

**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS
LIDERAZGO GERENCIAL Y MANEJO DEL CAMBIO
DN0304**

PROGRAMA

I SEMESTRE 2007

Profesores:

MAE Luz Marina Madriz Muñoz

MAE Carlos Murillo Scott.

Lic. Adrián Prada Prada.

MBA Abel Salas Mora. Coordinador.

Licda Jeannette Morales Zumbado (Sede de Occidente).

I. Descripción

El curso pone al estudiante en contacto con los elementos fundamentales de los temas del liderazgo y los procesos planeados de cambio en las empresas y organizaciones, para que a partir del dominio de herramientas conceptuales y el conocimiento de experiencias prácticas en diferentes empresas e instituciones, pueda comprender y manejar su futuro desarrollo profesional como ejecutivo o empresario en el campo de la dirección de las empresas.

Este curso pertenece al V Ciclo de Bachillerato en Dirección de Empresas. Tiene como requisito DN-0203 Gerencia de Recursos Humanos y es requisito para DN-0405 Empresariedad e Innovación. Implica 3 horas de clase por semana, otorga 3 créditos y la sigla es DN-0304.

II. Objetivos generales del curso

1. Conocer la importancia del liderazgo como estrategia para motivar a las y los estudiantes para alcanzar un grado de desempeño superior.

III. Objetivos específicos

En este curso se espera que el y la estudiante sean capaces de:

1. Analizar los conceptos y los componentes fundamentales de los rasgos del liderazgo.
2. Interpretar la nueva realidad del liderazgo.

3. Identificar las principales habilidades y destrezas de liderazgo y el papel de líder gerencial en el proceso de desarrollo organizacional.
4. Aplicar técnicas de aprendizaje para analizar el estilo de liderazgo de los estudiantes y generar en ellos la motivación necesaria para que elaboren un perfil ideal de liderazgo tomando en cuenta sus propias habilidades y destrezas.
5. Conocer estilos motivacionales de liderazgo que contribuyen a posibilitar el cambio organizacional al interior de su organización a través de un mejor entendimiento del comportamiento humano.
6. Conocer las principales variables y técnicas que intervienen en un proceso de cambio organizacional para el análisis y manejo del cambio en cualquier organización empresarial.

IV. Contenido

1. Los principios del liderazgo y el papel del líder.
2. Rasgos del líder y desarrollo de líderes.
3. Teorías motivacionales y modelos de motivación.
4. Técnicas para el manejo del cambio
5. Trabajos de investigación sobre los temas anteriores.

V. Metodología

Durante el desarrollo del curso, se apoyará el método de aprendizaje por medio de casos y de investigación – acción directamente aplicada a las empresas y a líderes. Este método pretende que el y la estudiante, por medio del conocimiento de elementos teóricos, logre integrar la teoría a la práctica de su vida personal y laboral. Para ellos deberá:

1. Leer con antelación los capítulos asignados de los libros de texto para cada sesión.
2. Participar activamente en la discusión en grupos, exposiciones cortas y un adecuado trabajo entre grupos.
3. Promover la creatividad e iniciativa en el proceso de participación en clase mediante la puesta en nuevas ideas, romper paradigmas.
4. Estar presente en todas las sesiones de práctica en sus grupos de trabajo. Se llevará una lista firmada por sesión de trabajo de cada grupo la cual deberá ser entregada al profesor en la siguiente clase.
5. Participar en clase individualmente por medio de presentaciones orales, escritas, análisis de casos, discusiones, presentaciones.
6. Elaborar conjuntamente con sus compañeros (as) de grupo el trabajo de investigación sobre determinados temas definidos con antelación con el profesor.
7. Asistencia a charlas, conferencias, mesas redondas, películas o vídeos.
8. Se tendrá horas de atención a estudiantes que se definen de mutuo acuerdo entre cada profesor y el o la alumna.

VI. Sistema de Evaluación

La nota de aprovechamiento se obtendrá de la siguiente manera:

| | |
|-----------------------------------|------------|
| Tres Exámenes parciales | 30% |
| Tareas y resolución de casos | 15% |
| Actividad grupal de liderazgo | 25% |
| Trabajo de investigación en grupo | <u>30%</u> |
| Total | 100% |

Con excepción de los exámenes, cualquiera de los puntos señalados anteriormente, que no sea presentado en la fecha fijada, será evaluado con un 25% menos. Dada la importancia de la participación en clase, por la índole de las actividades evaluativas, no se repite ninguna actividad perdida.

El examen de ampliación cubre toda la materia vista durante el curso, sustituye a todos los resultados anteriores y se aprueba el curso con nota mínima de 7.00 en el examen, quedando un 7.00 de nota final del curso, de acuerdo con el artículo 28 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Versión 09 de mayo del 2001)

Exámenes parciales (30%)

Durante el curso se llevarán a cabo tres exámenes de desarrollo a realizarse en la hora y las fechas fijadas en el programa y en el cronograma adjunto. Cualquier ausencia justificada a los mismos se maneja de acuerdo con lo estipulado en el artículo 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Versión 09 de mayo del 2001). No hay eximidos de ningún examen, especialmente del tercero.

Los temas serán evaluados y valorados de la siguiente forma:

Primer examen. Valor: 10%
Temas cubiertos de la sesión 1 a la 5:

Segundo examen Valor: 10%
Temas cubiertos de la sesión 7 a la 9

Tercer Examen Valor 10 %.
Temas cubiertos de la sesión 10 a la 14.

Resolución de casos (15%)

Durante el desarrollo del curso se aplicarán casos para que sean resueltos por los estudiantes sobre el tema de liderazgo y de cambio organizacional. Los

mismos servirán de base para poner en práctica la teoría y el conocimiento adquirido.

Actividades grupales (25%)

El trabajo de los grupos se realizará sobre el tema siguiente:

1. **Liderazgo.** Los estudiantes buscarán un líder dentro de una empresa privada o pública. Deberán investigar sobre su estilo de liderazgo (influencia, autoridad, negociación, motivación) y sobre sus responsabilidades, conflictos éticos que afronta, entre otros. En otras palabras, cómo se desenvuelve y qué retos afronta en su quehacer diario ese líder. Se tomará como base el libro "Liderazgo. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades" de Robert N. Lussier y Christopher F. Achua, Editorial Thomson. Asimismo se podrán utilizar los cuestionarios que serán entregados por el profesor oportunamente. De este trabajo se hará una exposición a la mitad del curso finalizando el tema de liderazgo. Deben ser muy creativos poniendo en práctica el aprendizaje obtenido.

Trabajo de investigación en grupo (30%)

El trabajo de los grupos se realizará sobre el tema siguiente:

2. Cambio Organizacional. El propósito de este trabajo es que los y las estudiantes investiguen algún caso relacionado con el Manejo del Cambio Organizacional, por medio del análisis de los procesos de cambio en el medio empresarial costarricense, para lo cual se tomará como guía los lineamientos contenidos en el manual del Profesor Abel Salas Mora, "El cambio: Paso a paso", basado en John p. kotter". y el de Hardy, George. Admnistración efectiva del cambio en una semana. Panorama Editorial, primera reimpresión. México, D.F. 1997. Este manual será entregado por cada profesor electrónicamente.

El tema central de este trabajo estará centrado en el cambio organizacional. Los estudiantes deberán buscar una empresa, institución o departamento que haya llevado a cabo un proceso de cambio organizacional formal. Investigarán sobre la metodología utilizada, los obstáculos encontrados, los logros alcanzados, lo que estuvo bien y lo que no durante el proceso, entre otros.

La extensión del trabajo oscila alrededor de 20 páginas tamaño carta, escritas a máquina, a espacio y medio y con letra verdana o Arial tamaño 12.

Aún y cuando se establece una metodología a seguir, el profesor, tendrá la libertad de incluir otros aspectos para fortalecer la participación y evaluación

del estudiante, de conducir la enseñanza y profundizar en temas que enriquezcan el conocimiento del mismo sobre las bases y principios del liderazgo y cambio organizacional, sobre todo, con mucha creatividad y habilidad.

Lineamientos para la investigación:

Análisis de un proceso de cambio formal en una empresa u organización:

1. *Introducción* se debe plantear el tema a investigar de lo general a lo particular.
2. *Antecedentes*: breve descripción de la empresa, sus productos y/o servicios.
Descripción organizacional: estructura, organización, personas, ambiente organizacional. Se deben describir los factores que intervienen en la dinámica organizacional, en forma aplicada a esta empresa y conceptualizar teóricamente los temas de consenso del curso tales como: liderazgo gerencial, misión del líder, visión, valores, estrategia, motivación, cultura y clima organizacional, cambio organizacional, resistencia al cambio, compromiso, líder, entorno. Asimismo, describir la empresa investigada en términos de historia, actividad realizada, estructura organizacional, características socio-económicas de los colaboradores, actividades del Departamento a investigar, tipo y naturaleza de la información disponible sobre el cambio.
3. *Detección*, análisis y plan de cambio: Identificación de la naturaleza de las actividades del Departamento a investigar, realizar el análisis de las diferentes actividades relacionadas las variables propuestas para establecer un proceso de cambio para una adecuada gestión gerencial o manejo de la empresa. Por ejemplo uso del modelo de cambio o desarrollo organizacional; el de trabajo en equipo. Plan de acción. Medidas o parámetros de éxito. Desarrollo del instrumento, técnica, política, entre otras
4. *Conclusiones y recomendaciones* para una adecuada gestión del cambio tomando en cuenta el proceso de cambio desarrollado durante el curso.

VII. Bibliografía:

TEXTOS BÁSICOS DEL CURSO:

1. Robert Lussier, Christopher Achua. LIDERAZGO. Teoría, aplicación y Desarrollo de habilidades. Segunda Edición. Editorial Thompson. Año 2005.
2. Salas Mora Abel "Manual del cambio, Paso a Paso. Basado en John P. Kotter". Nota Técnica. Febrero 2007.

Bibliografía de consulta:

3. Salas Abel. Lideres para servir. Ediciones LKS CA CARIBE, San José, Costa Rica. 2005.
4. Hardy, George. Administración efectiva del cambio en una semana. Panorama Editorial, primera reimpresión. México, D.F. 1997.
5. Guizar Rafael, Desarrollo Organizacional. Segunda Edición. Mc Graw Hill. 2004.
6. Harvard Business Review. Gestión del cambio. Ediciones DEUSTO, S.A., primera edición. Bilbao, 2001.
7. Smith, Douglas K. El cambio está en tus manos. Prentice Hall, sin número de edición. México, 1996.
8. Novoa Javier, El desafío del cambio. Manual Moderno. 2000.
9. Reig Pintado Enrique. "El Líder y el desafío del cambio". Primera edición. 2004. Compañía Editorial Continental. CECSA

VIII. Cronograma del Curso

| Sesión | Tema | Contenido |
|-------------------|--|--|
| 01 07 de marzo | Orientación metodológica | Orientación metodológica Presentación del programa, objetivos, contenidos, sistema de evaluación. Formación de grupos. |
| 02 14 de marzo | Los Principios del Liderazgo y el papel del Líder | ¿Quién es un líder? Capítulo 1: páginas 2 a 19 Análisis de las "Tendencias Modernas del Liderazgo" (Charla) Video sobre Liderazgo |
| 03 21 de marzo | El líder carismático y el líder de transformación | Liderazgo Carismático y Liderazgo transformacional Capítulo 10: páginas 338 a 364 |
| 04 28 de marzo | Rasgos del Líder y desarrollo de líderes Perfil de personalidad de los líderes eficaces | Rasgos y Perfil de personalidad de los líderes eficaces Capítulo 2 (a): páginas 26 a 42 |
| 01 al 08 de abril | SEMANA SANTA | SEMANA SANTA |
| 05 07 de abril | Rasgos del Líder y desarrollo de líderes Ética Estilos de Liderazgo | Liderazgo ético Capítulo 2 (b): páginas 43 a 64 Resolución de un caso sobre ética |
| 14 de Abril | PRIMER EXAMEN PARCIAL (1 a 5) | 8 a.m. a 10 a.m. |
| 06 11 de abril | Estilos motivacionales de liderazgo | Los estilos motivacionales de liderazgo Lectura de apoyo Capítulos 3 y 4: páginas 62 a 92 y 100 a 130 |
| 07 18 de abril | Estilos motivacionales de liderazgo. El liderazgo por contingencia | Liderazgo por contingencia Lectura de apoyo Capítulo 5: páginas 138 a 163 |
| 21 al 28 de abril | SEMANA UNIVERSITARIA | Asistencia a actividad académica con presentación de informe al profesor (Tarea) |
| 08 02 de mayo | El liderazgo estratégico y manejo del cambio | Liderazgo estratégico, el manejo de la crisis y el cambio Capítulo 11: páginas 372 a 400 |
| 09 09 de mayo | El liderazgo estratégico y manejo del cambio | Liderazgo estratégico, el manejo de la crisis y el cambio Capítulo 11: páginas 408 a 451 Video: Locura de Liderazgo |
| 12 de mayo | SEGUNDO EXAMEN PARCIAL (7 a 10) | 8 a.m. a 10 a.m. |
| 10 16 de mayo | Liderazgo Gerencial | Primera Presentación de los grupos de Trabajo. Tema de Liderazgo. |
| 11 23 de mayo | Liderazgo Gerencial | Primera Presentación de los grupos de Trabajo. Tema de Liderazgo. |
| 12 30 de mayo | Técnicas para el manejo del cambio | Liderazgo de equipo y dirección de equipos autoadministrados Capítulos 8 y 9: páginas 258 a 292 y 302 a 328 |

| | | |
|-------------------|------------------------------------|--|
| 13 06 de junio | Técnicas para el manejo del cambio | Algunas consideraciones sobre las etapas de un proceso de cambio Resolución de casos Profesores UCR: "Manual del proceso de cambio basado en John P. Kotter" Nota técnica. Febrero 2006 |
| 14 13 de junio | Técnicas para el manejo del cambio | Salas Mora, Abel: "Manual Paso a Paso, basado en John P. Kotter" Nota técnica. Febrero 2007 Video sobre cambio |
| 15 20 de junio | Investigación de campo | Segunda Presentación: Exposición de los grupos de trabajo relacionados con el tema el cambio organizacional |
| 16 27 de junio | Investigación de campo | Segunda Presentación: Exposición de los grupos de trabajo relacionados con el tema el cambio organizacional |
| 17 30 de junio | TERCER EXAMEN PARCIAL (11 a 15) | 8 a.m. a 10 a.m. |
| 04 de julio | Exámenes de reposición | La materia correspondiente |
| 23 de mayo | Examen de ampliación | Toda la materia |