir de lecturas, frases, videos en el idioma inglés.

5. Liderazgo en acción. Actividad de Cátedra 25%

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 virtual en la clase de un líder por cada grupo de Rodrigo Facio y un líder por cada Sede.
2. La población estudiantil da muestra del conocimiento teórico detrás de estos tipos de líder. Presentación de un solo informe por grupo.
3. La población estudiantil logra un trabajo en equipo interdependiente que se deja ver las dinámicas de trabajo cooperativo. Presentación de minutas.

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

- La población estudiantil cuenta con 5 semanas, **inicia en la semana 9** del curso lectivo y **finaliza en la semana 13** con la Actividad de Cátedra (exposiciones de los líderes).
- Los integrantes de los grupos cooperativos deben ser heterogéneos.
- Se debe presentar un listado de actividades (roles a seguir) en el que **la población estudiantil debe tener una tarea asignada en la semana 10**.
- Se forman de 5 a 6 grupos cooperativos base, de 5 o 6 integrantes, que trabajaran juntos durante el resto del semestre.
- Una vez definidas las tareas de los grupos cooperativos base se brinda un espacio de 15 a 30 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 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 minuta 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 minuta al inicio de cada sesión de trabajo para que la población estudiantil pueda ir viendo el análisis y tomando las acciones respectivas.
- Se facilita a los grupos cooperativos base los objetivos académicos comunes.





- 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.
- El grupo de liderazgo debe presentar un solo informe en fecha indicada en el cronograma. Ver anexo # 3
- La evaluación se da desde 2 figuras: evaluación por parte de la persona docente, autoevaluación. Ver anexos 1 y 2.

6. Proyecto de desarrollo personal (PDP): ¿Me potencio como líder? 35% INICIA EL PRIMER DIA DE CLASES.

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 fuertes, así como descubrir y trabajar las áreas en las cuales tiene oportunidades de mejora, para potenciar su capacidad de liderazgo. **Se debe iniciar el 1er día de clases.**

SE DEBE PRESENTAR:

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 (test y dinámicas). **Las entregas de test, dinámicas, sus reflexiones se deben de entregar cada semana según cronograma en el espacio de mediación virtual destinado para ello.**

II parte. 5%

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

- Reflexión de los test realizados.
- Se identifican al menos 3 aspectos a mejorar (se identifican al ir completando las pruebas (test, dinámicas) **en la tercera 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)

III parte. 10%. Este trabajo inicia el día 1 de clases. El siguiente es el formato básico del Plan de Desarrollo:

PLAN DE DESARROLLO PERSONAL

ÁREA DE MEJORA	META (SMART)	ACTIVIDADES	INDICADOR DE MEJORA
----------------	--------------	-------------	---------------------





IV parte 5%

Sesión de feedback: En parejas se lleva a cabo sesiones de feedback a partir de sus resultados del trabajo “Me Potencio Como Líder”. Para esto se deben formar parejas a elección de la población estudiantil. Cada estudiante presenta un informe de la sesión.

VII. CRONOGRAMA

SEMANA	TEMA/ACTIVIDADES	LECTURAS
SESIÓN I 11 al 17 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentación del programa ✓ Formación de grupos <p>Módulo I. Introducción al liderazgo</p> <p><u>ACTIVIDAD SINCRÓNICA TRABAJO FINAL:</u></p> <p>#1. Dinámica en clase individual: YO EN EL FUTURO (DIBUJO) (TRABAJO FINAL)</p> <p>#2. La línea del tiempo (TRABAJO FINAL)</p> <p><u>ACTIVIDAD ASINCRÓNICA TRABAJO FINAL:</u></p> <p>#3. Test del libro 1.1 (TRABAJO FINAL)</p> <p>#4. Test del libro 1.2 (TRABAJO FINAL)</p> <p>#5. Test del libro 2.1 (TRABAJO FINAL)</p>	<p>Módulo I. Introducción al liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lussier & Achua, Cap. 1 ✓ Lussier & Achua, Cap. 2 ✓ Scharmer, O. Liderando el Punto Ciego de Nuestro Tiempo.
SESIÓN II 18 al 23 de marzo	<p>Módulo II. Liderazgo personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalidad y liderazgo • Rasgos de la personalidad y el liderazgo <p>Trabajo en clase individual #1. Actividad sincrónica : Comentar el video Actitud https://www.youtube.com/watch?v=nWeclwtN2ho</p> <p><u>ACTIVIDAD SINCRÓNICA TRABAJO FINAL:</u></p> <p>#6. Test locus de Control y su reflexión (TRABAJO FINAL)</p> <p>#7. Test en línea DISCOVER YOUR DECISION MAKING STYLE (TRABAJO FINAL)</p> <p>https://www.kent.edu/career/discover-your-decision-making-style</p>	<p>Módulo II. Liderazgo personal</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fernández, J., Gironella, N. (2012). Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI.
25 al 30 de marzo	SEMANA SANTA	





SEMANA	TEMA/ACTIVIDADES	LECTURAS
SESIÓN III 1 al 6 de abril	Módulo II. Liderazgo personal <ul style="list-style-type: none"> • Auto liderazgo. Liderazgo personal • Mentalidad de Crecimiento Trabajo en clase grupal #1. Actividad sincrónica Análisis y exposición de lecturas.* ACTIVIDAD ASINCRÓNICA TRABAJO FINAL: #8. Test del libro 3.2. (TRABAJO FINAL)	Módulo II. Liderazgo personal <ul style="list-style-type: none"> ✓ *Covey, S. Cap. 1 y 2. "7 hábitos de la gente altamente eficiente" Grupos 1,2,3. ✓ *Goleman, D. ¿Qué hace un líder? Grupo 4. ✓ *Heifetz. Liderazgo en una crisis permanente. Grupo #5 ✓ *Valcour, M. (2020). Anyone can learn to be a better leader. Grupo 6, 7.
SESIÓN IV 8 al 13 de abril	Módulo II. Liderazgo personal. <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del cambio Trabajo en clase grupal #2. Actividad sincrónica: Análisis y exposición de lecturas. * <ul style="list-style-type: none"> • https://www.youtube.com/watch?v=sLlosZrHlI ACTIVIDAD ASINCRÓNICA TRABAJO FINAL: #9. Test del libro 6.1. (TRABAJO FINAL)	Módulo II. Liderazgo personal <ul style="list-style-type: none"> ✓ Chiavenato, I. Cap. 13 pág. 388 a 399 ✓ *Kotter, J. Liderar el cambio: por qué fracasan los intentos de transformación ✓ *Kanter. Liderazgo para el cambio.
SESIÓN V 15 al 20 de abril	Módulo II. Liderazgo personal <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Asertiva • Manejo de Conflictos en el equipo de trabajo Trabajo en clase individual #2. Actividad sincrónica: Análisis y exposición de lecturas. https://www.youtube.com/watch?v= Q82KDZDG Oq	Módulo II. Liderazgo personal <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lesmes, K et al. Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? ✓ Lussier & Achua, Cap. 6 ✓ Coaching as a conflict resolution technology in organizations.
SESIÓN VI 22 al 27 de abril	SEMANA U Módulo III. Liderazgo en la organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lussier & Achua, Cap. 8
SESIÓN VII 29 de abril al 4 de mayo	Módulo III. Liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> • Equipos de trabajo auto administrados • Liderazgo de equipos de trabajo Actividad sincrónica: Leader Characterization.	Módulo III. Liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipos de trabajo autoadministrados. (ETAS) ✓ Katzenbach, J., Smith, D. La disciplina de los equipos ✓ The Team Performance Curve





SEMANA	TEMA/ACTIVIDADES	LECTURAS
SESIÓN VIII 6 al 11 de mayo	<p>Módulo IV. Tipos contemporáneos del liderazgo en la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Transformacional, Liderazgo Carismático, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Situacional, Liderazgo Estratégico, Autoliderazgo. <p>Planificación trabajo colaborativo#.1 Actividad sincrónica: Planificación “Lideres en acción”. SUBIR A MEDIACIÓN (MINUTA).</p>	<p>Módulo IV. Tipos contemporáneos del liderazgo en la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Lussier & Achua, Cap. 9 ✓ Lussier & Achua, Cap. 11. ✓ El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas.





SEMANA	TEMA/ACTIVIDADES	LECTURAS
SESIÓN IX 13 al 18 de mayo	<p>Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</p> <p>Clase asincrónica</p> <p>Sobre la película Invictus. La película Invictus da una brillante ilustración no solo de las competencias requeridas para liderar equipos, sino también del carácter y compromiso requeridos para liderar en momentos difíciles. Objetivos del caso La película Invictus nos sirve para ilustrar las competencias del líder, su carácter y Compromiso con los suyos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las competencias, carácter, y compromisos asociados con buen liderazgo de equipos: con 3 escenas de la película. 2. Qué hace un buen líder y quiénes son buenos líderes 3. Reflexionar sobre nuestro propio liderazgo <ol style="list-style-type: none"> a. Ver la película INVICTUS b. Leer material del caso c. Confección del caso <p>Planificación trabajo colaborativo #.2 Actividad Asincrónica: Planificación “Lideres en acción”. SUBIR A MEDIACIÓN (MINUTA Y GRABACION). ENTREGA DE ROLES.</p>	<p>Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</p> <p>✓ INTRODUCING LEADERSHIP COMPETENCIES. Dimensiones del liderazgo. Invictus.</p>
SESIÓN X 20 al 25 de mayo	<p>ENTREGA. Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensiones del liderazgo <p>CASO #1 Actividad sincrónica: Exposición del Caso Invictus. Incluir referencias de las lecturas dentro de la solución del caso según APA. Planificación trabajo colaborativo # 3. Actividad Asincrónica: Planificación “Lideres en acción”. SUBIR A MEDIACIÓN (MINUTA Y GRABACION).</p>	<p>Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización</p>





SEMANA	TEMA/ACTIVIDADES	LECTURAS
SESIÓN XI 27 de mayo al 1 de junio	Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo auténtico Cultura y liderazgo <p>ACTIVIDAD SINCRÓNICA TRABAJO FINAL:</p> <p>#10. TEST EN LÍNEA ASOCIACIÓN IMPLÍCITA, O TAI (TRABAJO FINAL) https://implicit.harvard.edu/implicit/spain/</p> <p># 11. https://www.paginaabierta.net/blog/del-otro-lado-del-privilegio</p> <p>Contestar y reflexionar sobre identidad social (TRABAJO FINAL)</p> <p>#12. Test. Reconociendo mi privilegio (TRABAJO FINAL)</p> <p>Planificación trabajo colaborativo #4. Actividad sincrónica: Planificación “Lideres en acción”. SUBIR A MEDIACIÓN (MINUTA).</p>	Módulo IV. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> ✓ George, B.; Sims, P. et al Development your Authentic Leadership ✓ Collins, J. Liderazgo de nivel 5: el triunfo de la humildad y de la férrea determinación. ✓ Garnier, L. Del otro lado del privilegio
SESIÓN XII 3 al 8 de junio	Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo Consciente/Empresas conscientes <p>Planificación trabajo colaborativo #5. Actividad sincrónica: Planificación “Lideres en acción”. SUBIR A MEDIACIÓN. (MINUTA).</p>	Kofman, F. La Empresa Consciente
SESIÓN XIII 10 al 15 de junio	Exposición de líderes en acción. ENTREGA. Líderes en acción.	Entrega y exposición de líderes en acción.
SESIÓN XIV 17 al 22 de junio	ENTREGA. Sesión de feedback	





SEMANA	TEMA/ACTIVIDADES	LECTURAS
SESIÓN XV 24 al 29 de junio	ENTREGA ¿Me potencio como líder? FORO I. Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> • Neuroliderazgo Video https://www.youtube.com/watch?v=hEiIJXP41o Video Neuromanagement y neuroliderazgo ENEFA 2014 https://www.youtube.com/watch?v=buAA3JrTQlY Video https://www.youtube.com/watch?v=hEiIJXP41o	Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> ✓ Braidot, N. Las neurociencias como fuente de oportunidades para la innovación en las organizaciones. ✓ NEUROMANAGEMENT Y NEUROLIDERAZGO ✓ Quiet Leadership. La ciencia de la praxis del neuroliderazgo
SESIÓN XVI 1 al 6 julio	FORO II. Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> • Género y liderazgo Video: Celebrating the Heroic Women of 2013 https://www.youtube.com/watch?v=wcgukmaCx1g&feature=youtu.be Video: Always Like A Girl https://www.youtube.com/watch?v=XjJQBjWYDTs	Módulo V. Tópicos contemporáneos del liderazgo en la organización <ul style="list-style-type: none"> • https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-1a-parte/ • Women in the Workplace • Gender bias at work turns up in feedback. • 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/
SESIÓN XVII 8 al 13 de julio	EXAMEN DE AMPLIACIÓN	Todos los módulos

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.

Otros Textos:

- 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*.
- 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

VIII. CORREO DE DOCENTES

GR	Docente	Correo electrónico
SEDE RODRIGO FACIO		
01	Marta Molina Lobo	marta.molina@ucr.ac.cr
02	Alina Granados Vega	alina.granados@ucr.ac.cr
03	Gabriela Gamboa	maria.gamboacordero@ucr.ac.cr
RECINTO PARAISO		
21	Shirley Gómez Leiva	shirley.gomez@ucr.ac.cr
SEDE GUANACASTE		
01	Víctor Julio Baltodano Zúñiga	victor.baltodano@ucr.ac.cr
SEDE OCCIDENTE		
01	Jeannette Morales	jeannette.morales@ucr.ac.cr
SEDE CARIBE		
01	Miguel Chavarría	miguel.chavarrichaves@ucr.ac.cr
SEDE PACÍFICO		
01	Kathia Cousin Brenes	katia.cousin@ucr.ac.cr

IX. ANEXOS

Ver páginas siguientes





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 población estudiantil. Autoevaluación.			
	5 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple con lo solicitado
Criterios de evaluación por parte de mis compañeros de grupo cooperativo			
1- Dominio de 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- He mantenido el interés y compromiso durante el desarrollo de la asignación.			





Anexo #3

Informe final del grupo de liderazgo de la Estrategia didáctica cooperativa.
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 #5

Anexo #4

Documentos que conforman el informe final:
Presentación del informe final. Anexo # 4
Presentación de las minutas de cada reunión de cada grupo cooperativo.
Presentación de grabación de cada reunión de los grupos cooperativos (mediación virtual)
Presentación de las rubricas de autoevaluación. Anexo #2





Anexo #5

SUBIR A MEDIACION VIRTUAL

Preparación para sesión de feedback	AUTOEVALUACIÓN. Responda
ANTES DE LA SESIÓN	
1. ¿Tengo preparada la sesión de feedback ?	
2. ¿Tengo clara la información de la persona ?	
3. ¿Tengo preparada la documentación que voy a utilizar ?	
4. ¿Tengo claros los objetivos de la sesión de feedback ?	
DURANTE LA SESIÓN	
5. ¿He construido confianza ?	
6. ¿Me enfoqué en la persona durante la sesión?	
7. ¿Me mostré paciente?	
8. ¿Me mostré tolerante?	
9. ¿Practiqué la escucha activa?	
10. ¿Fui asertivo (a) ?	
11. ¿Fui persuasivo (a) ?	
12. ¿Fui empático (a) ?	

ENTREGAR UNA COPIA AL COMPAÑERO Y OTRA EN MEDIACIÓN VIRTUAL

EN LA SESIÓN	ANALISIS
1. CONCIENCIA	FODA
2. REFLEXION	OBJETIVOS IMPORTANTES
3. ACTIVIDADES	ACCIONES





Anexo #6

Distribución de las sesiones según modalidad²

Semana	Rodrigo Facio	Pacífico	Occidente	Guanacaste, Caribe	Paraíso
SESIÓN I 11 al 17 de marzo.	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN II 18 al 23 de marzo.	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN III 1 al 6 de abril.	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN IV 8 al 13 de abril.	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN V 15 al 20 de abril.	Virtual	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
SESIÓN VI 22 al 27 de abril	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN VII 29 de abril al 4 de mayo.	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN VIII 6 al 11 de mayo.	Virtual	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
SESIÓN IX 13 al 18 de mayo.	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN X 20 al 25 de mayo.	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN XI 27 de mayo al 1 de junio.	Presencial	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
SESIÓN XII 3 al 8 de junio.	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN XIII 10 al 15 de junio.	Virtual	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
SESIÓN XIV 17 al 22 de junio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial

² El porcentaje de virtualidad y presencialidad se distribuyó según lo establecido en la Resolución VD-11502-2020





SESIÓN XV 24 al 29 de junio	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN XVI 1 al 6 julio	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
SESIÓN XVII 8 al 13 de julio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial

