



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAN

Escuela de
**Administración de
Negocios**

Programa de Curso

PC-0212 GERENCIA Y LIDERAZGO PARA CONTADORES

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 DEL CURSO

PC-0212 GERENCIA Y LIDERAZGO PARA CONTADORES¹

I CICLO 2025

I. DATOS DEL CURSO

Carrera (s):	Contaduría Pública		
Curso del V ciclo del Plan de Estudios			
Requisitos:	DN-0101 o PC-0170		
Co-requisitos	No aplica		
Créditos	3		
Horas de teoría:	3 horas	Horas de práctica:	0 horas
		Horas de laboratorio:	0 horas

II. INFORMACIÓN DEL PROFESORADO

Grupo	Docente	Clases	Modalidad ²	Aula ³	Consulta ⁴
RODRIGO FACIO					
01	Daniel Jiménez Montero	J: 7:00 a 9:50	Presencial	115 CE	J: 10:00 a 11:50
02	Roy Campos Retana*	J: 10:00 a 12:50	Presencial	115 CE	J: 8:00 a 9:50
03	Gabriela Gamboa Cordero	J: 18:00 a 20:50	Presencial	441 CE	J: 16:00 a 17:50
04	Paul Masís Solano	J: 19 a 21:50	Presencial	442 CE	J: 17:00 a 18:50
SEDES Y RECINTOS					
01	Alejandra Varela Chaverri	J: 13:00 a 15:50	Presencial	Lab. 04	J: 16:00 a 17:50
01	Andrea Cedeño Ramírez	J: 9:00 a 11:50	Presencial	(por definir)	J: 8:00 a 8:50
01	Miguel Chavarría	M: 13:00 a 15:50	Presencial	(por definir)	M: 16:00 a 17:50

(*) *Coordinador del curso*

¹ Actualización: 27 de febrero de 2025.

² 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).

³ 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 espacio-temporal."

⁴ La atención de las consultas a estudiantes se realiza 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.





III. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Globalmente, el campo de la contaduría está experimentando una transformación debido a la naturaleza cada vez más competitiva del entorno corporativo. Además de la pericia técnica, hay una creciente demanda de habilidades de liderazgo personal y colectivo. A medida que el entorno empresarial se vuelve más complejo debido a la evolución de las normativas internacionales (US GAAP, NIIF, NIC, US GAAS, PCAOB), el incremento del análisis de *big data* y la integración de la inteligencia artificial, se requiere que los profesionales en contaduría posean no solo una comprensión profunda de los principios financieros, sino también habilidades individuales e interpersonales. La rápida transformación de las organizaciones exige que la fuerza laboral se adapte y cultive un conjunto de destrezas para desempeñar éxito sus roles técnicos y también gerenciales.

A medida que evolucionan las empresas a nivel mundial, aumenta la demanda de profesionales cualificados en Costa Rica. Así, la demanda laboral de las firmas de contaduría y las empresas multinacionales exigen el desarrollo de habilidades integrales de liderazgo. Estas habilidades abarcan la comunicación, el trabajo en equipo, la adaptabilidad, la resolución de problemas y el liderazgo, y son cruciales para fomentar la colaboración efectiva y navegar en entornos laborales complejos. Los informes de CINDE destacan la creciente demanda laboral de profesionales en contaduría en Costa Rica, quienes deben poseer un conjunto de habilidades que combinen la experiencia técnica con la capacidad de comunicarse, colaborar y liderar. El desarrollo de estas destrezas permite no solo analizar e interpretar datos financieros, sino también comunicar sus hallazgos de manera efectiva y trabajar eficientemente en equipos, en última instancia, añadiendo valor a las organizaciones donde laboran.

Se busca que la persona profesional de Contaduría Pública sea además de preparada en las áreas técnicas de este curso, alguien con actitudes emprendedoras, con sentido de la ética y de 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.

IV. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar habilidades de liderazgo integrales en estudiantes de Contaduría Pública, a través del conocimiento organizacional, individual y grupal, para que los apliquen en su contexto personal y en entornos laborales futuros.

V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Integrar la ética y la responsabilidad social en el ejercicio del liderazgo, para fortalecer la toma de decisiones.
2. Promover la reflexión personal y el autoconocimiento con ayuda de ejercicios prácticos, lecturas y autoevaluaciones, a fin de potenciar el desarrollo profesional.
3. Desarrollar habilidades de liderazgo aplicando de principios de liderazgo, para mejorar la gestión en situaciones laborales específicas.
4. Analizar la importancia de la diversidad en las organizaciones con el estudio de la equidad y la dignidad humana, para comprender su impacto en el rendimiento y la inclusión laboral.
5. Evaluar el clima organizacional mediante la comprensión de la satisfacción laboral, con el objetivo de identificar áreas de mejora.





6. Comprender la influencia de los valores a través de los rasgos de personalidad para un desempeño efectivo en el entorno laboral.
7. Gestionar las emociones en el ámbito laboral aplicando estrategias efectivas, para mantener un ambiente laboral saludable.
8. Aplicar técnicas de análisis en la toma de decisiones considerando múltiples factores y consecuencias, con el propósito de optimizar la capacidad de resolución de problemas.
9. Establecer estrategias de motivación personal y colectiva incorporando teorías relevantes, con el fin de incrementar el compromiso y el desempeño en los equipos de trabajo.
10. Identificar las diferencias entre grupos y equipos de trabajo fomentando la colaboración, para aumentar el empoderamiento y la eficacia.
11. Fortalecer la comunicación efectiva poniendo en práctica técnicas asertivas, a fin de gestionar situaciones laborales diversas.
12. Implementar estrategias y tácticas de negociación mediante la conciliación y la colaboración, con el propósito de promover un ambiente de trabajo armónico y productivo.
13. Analizar la cultura organizacional, para desarrollar habilidades en la gestión del cambio, con el propósito de efectuar transformaciones efectivas en el entorno laboral.

VI. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

TEMA 1 – Liderazgo individual.

- Liderazgo, roles y habilidades gerenciales.
- Valores y rasgos de personalidad.
- La gestión de las emociones en el trabajo.
- Análisis y toma de decisiones.

TEMA 2 - Liderazgo de equipos

- Motivación personal y colectiva.
- Liderazgo de equipos.
- Comunicación efectiva y asertividad.
- Conciliación y resolución de conflictos.

TEMA 3 - Liderazgo organizacional.

- La diversidad en las organizaciones.
- Clima organizacional y satisfacción laboral.
- Estructura organizacional.
- Cultura organizacional y manejo del cambio.





VII. 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 se impartirá bajo la modalidad virtual o presencial según lo indicado en la información general del programa. 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. Los grupos que se imparten bajo la modalidad Virtual pueden utilizar alguna otra plataforma complementaria para facilitar la interacción entre la persona docente y el estudiando, durante el horario de lecciones y la atención de consultas. Dichas plataformas no sustituyen total ni parcialmente el uso de la plataforma oficial.
3. Se incentivará tanto la participación individual como grupal de forma sincrónica como asincrónica⁵, 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.
4. El docente contará con diversas estrategias didácticas de carácter sincrónico y asincrónico, para lograr involucrar al estudiante en la construcción del proceso de aprendizaje. Dichas estrategias implican que los estudiantes se preparen 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.
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 estudiando, 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. Es posible realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso el docente lo deberá indicar al inicio de cada sesión, con la finalidad de que el estudiantado decida si desean o no ingresar a la sesión con su audio y/o video.
7. 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 personas estudiantes con diferente nivel.

Objetivos de los aspectos metodológicos:

⁵ 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 espacio-temporal."





1. Fomentar el aprendizaje colaborativo.
2. Procurar los procesos de reflexión personal.
3. Potenciar las habilidades del estudiantado, explorando sus fortalezas y promoviendo el empoderamiento de dichas habilidades.
4. Posibilitar la innovación educativa por medio de metodologías participativas de investigación y de trabajo cooperativo.
5. Utilizar mecanismos electrónicos tales como correo electrónico o plataformas virtuales (por ejemplo, Mediación Virtual o Moodle), como medio de comunicación complementario al horario de clases y a las horas de atención de consultas indicadas en el programa, poner a disposición material del curso, realizar foros virtuales, entregar o recibir trabajos de los estudiantes, entre otras facilidades que permiten este tipo de herramientas.
6. Realizar trabajos de investigación con una estructura básica, mediante estrategias tales como: diseño de proyectos de investigación; diseño y aplicación de estrategias metodológicas y de instrumentos de investigación (guías de observación, encuestas, entrevistas, grupos focales, entre otros); análisis y presentación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación; revisión y análisis de informes de investigación, trabajos finales de graduación, memorias de congresos o seminarios, entre otros; lectura y análisis o elaboración de ensayos científicos.
7. Fortalecer la comprensión de materiales técnicos en otro idioma.

Objetivos de las competencias éticas

1. Fomentar el respeto entre el alumnado, en la relación profesorado-estudiantado y demás miembros de la comunidad universitaria.
2. Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
3. Fomentar el desarrollo de la solidaridad en las actividades de trabajo en equipo.

VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN

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.

Rubro	Porcentaje
1. Podcast de liderazgo (tres entregables y una presentación final)	30%
2. Bitácora de liderazgo (tres entregables)	20%
4. Tareas y participación en clase (incluye proyecto colaborativo y simulador)	30%
5. Exámenes cortos (dos pruebas cortas)	20%
NOTA	100%

Notas aclaratorias de la evaluación:

- a. El alumnado con una nota igual a 6.5 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.





- b. No se repetirán evaluaciones, a excepción de los casos justificados conforme lo establecido por la normativa universitaria según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil.

1. Podcast de liderazgo 30%.

El estudiantado conformará equipos de trabajo de cinco estudiantes máximo para realizar un podcast durante el semestre. Se espera que los estudiantes interioricen los conceptos teóricos de su interés, y que lo desarrollen mediante un episodio de 10-15 minutos, donde todos los integrantes del grupo participen. Puede ser mediante una entrevista a una persona que sea referente en liderazgo, o el desarrollo de un tema concreto, de forma atractiva. Los grupos podrán investigar pasos y técnicas para elaborar un podcast. El sistema de evaluación es el siguiente:

a. Avance #1: Propuesta de podcast 5%

1. Integrantes del grupo, con nombre y número de carné.
2. Temática del podcast.
3. Audiencia objetivo.
4. Enlaces a los principales artículos o materiales que desea utilizar (al menos cinco links).
5. En caso de tener invitados en el podcast, indicar el nombre y su disponibilidad.

b. Avance #2: Descripción del podcast 5%

Además de los puntos 1, 2, 3, 4 y 5 (si aplica).

6. Descripción del contenido del podcast (al menos un párrafo).
7. Bibliografía para el contenido del podcast (al menos cinco referencias con estilo APA).

c. Avance #3: Guión del podcast 10%

Además de los puntos 1, 2, 3, 4, 5 (si aplica), 6 y 7.

8. Guión del podcast. Ej. intro, outro, preguntas, contenido.
9. Plataforma para grabar y editar el podcast.
10. Fechas en que realizarán la producción y edición.

d. Presentación del podcast 10%

- Todos los podcasts se escucharán durante una clase con los estudiantes presentes.
- La duración máxima deberá ser de 10 a 15 minutos, incluyendo el inicio y cierre.
- 24 horas antes de la presentación, se subirá el material mediante la plataforma Mediación Virtual.

2. Bitácora de liderazgo 20%.





El alumnado elaborará una autoevaluación reflexiva sobre su desempeño de liderazgo en la vida cotidiana. De acuerdo con la persona docente de cada curso, utilizará una guía de referencia para este proceso de conocimiento propio; por ejemplo, un libro de texto, autoevaluaciones, entre otros. Con estos insumos, escribirá una bitácora donde integrará la teoría a la práctica de su vida personal, académica y laboral. Cada entrega constará de una extensión mínima de dos páginas, y para facilitar el establecimiento de metas en un plazo determinado, utilizará la técnica MIMO: ¿Qué debo Mantener, Incorporar, Modificar, Omitir? Con base en esos hallazgos individuales, cada estudiante deberá sostener al menos una conversación con cada docente durante el semestre.

3. Tareas y participación en clase (incluye proyecto colaborativo)

a. Tareas y otros trabajos 10%

El estudiantado debe entregar puntualmente las tareas o proyectos que se les asigne, demostrando que han logrado resolver con propiedad las asignaciones que se les pidan. Las tareas deben ser entregadas en la fecha establecida, y quedará a criterio del profesorado si recibirlas después de esa fecha, con una nota máxima del 50% original. Se asignarán al menos cinco tareas a lo largo del curso. El profesorado puede acudir a diversas maneras de evaluar ese conocimiento. Por ejemplo:

- **Lecturas individuales.** El alumnado deberá estudiar con antelación las lecturas asignadas para cada sesión. De algunas lecturas el profesorado pedirá informes. Por ejemplo, se programarán *foros de Mediación Virtual*, para generar una discusión en clase, basada en la aplicación de un concepto teórico a la realidad de su organización. En el programa están previstos dos foros virtuales.
- **Ejercicios, tests, auto evaluaciones.** Se aplicarán ejercicios y diagnósticos que faciliten el conocimiento personal. Estos servirán de base para integrar la teoría a la práctica de su vida personal y laboral.
- **Análisis de materiales.** El estudiantado deberá analizar o estudiar recursos entregados previos a una clase, tales como videos, notas técnicas, lecturas, mini casos, para facilitar la entrega de contenidos durante la clase.
- **Simulador de negocios.** Un simulador de negocios para el liderazgo personal es un espacio virtual que ofrece experiencias prácticas para mejorar las habilidades de liderazgo. Al recrear situaciones desafiantes de la vida real, permite a los individuos tomar decisiones estratégicas y enfrentarse a problemas similares a los que podrían encontrarse en el día a día. El simulador de Harvard "Crafting your life simulation" exige tanto una preparación previa como una aplicación en inglés. Se centra en la claridad de valores y motivaciones para explorar cómo las decisiones se alinean con los valores personales y las creencias más profundas.

b. Participación en clase 10%

El alumnado debe prepararse de previo a la clase para participar activamente de las discusiones, con análisis significativo y argumentos bien elaborados para sostener sus posiciones. El personal docente contará con diversas didácticas con las que logre involucrar al estudiante en la construcción del proceso de aprendizaje tanto dentro de la clase como fuera. Por ejemplo:

- **Estudio de casos.** Este curso utiliza el estudio de casos como una metodología participativa que conduce al desarrollo de una capacidad de análisis y síntesis, promoviendo habilidades desde la perspectiva del líder y mostrando todas las dimensiones necesarias para que se puedan analizar





la situación a fondo y sugerir cursos alternativos de acción. El caso se analiza primero de manera individual, con el apoyo de un grupo de estudio y en sesión plenaria guiados por el profesor.

- **Trabajo en grupos de estudio.** Se estimulará la discusión en grupos, exposiciones cortas y un adecuado trabajo entre grupos de estudio.
- **Clase magistral,** impartida por el profesor, reflexionando los principales contenidos teóricos de las lecturas asignadas para la sesión en mención.
- **Trabajo en equipos,** realizados por los estudiantes, tomando como base el material asignado según el cronograma de actividades.

c. Proyecto colaborativo 10%

Una colaboración es una relación mutuamente beneficiosa y claramente definida, desarrollada por dos o más personas u organizaciones, con el propósito de lograr metas comunes. Bajo la estrategia de aprendizaje basado en proyectos (“Project Based Learning”, o PBL en inglés), cada grupo desarrollará un evento relacionado con los temas del curso, en el cual se verán implicados todos y cada uno de los integrantes del grupo. Bajo la guía del profesorado, trabajarán de manera cooperativa, comprometida, y fuertemente sincronizada para lograr una experiencia de aprendizaje única y creativa. Para ello se asignarán tiempos de trabajo en clase y fuera de ella.

4. Exámenes cortos 20%.

Se realizarán dos exámenes cortos, cuya duración oscilará entre 60 y 90 minutos, los cuales evaluarán los contenidos abordados en las tres partes en las cuales se divide el curso, respectivamente. Consistirán en el análisis de un caso concreto, que permita demostrar el dominio y aplicación práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo del curso.

Los exámenes de reposición se registrarán según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. El examen de ampliación evaluará todo el contenido del curso. No se repetirán exámenes cortos a excepción de casos totalmente justificados conforme lo establecido por la normativa universitaria. Los exámenes cortos están programados según lo indicado en el siguiente cronograma.

IX. CRONOGRAMA

CLASE	SEMANA	PRIMERA PARTE: LIDERAZGO INDIVIDUAL
1	10-16 marzo	<p><u>Contenidos:</u> Capítulo 1. ¿Qué es el comportamiento organizacional?</p> <p><u>Presencial:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Se explican en detalle el programa del curso, metodología, evaluación y guía de trabajos en grupo. - Explicación de algunos contenidos del capítulo 1. - Ejercicio: Administración al estilo Comportamiento Organizacional (CO). - Dilema ético: Hay un dron en tu sopa. - Casos: Apple se vuelve global; Datos masivos para principiantes. - Video: <u>La vida nuestra</u> (16:14 min.) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Acceder al aula virtual en Mediación Virtual.





2	17-23 marzo	<p><u>Contenidos:</u> Capítulo 2. La diversidad en las organizaciones Capítulo 3. Las actitudes y la satisfacción laboral</p> <p><u>Presencial:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 2 y del capítulo 3. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: Diferencias; ¿Qué aspectos de su trabajo de ensueño le satisfacen? - Video: Don't pull people in boxes (4:25 min.) - Video: Purl Pixar SparkShorts (8:43 min.) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: Más mujeres para el consejo; Sitios web reveladores. - Casos: Predicar con el ejemplo; La carrera permanente; En búsqueda de la Felicidad - Flexibilidad; Diseño de un mejor puesto de trabajo. - Foro virtual sobre la lectura: Más allá de la diversidad. <p style="text-align: center;">Podcast de liderazgo. Avance #1 (en grupo)</p>
3	24-30 marzo	<p><u>Contenidos:</u> Capítulo 4. Las emociones y los estados de ánimo Capítulo 5. La personalidad y los valores</p> <p><u>Presencial:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 4 y del capítulo 5. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: La prueba de la Felicidad, Su mejor yo. - Video: Alex y Julia (11:55 min.) - Película "Intensamente" · Video: Intensamente-las escenas más divertidas (6:31 min.) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: Minería de datos acerca de las emociones, Cambio de trabajo constante en la generación del milenio. - Caso: Llorones; Síndrome de alta exposición; El costo de ser agradable; El poder del silencio.
4	31 marzo - 6 abril	<p><u>Contenidos:</u> Capítulo 6. La percepción y la toma de decisiones individual Capítulo 12. Liderazgo</p> <p><u>Virtual:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 6 y capítulo 12. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: Buenos y malos mentirosos; ¿Qué es el liderazgo? - Video: Those Little Things (16 min.) - Simulador HBSP: Crafting your life (inglés) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: Hacer trampa es una decisión; Éxito humeante. - Caso: Demasiado de algo bueno; La multimillonaria más joven; El liderazgo forjado en la batalla; Liderazgo por algoritmo. <p style="text-align: center;">1er entregable bitácora de liderazgo (individual).</p>





5	7-13 abril	<p>Contenidos: Capítulo 7. Conceptos de motivación. Capítulo 8. Motivación: de los conceptos a las aplicaciones</p> <p>Presencial: - Explicación de algunos contenidos del capítulo 7 y capítulo 8. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: Tarea de justicia organizacional; Ocupaciones y modelo de las características del puesto de trabajo. - Video: el efecto Pigmalión (2:31 min.) - Video: #graciasjefe IESE (3:37 min)</p> <p>Asincrónico (tarea previa a la clase): - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: La nueva calificación promedio; Se contratan reclusos. - Casos: La desmotivación por el sueldo del director general; La epidemia de somnolencia; Motivación para el esparcimiento; Aumentos de salario todos los días.</p> <p style="text-align: center;">Podcast de liderazgo. Avance #2 (en grupo)</p>
	14-20 abril	SEMANA SANTA
SEGUNDA PARTE: LIDERAZGO EN EQUIPO		
6	21-27 abril	<p>Contenidos: Capítulo 9. Fundamentos del comportamiento de los grupos Capítulo 10. Los equipos de trabajo</p> <p>Presencial: - Explicación de algunos contenidos del capítulo 9 y capítulo 10. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: Supervivencia salvaje ¿Unirse a un grupo o trabajar solo?; Creación del equipo "perfecto". - Película "Kung Fu Panda" · Video: liderazgo carismático (15:37 min) - Video: Siete consejos para dormir bien (5:23 min.)</p> <p>Asincrónico (tarea previa a la clase): - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: ¿La pereza social es poco ética?; La suma del equipo es menos que sus miembros. - Casos: Las calamidades del consenso; Confianza dentro del grupo y supervivencia; Timidez en los equipos; Equipos inteligentes y equipos torpes.</p> <p style="text-align: center;">SEMANA UNIVERSITARIA <i>(esta clase será virtual, y no se pueden aplicar evaluaciones de ningún tipo)</i></p>
7	28 abril - 4 mayo	FERIADO NACIONAL (1º de mayo)
8	5-11 mayo	<p>Presencial: <i>Inicio de coordinación del proyecto colaborativo. Trabajan en grupos pequeños y con toda la clase, bajo la supervisión del profesorado. Se coordinan para organizar el evento.</i></p> <p style="text-align: center;">2º entregable bitácora de liderazgo (individual).</p>





9	12-18 mayo	<p>Contenidos: Capítulo 11. Comunicación</p> <p><u>Presencial:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 11. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicio: Ausencia de comunicación no verbal. - Video: <u>Vale</u> (12:05 min) - Video: <u>El mejor discurso de la historia</u> (4:46min.) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilema ético: TSPD 374. - Casos: Apalancamiento organizacional de la social media; El purgatorio de PowerPoint.
10	19-25 mayo	<p><u>Virtual (o sincrónico): Primer examen corto.</u> Se evaluarán los Capítulos 1 al 12 del libro <i>Comportamiento Organizacional</i>.</p>
11	26 mayo - 1 junio	<p>Contenidos: Capítulo 13. Poder y política Capítulo 14. Conflicto y negociación</p> <p><u>Presencial:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 13 y del capítulo 14. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: Comparación de las tácticas de influencia; Interpretación de una negociación. - Película "El contador" · Video: <u>Nadie sospecha que este contador es...</u> (13:36 min) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: ¿Qué tanto debemos obedecer a quienes ocupan puestos de poder?; La aspirante poco ambiciosa. - Casos: Todo para el poderoso; El colega de Barry se convierte en su jefe; Conducta desordenada; Twinkies, rubber rooms y negociaciones colectivas. <p>Podcast de liderazgo. Avance #3 (en grupo)</p>
TERCERA PARTE: LIDERAZGO ORGANIZACIONAL		
12	2-8 junio	<p>Contenidos: Capítulo 15. Fundamentos de la estructura organizacional Capítulo 16. Cultura organizacional</p> <p><u>Presencial:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 15 y capítulo 16. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: La tienda de emparedados; Bienvenida a los nuevos integrantes. - Video: <u>La historia de LEGO</u> (17:22 min) <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: Tensiones post-milenio en la organización flexible; Cultura del engaño. - Casos: Desviación creativa ¿Resistencia ante la jerarquía?; Dreamliner de Boeing; ¿Pesadilla de ingeniería o desastre organizacional?; El lugar hace a la gente; Culturas activas. <p>3er entregable bitácora de liderazgo (individual).</p>





13	9-15 junio	<p><u>Contenidos:</u> Capítulo 17. Políticas y prácticas de recursos humanos Capítulo 18. Cambio organizacional y manejo del estrés</p> <p><u>Presencial:</u> - Explicación de algunos contenidos del capítulo 17 y capítulo 18. - Resolución de casos, lecturas, videos. - Ejercicios: Diseño de una entrevista de trabajo estructurada eficaz; Conciencia plena en el trabajo. - Video: Disney Inner Working Full Movie (6:22 min) - Video: El cerebro, nuestro mejor aliado contra el estrés (5:58 min)</p> <p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u> - Análisis de casos, lecturas, videos. - Dilemas éticos: ¿Los trabajadores por encargo son realmente empleados?; Todos presentes y rindiendo cuentas. - Casos: ¿Con el pie en la puerta?; Es probable que usted esté apoyando la esclavitud; Mejorar el aspecto de Walmart; Cuando las compañías no logran cambiar.</p>
14	16-22 junio	Evento organizado por cada grupo (presencial). <i>En el horario de cada grupo</i>
15	23-29 junio	<u>Virtual (o sincrónico): Segundo examen corto.</u> Se evaluarán los Capítulos 15 al 18 del libro Comportamiento Organizacional
16	30 junio - 6 julio	<p><u>Asincrónico (tarea previa a la clase):</u> Entrega podcast de liderazgo (24 horas antes de la clase, vía Mediación Virtual)</p> <p><u>Presencial:</u> Presentación de los podcasts de liderazgo</p>
17	7-13 julio	<p><u>Virtual (o sincrónico):</u> Examen de ampliación y de reposición. Entrega de notas. Se evaluará toda la materia del curso.</p>

Miércoles 30 de abril de 2025 - Actividad de cátedra virtual (sincrónica) - 6:00pm





X. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía principal:

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Pearson.

Bibliografía complementaria:

Bateman, T. S., & Snell, S. (2009). *Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. 8ª ed. McGraw Hill.

Boyce, C., & Neale, P. (2006). *Conducting in-depth interviews: A guide for designing and conducting in-depth interviews for evaluation input*.

Campos, R. (2023). *Integridad 365: liderar con propósito*. San José: Academia Centroamérica.

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. 3ª ed. McGraw Hill.

Christensen, C. M., Allworth, J., & Dillon, K. (2012). *How will you measure your life?* (p. 87). New York: Harper Business.

Collins, J. (2007). *Level 5 leadership*. The Jossey-Bass reader on educational leadership, 2, 27-50.

Covey, S. R. (2013). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simon and Schuster.

Covey, S. R. (2013). *The 8th habit: From effectiveness to greatness*. Simon and Schuster.

Covey, S. M. (2006). *The speed of trust: The one thing that changes everything*. Simon and Schuster.

Drucker, P. F. (2008). *Managing oneself*. Harvard Business Review Press.

Drucker, P. F. (2014). *El ejecutivo eficaz*. Sudamericana.

Fundación Drucker. (2002). *De Líder a Líder: Selección de Artículos de la Revista de la Fundación Drucker*. Ediciones Granica SA.

Goleman, D. (2012). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

Harvard Business School Publishing. *Crafting Your Life Simulation*. <https://hbsp.harvard.edu/product/7210-HTML-ENG>

Jones, G. y George, J. (2019). *Administración Contemporánea*. 10ª ed., México. McGraw Hill.

Kahneman, D. (2012). *Pensar rápido, pensar despacio*. Debate.

Kotter, J. P. (1996). *Leading change: Why transformation efforts fail*. Harvard Business Review Press.

Lussier, R., Achua, C. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. 6ª ed., México. Cengage Learning.

Northouse, P. G. (2017). *Introduction to leadership: Concepts and practice*. Sage Publications.

Rodríguez, D. (2018). *Ticas sin miedo: 27 historias de mujeres sobresalientes*. Edición Kindle.

Rodríguez-Lluesma, C. (2024). *Más allá de la diversidad*. IESE insight.
https://insightreports.iese.edu/dignidad-diversidad-pertenencia-report/#experiencias_inclusivas

Robles, B. (2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. Cuicuilco, 18(52), 39-49.

Schwartz, B. (2016). *The Paradox of Choice: Why More is Less*. Harper Collins Publishers.





Thompson A., Strickland A., Gamble, J. (2015). *Administración estratégica: textos y casos*. 19ª ed. McGraw Hill Interamericana.

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. PrenticeHall.

Zenger, J. H., & Stinnett, K. (2013). *El coach extraordinario: cómo los mejores líderes ayudan a crecer a los demás*. Profit Editorial

Zenger, J. H., & Folkman, J. (2012). *El líder extraordinario*. Profit Editorial.

XI. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESORADO

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
01	Daniel Jiménez Montero	daniel.jimenez@ucr.ac.cr
02	Roy Campos Retana*	roy.camposretana@ucr.ac.cr
03	Gabriela Gamboa	maria.gamboacordero@ucr.ac.cr
04	Paul Masis Solano	paul.masis@ucr.ac.cr
SEDES Y RECINTOS REGIONALES		
01	Miguel Chavarría, Sede del Caribe (PC)	miguel.chavariachaves@ucr.ac.cr
01	Andrea Cedeño Ramírez, Sede del Atlántico, Turrialba	andrea.cedenoramirez@ucr.ac.cr
01	Alejandra Varela Chaverri, Recinto de Guápiles	alejandra.varelachaverri@ucr.ac.cr

(*) *Coordinador del curso*

Para proteger el ambiente, no imprima este documento si no es necesario.

