



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 currículo 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 2025**

I. 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

II. DOCENTES Y HORARIOS Y MODALIDAD

Grupo	Docente	Horario	Modalidad ¹	Aula	Horario de Atención de Consultas ²
Sede Rodrigo Facio					
01	Alina Granados Vega ³	M: 13:00 a 15:50	Bimodal	124 CE	K 13:00 a 14:30
02	Alina Granados Vega	M: 16:00 a 18:50	Bimodal	124 CE	K 14:30 a 16:00
03	Danelia Muñoz Hernández	M: 18:00 a 20:50	Presencial	043 CE	M 16:30 a 18:00
04	Marta Molina Lobo	M: 07:00 a 09:50	Bimodal	124 CE	M 10:00 a 11:30
Sede de Guanacaste					
01	Gustavo Elías Neira	V: 17:00 a 19:50	Presencial	11	J: 17: 0 a 18:30
Sede de Occidente					
01	Jeannette Morales Zumbado	K: 17:00 a 19:50	Bajo virtual	216	K: 15:30 a 17:00
Recinto Paraíso					
21	Shirley Gómez Leiva	S: 08:00 a 10:50	Presencial	02	S: 11:00 a 12:30
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	J: 13:00 a 15:50	Bimodal	6 C	J: 16:00 a 17:30

¹ El porcentaje de virtualidad y presencialidad de cada modalidad se establece en la Resolución VD-11502-2020: La distribución de las sesiones se indican en el Anexo 1 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.

³ Docente coordinadora de la Cátedra





III. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Este curso está diseñado para estudiantes universitarios de Dirección de Empresas, que buscan desarrollar competencias de liderazgo para desempeñarse de manera exitosa, en ambientes en constante transformación personal y organizacional. Se hará énfasis en el análisis del liderazgo partiendo de la persona como líder en proceso de mejora continua, se abordarán las teorías de liderazgo y las tendencias actuales, con un enfoque en la gestión de personas y la formación de equipos de alto rendimiento en entornos empresariales.

La futuro profesional en Dirección de Empresas debe ser, 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

IV. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar en los estudiantes universitarios de Dirección de Empresas las competencias fundamentales de liderazgo, promoviendo una visión integral que combine el autoconocimiento, la gestión efectiva de personas y la formación de equipos de alto rendimiento. A través del análisis de teorías de liderazgo y tendencias actuales, el curso busca preparar a los participantes para liderar con éxito en entornos empresariales dinámicos, fomentando una actitud de mejora continua y adaptación al cambio.

V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los siguientes objetivos buscan garantizar un enfoque integral que combine el conocimiento teórico con la aplicación práctica en la formación de líderes empresariales estratégicos y responsables:

- Integrar principios éticos y de responsabilidad social en el estudio del liderazgo empresarial, fomentando el diálogo y la reflexión sobre valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia, así como el desarrollo de competencias en comunicación asertiva y trabajo en equipo.
- Comprender la naturaleza y relevancia del liderazgo en las organizaciones, analizando los rasgos de personalidad que influyen en el desempeño de un líder y su impacto en los equipos de trabajo.





- c. Desarrollar el liderazgo personal a través del autoconocimiento, la mentalidad de crecimiento y el fortalecimiento de competencias esenciales como la comunicación asertiva, la gestión del cambio y el manejo de conflictos.
- d. Identificar las principales variables que influyen en el desarrollo del liderazgo, tanto a nivel personal como en la gestión de equipos de trabajo dentro de las organizaciones, promoviendo un liderazgo efectivo y adaptable.
- e. Reflexionar sobre el propio perfil de liderazgo, permitiendo a los estudiantes identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para fortalecer sus competencias de liderazgo en el ámbito empresarial.
- f. Explorar y diferenciar los principales enfoques de liderazgo contemporáneo, incluyendo el liderazgo carismático, transformacional y estratégico, con el fin de aplicarlos en distintos contextos empresariales.
- g. Analizar tópicos actuales del liderazgo organizacional, evaluando dimensiones clave como la autenticidad, el ejercicio de un liderazgo consciente, la influencia de la cultura organizacional, el neuroliderazgo y la relación entre género y liderazgo.
- h. Fomentar el aprendizaje experiencial, recibiendo mentoría directa de profesionales líderes en distintos contextos organizacionales, para fortalecer una visión real integral del liderazgo, en un entorno dinámico e interactivo.

VI.. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

Este curso está conceptualizado bajo la estructura de 4 módulos que le permita a la población estudiantil y personal docente, participar en un proceso interactivo, eficiente, más global y orientado a resultados:

Módulo I. Fundamentos del Liderazgo: Naturaleza, Importancia y Características de la Persona Líder.

- a) Naturaleza e importancia del liderazgo
- b) Rasgos de la personalidad y el liderazgo

Módulo II. Liderazgo Personal: Claves para el Autodesarrollo.

- a) Autoconocimiento como base del liderazgo
- b) Mentalidad de Crecimiento
- c) Competencias emocionales y comunicación asertiva





- d) Liderar el cambio

Módulo III. Liderazgo de Equipos: Estrategias para la Colaboración y el Alto Desempeño.

- a) Equipos de trabajo autoadministrados
- b) Gestión de Conflictos en el Equipo

Módulo IV. Enfoques contemporáneos de liderazgo.

- a) Liderazgo Carismático
- b) Liderazgo Transformacional
- c) Liderazgo Estratégico
- d) Liderazgo Auténtico
- e) Liderazgo Consciente
- f) Neuroliderazgo
- g) Liderazgo Inclusivo

VII. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El curso se desarrollará bajo los siguientes aspectos metodológicos:

- a) Las clases se desarrollarán en un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva, promoviendo el trabajo en equipo, con un plano de igualdad de oportunidades y sin ningún tipo de discriminación, garantizando el diálogo y la libre expresión de ideas y opiniones.
- b) El curso seguirá un enfoque constructivista, donde la persona docente será un facilitador que orienta la reflexión, el aprendizaje significativo y el trabajo tanto individual como colaborativo. Para ello, el enfoque del rol docente será proporcionar una introducción guiada de cada temática por medio de la cual la población estudiantil obtendrá una base sólida del tema y promoverá que los estudiantes interactúen, discutan y apliquen lo aprendido, por medio de preguntas generadoras, actividades individuales y grupales.





- c) El personal docente utilizará estrategias didácticas sincrónicas y asincrónicas⁴ para fomentar la participación activa del estudiantado. A su vez, el estudiantado deberá prepararse con lecturas, material asignado e investigaciones propias para participar activamente en el curso y enriquecer el aprendizaje.
- d) Se evaluará la participación activa del estudiantado, tanto individual como grupal, desarrollando el análisis crítico, la comunicación asertiva y el trabajo colaborativo en equipos diversos y multidisciplinarios.
- e) El curso se impartirá según la modalidad establecida en el programa y utilizará la plataforma institucional Mediación Virtual como medio oficial para materiales, comunicaciones y evaluaciones. Se podrán emplear plataformas complementarias para facilitar la interacción entre la persona docente y el estudiando, durante el horario de lecciones y la atención de consultas, sin reemplazar la plataforma oficial. El estudiantado deberá procurar un ambiente adecuado para su aprendizaje.
- f) Se incluirán lecturas en inglés como estrategia para ayudar al estudiantado a mejorar la comprensión del idioma, sin embargo las discusiones y evaluaciones se realizarán en español para adaptarse a los distintos niveles lingüísticos.
- g) Las clases virtuales sincrónicas pueden grabarse opcionalmente, en cuyo caso la persona docente lo informará para que el estudiantado decidan si activan su audio y video.
- h) A través de los componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente, se integrarán aspectos sobre ética, responsabilidad social y emprendimiento, además de la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

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.

⁴ La Resolución VD-11489-2020 establece que "...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."





- d) Posibilitar la innovación educativa por medio de metodologías participativas de investigación y trabajo cooperativo.
- e) Promover la lectura y comprensión de material didáctico 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.

VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN

El sistema de evaluación del curso está diseñado para medir el aprendizaje y desarrollo de competencias de la población estudiantil de manera integral. A través de diversas actividades, se fomentará la aplicación de conocimientos teóricos y prácticos, incentivando el pensamiento crítico, la ética, la responsabilidad social y el trabajo en equipo. La evaluación incluirá los siguientes componentes individuales y grupales, considerando el desempeño en actividades sincrónicas y asincrónicas, con el objetivo de fortalecer las habilidades necesarias para la gestión y liderazgo en entornos organizacionales.

Para ningún rubro de la evaluación, se repetirán actividades (sincrónicas o asincrónicas), a excepción de los casos debidamente justificados conforme lo establecido por la normativa universitaria según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil





Rubro	Contenido	Porcentaje
1. Participación activa sincrónica y asincrónica: a. Trabajo Individual (15%) b. Trabajo Colaborativo (20%)	Módulos I, II, III, IV	35%
2. Foros Programados (2)	Módulo II y IV	10%
3. Liderazgo en acción: Mentorías Relámpago	Módulos I, II, III, IV	20%
4. Proyecto de Desarrollo Personal (PDP): Impulsando mi Liderazgo Etapa I: Aplicación de Test y Dinámicas para el Autoconocimiento (15%) Etapa II: Priorización de Fortalezas y Oportunidades de Mejora (5%): Etapa III: Plan de Desarrollo Personalizado (10%) Etapa IV: Sesión de Retroalimentación (5%)	Módulos I, II, III, IV	35%
	NOTA	100%
5. Examen de Ampliación.	Módulos I, II, III, IV	

1. Trabajo Individual y Colaborativo.

La población estudiantil, tras la lectura del material asignado y la realización de investigaciones propias, deberá participar de manera activa en el curso en actividades individuales y grupales sincrónicas y asincrónicas, según lo establecido en el programa.

1.a. Trabajo Individual (15%): No es suficiente con la sola permanencia o conexión en el aula (presencial o virtual), se requiere la participación activa en la formulación de consultas y aportes, mediante argumentos bien elaborados para sostener sus posiciones sobre la temática, y la ejecución de diversas actividades individuales tales como el análisis de videos y lecturas, entre otras dinámicas académicas que podrá ser incorporadas por la persona docente para fortalecer el proceso de aprendizaje. Además de la participación verbal, se podrán aplicar otras estrategias didácticas como el uso de chats, foros, reportes y otros tipos de entregables para agilizar y documentar la participación individual según las indicaciones de la persona docente.

Se evaluará el desempeño del estudiante observado a lo largo del ciclo lectivo con base en la siguiente rúbrica de evaluación:



Rúbrica de Evaluación de Trabajo Individual Rúbrica Aplicada por la Persona Docente				
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 a 7,5 puntos	De 8 a 10 puntos

1.b. Trabajo Colaborativo (20%): Se fomentará el aprendizaje a través del trabajo, la discusión y la presentación de ideas en equipo. Esto incluirá la resolución de casos, el análisis de videos y lecturas, y otros recursos didácticos para fortalecer la comprensión y aplicación de los conceptos y el desarrollo de habilidades de trabajo colaborativo. La persona docente podrá conformar y rotar los equipos de trabajo en cada sesión de trabajo.

Al final de cada actividad grupal, el equipo debe entregar un documento en la plataforma Mediación Virtual, con el contenido solicitado. También se debe presentar la siguiente evaluación de la participación de cada uno de los integrantes del equipo. La nota asignada por la persona docente al trabajo grupal, se asignará de manera proporcional según la nota de participación que, con base en la siguiente rúbrica le asignó el grupo a cada estudiante:

Rúbrica de Evaluación de Trabajo Colaborativo Rúbrica Aplicada por el equipo para evaluar el aporte de cada estudiante			
Criterios para evaluar	2 puntos Cumple	1 punto Cumple parcialmente	0 puntos No cumple
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.			



Actividad “Inspirando a Liderar”: El trabajo colaborativo incluye la Actividad “Inspirando a Liderar”, la cual tiene un valor del **5% (2,5% trabajo escrito y 2.5% presentación)**. Esta actividad ayuda a fomentar el pensamiento crítico, la inspiración y el aprendizaje experiencial a partir de ejemplos reales de liderazgo. A cada equipo se le asigna una persona líder de la serie, con el objetivo de analizar y aplicar las enseñanzas de líderes destacados, identificando competencias clave y estrategias para el liderazgo efectivo. Se solicitará un reporte sobre los aprendizajes de la serie documental y una presentación al grupo.

2. Foros Programados.

En la fecha indicada en el apartado del Cronograma, se llevarán a cabo dos foros con un valor de **5% cada uno**, dirigidos por la persona docente a través de la plataforma Mediación Virtual. En cada uno de estos foros, la población estudiantil deberá realizar al menos una intervención principal y una réplica a la intervención de un compañero. Las participaciones deben ser argumentativas, por lo que no será suficiente expresar únicamente acuerdo o desacuerdo.

Rúbrica de Evaluación Foros Programados			
Criterios	2,5 puntos Acorde con lo solicitado	1,25 puntos Parcialmente acorde con lo solicitado	0 puntos No cumple 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. Liderazgo en Acción: Mentorías Relámpago.

Esta metodología busca fomentar el aprendizaje colaborativo, la organización estratégica y la optimización de una mentoría relámpago con personas líderes invitadas, para preguntar y recibir consejos sobre liderazgo, toma de decisiones, desarrollo profesional, gestión de equipos y otros temas analizados en el curso.

Selección y presentación de la persona líder: El trabajo se desarrollará en equipos de máximo cinco estudiantes. Cada equipo será responsable de confirmar la participación de una persona líder, cuidadosamente seleccionada, alineada con el perfil estudiado en el curso. Los equipos deberán investigar la trayectoria y experiencia del líder invitado. La información recopilada deberá presentarse por escrito y compartirse con el resto de la clase al menos una semana antes de la visita de la persona líder a la clase.

Preparación de la Mentoría: Cada equipo elaborará una lista de preguntas clave para maximizar el aprovechamiento de la mentoría. Dentro del equipo, se asignarán roles específicos: entrevistador(es) (responsable(s) de formular las preguntas), tomador(es) de notas (registra(n) las ideas clave y respuestas), elaborador(es) del informe (organiza(n) y redacta(n) el informe final), presentador (expone(n) las conclusiones al finalizar la actividad).

Rondas de Mentoría de 15 a 20 minutos por líder: Durante el tiempo establecido cada equipo se dirige a una estación (o sala pequeña en caso que la actividad se realice virtual) con una persona líder para hacer preguntas y recibir consejos personalizados. Al finalizar el tiempo (se les avisará 2 minutos antes), los grupos rotan a la siguiente estación.

Cierre y reflexión: Los líderes pueden dar un mensaje final sobre liderazgo y desarrollo profesional.

Informe Final y Actividad de Cátedra: Cada equipo entregará una reflexión escrita de una página sobre lo aprendido y cómo pueden aplicar los consejos en su desarrollo profesional. Se realizará una actividad de Cátedra para que los equipos compartan las enseñanzas obtenidas.

4. Proyecto de Desarrollo Personalizado (PDP) “Impulsando mi liderazgo”.

El ejercicio guía al estudiantado en el autoconocimiento y desarrollo del liderazgo mediante ejercicios de autoevaluación, culminando en un Plan de Desarrollo Personalizado. Con la orientación del docente, cada estudiante reflexionará sobre el perfil de liderazgo, identificando fortalezas y áreas de mejora, para diseñar estrategias que potencien sus competencias con aplicación en el entorno empresarial.

El trabajo de autoconocimiento y reflexión indica desde la primera semana de clases y se desarrolla en tres etapas, siguiendo la siguiente estructura y los plazos establecidos en el cronograma del curso:





Etapla I: Aplicación de Test de Autoevaluación para el Autoconocimiento (15%): Incluye todas las actividades de autoevaluación indicadas en el cronograma con las siglas PDP, relacionadas con el proceso de autoliderazgo, junto con sus respectivas reflexiones. Los entregables de los test y dinámicas deben realizarse semanalmente según el cronograma del curso, en el espacio de Mediación Virtual.

La evaluación tomará en cuenta la correcta y completa realización de los ejercicios y el nivel de análisis de los resultados conforme lo solicitado para cada uno.

Etapla II: Priorización de Fortalezas y Oportunidades de Mejora (5%): Cada estudiante deberá realizar un análisis fundamentado en la interpretación de los resultados obtenidos a través de los test y dinámicas aplicadas en la Etapa I. Este análisis debe incluir:

- *Identificación de al menos tres fortalezas*, argumentando cómo estas contribuyen al desarrollo de su liderazgo. Se recomienda incluir anécdotas, vivencias y ejemplos concretos que respalden su impacto en el ámbito empresarial.
- *Detección de al menos tres aspectos prioritarios a mejorar*, permitiendo así una evaluación estructurada de las oportunidades de desarrollo personal y profesional. Debe referirse claramente a la habilidad o competencia que requiere desarrollar (ej. comunicación asertiva, gestión del tiempo, toma de decisiones, manejo de conflictos, etc.).

La evaluación considerará la coherencia con las reflexiones de los test y dinámicas de la Etapa I, así como la profundidad del análisis para la identificación de las fortalezas y las oportunidades de mejora prioritarias.

Etapla III: Plan de Desarrollo Personalizado (10%):

Cada estudiante deberá diseñar un Plan de Desarrollo Personalizado, basado en su identificación de fortalezas y aspectos prioritarios a mejorar. El plan debe estructurarse en la siguiente matriz, según el siguiente contenido señalado:

PLAN DE DESARROLLO

ÁREA DE MEJORA	META (SMART)	ACTIVIDADES	INDICADOR DE MEJORA
Identifica una competencia o habilidad que necesita fortalecimiento.	Formula una meta específica, medible, alcanzable, relevante y con un plazo definido (SMART).	Define las acciones concretas que realizarás para mejorar en esta área.	Indica cómo medirás tu progreso y evaluarás el logro de la meta.

Se espera que cada estudiante presente su plan con un enfoque estratégico, demostrando autoconocimiento, reflexión y compromiso con su desarrollo. La evaluación considerará la



coherencia con la priorización de fortalezas y oportunidades de mejora identificadas en la Etapa II, así como la profundidad del análisis y viabilidad de las metas y actividades propuestas.

Revisión y Ajustes Finales: Posterior a recibir la retroalimentación (Etapa III), cada estudiante ajustará su Plan de Mejora y entregará la versión final en la fecha establecida en el cronograma del curso.

Etapas IV. Sesión de Retroalimentación (5%): En grupos de 3 personas se realizará una sesión para brindar retroalimentación constructiva sobre el Plan de Mejora Personal de cada estudiante, con el fin de reforzar su autoconocimiento y optimizar sus estrategias de desarrollo en liderazgo.

Cada estudiante debe preparar antes de la sesión e retroalimentación, una versión preliminar de su Plan de Mejora Personal, revisar su propio análisis de fortalezas y áreas de mejora, así como las estrategias propuestas e identificar dudas o aspectos en los que les gustaría recibir retroalimentación.

La sesión de retroalimentación, se realizará en grupos de 3 personas, cada una explicará de manera clara y concisa las fortalezas identificadas y cómo potencian su liderazgo, presentará las áreas de mejora y justificar por qué fueron seleccionadas y presentará su plan (metas SMART y actividades propuestas) en un tiempo máximo de 10 minutos. El resto del grupo brindará retroalimentación durante 10 minutos en total a cada persona después de su presentación.

La retroalimentación debe realizarse de manera constructiva respetuosa, objetiva y enfocada en el crecimiento personal, considerando al menos los siguientes aspectos: ¿Qué elementos están bien definidos y son aplicables?, ¿Qué aspectos podrían fortalecerse o ser más específicos y si ¿Hay áreas en las que el plan pueda ser más realista o medible?.

Cada estudiante debe escuchar de manera activa la retroalimentación, tener una mentalidad abierta, agradecer, reflexionar y evaluar de la manera más objetiva posible los comentarios para realizar los ajustes que considere pertinente para preparar la versión final de su Plan de Mejora que debe entregar en la fecha establecida e el curso.

5. Examen de Ampliación:

De acuerdo con la normativa de la UCR, la persona estudiante que obtenga una nota igual o superior a 6.0 pero inferior a 7.0, tiene derecho a efectuar un examen de ampliación. La prueba de se realizará de forma presencial y se evaluará todo el contenido visto en el curso. La persona estudiante que apruebe la prueba, se le asignará una nota de 7.0 independientemente de la calificación obtenida en la prueba.





IX. CRONOGRAMA

SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
Semana I 10 al 15 de marzo	Módulo I. Fundamentos del Liderazgo: Naturaleza, Importancia y Características de la Persona Líder <u>Actividades:</u> • Presentación del programa • Formación de grupos • Introducción guiada de la temática: Naturaleza e Importancia del Liderazgo • Actividad Grupal: Análisis de la lectura “Anyone can learn to be a better leader”. • Foro virtual: Prevención y erradicación de la violencia sexual y la discriminación. <u>Etapas I. Proyecto de Desarrollo Personal:</u> • Yo en El Futuro (Actividad #1 PDP). • Ejercicio La Línea del Tiempo (Actividad #2 PDP). • Test de Autoevaluación 1.1 “Potencial de liderazgo”, Lussier, R., Achua, C. (Actividad #3 PDP).	• Lussier & Achua, Cap. 1 • Valcour, M. (2020). Anyone can learn to be a better leader. • Reglamento de la Universidad de Costa Rica en contra del hostigamiento sexual. • Materiales informativos sobre el hostigamiento sexual, elaborados por el Centro de Investigación en Estudios de la Mujer (CIEM) y la Oficina de Comunicación Institucional (OCI).

⁵ Los materiales se encuentran disponibles en el entorno en Mediación Virtual. De acuerdo con la metodología del curso, es necesario la lectura y análisis del material de previo a la clase.





SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
Semana II 17 al 22 de marzo	Módulo I. Fundamentos del Liderazgo: Naturaleza, Importancia y Características de la Persona Líder <u>Actividades:</u> - Introducción guiada de la temática: Rasgos de la Personalidad y el Liderazgo. - Actividad Grupal #1: Análisis del video Actitud. <u>Etapas I. Proyecto de Desarrollo Personal (PDP):</u> - Test. de Autoevaluación 1.2 Habilidades de liderazgo, Lussier, R., Achua, C. (Actividad #4 PDP). - Test de Autoevaluación 2.1 Perfil de la personalidad de los cinco grandes, Lussier, R., Achua, C. (Actividad #5 PDP). - Test locus de Control (Actividad #6 PDP).	- Cap. 2 Liderazgo: Rasgos y Ética. Lussier & Achua. - Video “Actitud”. Küppers.
Semana III 24 al 29 de marzo	Módulo II. Liderazgo Personal: Claves para el Autodesarrollo y la Gestión del Cambio. <u>Actividades:</u> - Introducción guiada de la temática: Autoconocimiento como base del liderazgo Mentalidad de Crecimiento. - Actividad Grupal: Aplicando los hábitos 1 y 2 de los "Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva". <u>Etapas I. Proyecto de Desarrollo Personal (PDP):</u> - Ejercicio de Autoevaluación Mentalidad de Crecimiento (Actividad #7 PDP).	- Liderazgo para el Éxito: Autoconocimiento del Líder. Alcaraz Rodríguez. - Autoconocimiento como habilidad clave del liderazgo. Doménica Ardizzzone. - Cap. 1 y 2. “Los 7 hábitos de la gente altamente eficiente”. Steven Covey. - Video "The Power of Believing That You Can Improve", Carol Dweck.



SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
Semana IV 31 de marzo al 5 de abril	Módulo II. Liderazgo Personal: Claves para el Autodesarrollo y la Gestión del Cambio. <u>Actividades:</u> - Introducción guiada de la temática: Competencias emocionales y comunicación asertiva para el liderazgo. - Actividad grupal #3: Ejercicio sobre Inteligencia Emocional, con base en la lectura ¿Qué hace un Líder?, Daniel Goleman. <u>Etapas I. Proyecto de Desarrollo Personal (PDP):</u> - Ejercicio de Autoevaluación de Comunicación Asertiva (Actividad #8 PDP). - Test de autoevaluación 6.1 Habilidades de escucha, Lussier, R., Achua, C. (Actividad #9 PDP).	- Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI. Fernández y Gironella. ¿Qué hace un líder? Goleman, D. - Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? - Escucha activa: qué es y cómo practicarla con ejemplos. Asana. - Video “Cómo comunicarnos con asertividad.” Estrella Montolio. - Video “Qué es la asertividad y para qué sirve”. Laura Rojas-Marcos
Semana V 7 al 12 de abril	Módulo II. Liderazgo Personal: Claves para el Autodesarrollo y la Gestión del Cambio. <u>Actividades:</u> - Introducción guiada de la temática: Liderar el Cambio. Foro Programado 1. “Liderando el cambio”.	- Liderar el cambio: por qué fracasan los intentos de transformación. Kotter, J. - Liderazgo para el cambio. Kanter. - Video “6 claves para entender y liderar el cambio”. Ane Agirre - Video "How Great Leaders Inspire Change". Simon Sinek





SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
Semana VI 21 al 26 de abril	Módulo III. Liderazgo de Equipo: Estrategias para la Colaboración y el Alto Desempeño <u>Actividades:</u> Introducción guiada de la temática: Equipos de trabajo autoadministrados y Gestión de Conflictos de Equipos. <i>No se realizan evaluaciones por ser Semana Universitaria</i>	- Katzenbach, J., Smith, D. La disciplina de los equipos. - Cap. 8. Liderazgo en Equipos y Equipos Autoadministrados. Lussier & Achua. - Cap. 6. Comunicación, Coaching y Habilidades para resolver conflictos. Lussier & Achua. - Coaching as a conflict resolution technology in organizations
Semana VII 28 de abril al 3 de mayo	Módulo IV. Enfoques Contemporáneos de Liderazgo. - Introducción guiada de la temática: Liderazgo Carismático, Transformacional y Liderazgo Estratégico. <u>Actividades:</u> - Actividad grupal #3: Caso "Del caos a la colaboración". <u>Etapa II. Proyecto de Desarrollo Personal:</u> Entrega reporte "Priorización de Fortalezas y Oportunidades de Mejora".	- Cap. 9. Liderazgo carismático y Transformacional. Lussier & Achua. - Cap. 11. Liderazgo Estratégico y Administración del Cambio. Lussier & Achua.





SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
Semana VIII 5 al 10 de mayo	Módulo IV. Enfoques Contemporáneos de Liderazgo. <u>Actividades:</u> <u>Actividad Grupal: Inspirando a Liderar</u> (Lecciones de la serie documental "Live to Lead").	Serie documental "Live to Lead" (plataforma de streaming Netflix)
Semana IX 12 al 17 de mayo	<u>Etapas III. Plan de Desarrollo Personal:</u> Sesión de retroalimentación.	
Semana X 19 al 24 de mayo	Módulo IV. Enfoques Contemporáneos de Liderazgo. <u>Actividades:</u> - Análisis grupal: Reflexión Sobre el Liderazgo Auténtico. - Ejercicios de autoevaluación: Identificando nuestros sesgos inconscientes. - Test de autoevaluación "Reconociendo mi privilegio".	- 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.



SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
Semana XI 26 al 31 de mayo	<u>Liderazgo en Acción:</u> Mentorías Relámpago con Líderes.	
Semana XII 2 al 7 de junio	<u>Liderazgo en Acción:</u> Mentorías Relámpago con Líderes.	
Semana XIII 9 al 14 de junio	<u>Actividad de Cátedra:</u> Compartiendo aprendizajes Mentorías Relámpago con Líderes.	
Semana XIV 16 al 21 de junio	Módulo IV. Enfoques Contemporáneos de Liderazgo. <u>Actividades:</u> - Introducción guiada de la temática: Liderazgo Consciente. - Actividad Grupal: El significado de liderar conscientemente.	- Cap. 1 La Empresa Consciente. Kofman, F. - Video “Organizaciones Conscientes”. Rodolfo Carrillo.
Semana XV 23 al 28 de junio	Módulo IV. Enfoques Contemporáneos de Liderazgo. <u>Actividades:</u> - Introducción guiada de la temática: Neuroliderazgo. Foro Programado 2. “Liderar con el cerebro”. <u>Etapas IV. Plan de Desarrollo Personal:</u> Entrega	- 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



SEMANA	TEMA Y ACTIVIDADES	MATERIALES ⁵
	Plan de Desarrollo.	neuroliderazgo. • Video Neuroliderazgo, Nestor Braidot. • Neuroliderazgo: ¿Liderar con todo el cerebro? - Néstor Braidot.
Semana XVI 30 de junio al 5 julio	Módulo IV. Enfoques Contemporáneos de Liderazgo. <u>Actividades:</u> • Introducción guiada de la temática: Liderazgo Inclusivo. • Actividad grupal: Explorando el impacto del género en el liderazgo .	• Women in the Workplace 2024. McKinsey & Company & LeanIn.Org. • El liderazgo de la mujer en el umbral del horizonte 2020 (1ª parte). Fundación Woman's Week. • El liderazgo de la mujer en el umbral del horizonte 2020 (2ª parte). Fundación Woman's Week.
Semana XVII 7 al 12 de julio	Examen de Ampliación Presencial.	

X. BIBLIOGRAFÍA

Libros y Artículos:

- Alcaraz Rodríguez, R. E. (2017). Liderazgo para el Éxito: Autoconocimiento del Líder. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/314152163_Liderazgo_para_el_Exito_Autoconocimiento_del_Lider





- Ardizzone, D. (2020, marzo 17). *Autoconocimiento como habilidad clave del liderazgo*. Ardizzone Mentoring. Recuperado de <https://ardizzonementoring.com/autoconocimiento-clave-del-liderazgo/>
- Asana. (s.f.). *Escucha activa: qué es y cómo practicarla con ejemplos*. Asana. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/active-listening>
- Consejo Universitario de la Universidad de Costa Rica. (2020). *Reglamento de la Universidad de Costa Rica en contra del hostigamiento sexual*. Recuperado de https://www.cu.ucr.ac.cr/normativa/hostigamiento_sexual.pdf
- 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.
- 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
- Fernández, J., Gironella, N. (2012). *Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI*. Harvard Deusto 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*.
- Lesmes, K et al. (2019). *Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial?* Fundación de Estudios Superiores Comfanorte, Colombia.
- Netflix. (2022). *Live to Lead* [Serie documental]. Duke and Duchess of Sussex, Blackwell & Ruth, Archewell Productions.
- Poelmans, S. (2014). *'Quiet Leadership'. La Ciencia y la Praxis del Neuroliderazgo*. Harvard Deusto Business Review.
- Valcour, M. (2020). *Anyone Can Learn to Be a Better Leader*. Harvard Business Review.





- Zunni, J. L., & García, C. M. (s.f.). *El liderazgo de la mujer en el umbral del horizonte 2020 (1ª parte)*. Fundación Woman's Week. Recuperado de <https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-1a-parte/>
- Zunni, J. L., & García, C. M. (s.f.). *El liderazgo de la mujer en el umbral del horizonte 2020 (2ª parte)*. Fundación Woman's Week. Recuperado de <https://madrid-womans-week.com/el-liderazgo-de-la-mujer-en-el-umbral-del-horizonte-2020-2a-parte/>

Videos:

- Braidot, N. (2020, 10 de mayo). *Neuroliderazgo*. YouTube. <https://youtu.be/hEilJJXP41o>
- Braidot, N. (2021, 27 de abril). *Neuroliderazgo: ¿Liderar con todo el cerebro?* YouTube. <https://youtu.be/buAA3JrTQIY>
- Küppers, V. (2019, octubre 18). *Actitud*. YouTube. <https://youtu.be/nWecIwtN2ho>
- Qué es la asertividad y para qué sirve. Laura Rojas-Marcos, L. (2021, marzo 18). *Qué es la asertividad y para qué sirve*. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=AX10ZkuY_VU
- Sinek, S. (2009, septiembre). How great leaders inspire action. TED. YouTube. https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action
- "The Power of Believing That You Can Improve" de Carol Dweck. YouTube. https://www.ted.com/talks/carol_dweck_the_power_of_believing_that_you_can_improve

XI. INFORMACIÓN DE CONTACTO DE LOS DOCENTES

GR	Docente	Correo electrónico
SEDE RODRIGO FACIO		
01	Alina Granados Vega	alina.granados@ucr.ac.cr
02	Alina Granados Vega	alina.granados@ucr.ac.cr
03	Danelia Muñoz Hernández	danieliamunozh@gmail.com
04	Marta Molina Lobo	marta.molina@ucr.ac.cr
RECINTO PARAISO		
21	Shirley Gómez Leiva	shirley.gomez@ucr.ac.cr
SEDE GUANACASTE		
01	Gustavo Elías Neira	gustavo.elias@ucr.ac.cr
SEDE OCCIDENTE		
01	Jeannette Morales	jeannette.morales@ucr.ac.cr
SEDE CARIBE		
01	Miguel Chavarría	miguel.chavarriachaves@ucr.ac.cr
SEDE PACÍFICO		
01	Kathia Cousin Brenes	katia.cousin@ucr.ac.cr



XII. ANEXO

Distribución de las Sesiones Según Modalidad⁶

Semana	Rodrigo Facio Grupos 1, 2 y 4	Rodrigo Facio Grupo 3	Pacífico Bimodal	Occidente Bajo Virtual	Guanacaste, Caribe Presencial	Paraíso Presencial
Semana I 10 al 15 de marzo	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana II 17 al 22 de marzo	Presencial	Presencial	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial
Semana III 24 al 29 de marzo	Virtual	Presencial	Presencial	Virtual	Presencial	Presencial
Semana IV 31 de marzo al 5 de abril	Virtual	Presencial	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial
Semana V 7 al 12 de abril	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana VI 21 al 26 de abril	Virtual	Presencial	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
Semana VII 28 de abril al 3 de mayo	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana VIII 5 al 10 de mayo	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana IX 12 al 24 de mayo.	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana X	Presencial	Presencial	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial

⁶ El porcentaje de virtualidad y presencialidad se distribuyó según lo establecido en la Resolución VD-11502-2020





26 al 31 de mayo.						
Semana XI 2 al 7 de junio	Virtual	Presencial	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
Semana XII 9 al 14 de junio	Virtual	Presencial	Virtual	Virtual	Presencial	Presencial
Semana XIII 16 al 21 de junio.	Actividad Cátedra Virtual	Actividad Cátedra Virtual	Actividad Cátedra Virtual	Actividad Cátedra Virtual	Actividad Cátedra Virtual	Actividad Cátedra Virtual
Semana XIV 23 al 28 de junio	Presencial	Presencial	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial
Semana XV 30 de junio al 05 de julio	Virtual	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana XVI 7 al 12 de julio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial
Semana XVII 14 al 19 de julio	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial	Presencial

