

## **PROGRAMA DEL CURSO II-1027- MANEJO DE EQUIPO Y LIDERAZGO I SEMESTRE DEL 2012**

### **Profesores(as):**

Randall Hidalgo (Coordinador - Sede de Occidente)  
Daniel Moreno (Sede Alajuela)  
Milton Madríz (Sede Rodrigo Facio)

## **GENERALIDADES DEL CURSO**

GRUPO: 01  
CRÉDITOS: 3  
HORARIO: Lunes de 6:00 pm a 8:50 pm  
AULA: 313.  
HORARIO DE CONSULTA: Lunes de 4:00pm a 6:00pm  
REQUISITOS: cuarto año aprobado.  
CORREQUISITOS: ninguno.

## **DESCRIPCIÓN DEL CURSO**

Hoy en día, cualquier organización debe buscar formas responsables para reducir los gastos y aumentar el rendimiento para poder ser cada vez más competitivas. Tienen que ser cada vez más innovadoras para poder sobrevivir, en especial identificando maneras creativas de usar el talento de sus empleados, con el fin de darles más derechos de propiedad y autonomía en las organizaciones, pues estas han comprobado que trabajan más duro y requieren menos supervisión cuando ellos mismos controlan sus trabajos y tienen más libertad para escoger como hacerlos

Para lograr estos cambios en las organizaciones, se requiere que los gerentes asuman un nuevo perfil en el ejercicio de su liderazgo. Debe mantenerse como un experto técnico proporcionando dirección, pero desarrollando un ambiente de trabajo libre de miedo y permitir a los empleados expresarse con libertad e implantar sus ideas como lo más importante.

Un aspecto relevante tanto para el funcionamiento de equipos como para el ejercicio del liderazgo, es la interacción entre las personas, y en este campo la negociación y las comunicaciones entre las partes cobra gran importancia.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

El estudiante será capaz de aplicar destrezas y habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y negociación para gestionar cambios en los equipos de trabajo y en las



organizaciones que les permitan alcanzar con efectividad la competitividad y la pro-actividad en el desarrollo de su entorno.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ❑ **Objetivo específico 1**  
Comprender los conceptos fundamentales del trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación y la negociación.
- ❑ **Objetivo específico 2**  
Analizar y evaluar el impacto de la aplicación de las habilidades y destrezas de liderazgo, desarrollo de equipos, comunicación y negociación en diversas situaciones, sobre la efectividad de los equipos y sus organizaciones.
- ❑ **Objetivo específico 3**  
Determinar planes de mejora personal en el desarrollo de habilidades y destrezas individuales clave en materia de liderazgo, desarrollo de equipos, comunicación y negociación con base en la aplicación de herramientas e instrumentos de auto-evaluación.
- ❑ **Objetivo específico 4**  
Aplicar los conceptos, herramientas, habilidades y destrezas de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y negociación en la resolución de problemas en equipos de trabajo y organizaciones.

## **ACTIVIDADES**

### **SEMANA 1**

#### **05 al 09 de marzo del 2012**

- Presentación del programa.
- Conformación de equipos de trabajo para presentación temática (trabajo en equipo, liderazgo, comunicación y negociación) y los proyectos.
- Análisis de la estrategia de abordaje de las temáticas por grupos.
- Análisis de la metodología del Líder de Debates. Revisión del formulario de evaluación de los debates.

### **SEMANA 2**

#### **12 al 16 de marzo del 2012**

- Gung Ho.
- Exposición de metodología PROMES de trabajo en equipo.

### **SEMANA 3**

#### **19 al 23 de marzo del 2012**

- **Presentación 1** –Conceptos y modelos de trabajo en equipo.
- **Ejercicio 1** – Aplicación de conceptos y modelos de trabajo en equipo.



- **Debate 1** – Trabajo en equipo

### **SEMANA 4**

**26 al 30 de marzo del 2012**

- **Presentación 2** – Herramientas e instrumentos para el desarrollo del trabajo en equipo.
- **Ejercicio 2** – Aplicación de herramientas e instrumentos para el desarrollo del trabajo en equipo
- **Debate 2** – Trabajo en Equipo

### **SEMANA 5**

**02 al 06 de abril del 2012**

SEMANA SANTA

### **SEMANA 6**

**09 al 13 de abril del 2012**

- **Tarea 1** - Análisis de película: Trabajo en Equipo
- **Caso 1** - Trabajo en equipo
- Refuerzo participativo – Trabajo en equipo

### **SEMANA 7**

**16 al 20 de abril del 2012**

- **Quiz No. 1** - Trabajo en equipo.
- **Presentación 3** - Conceptos y modelos de liderazgo
- **Ejercicio 3** – Aplicación de conceptos y modelos de liderazgo.
- **Debate 3** – Liderazgo.

### **SEMANA 8**

**23 al 27 de abril del 2012**

SEMANA UNIVERSITARIA

### **SEMANA 9**

**30 de abril al 04 de mayo del 2012**

- **Presentación 4** – Herramientas e instrumentos para el desarrollo del liderazgo.
- **Ejercicio 4**– Aplicación de herramientas e instrumentos para el desarrollo del liderazgo
- **Debate 4** – Liderazgo

### **SEMANA 10**

**07 al 11 de mayo del 2012**

- **Tarea 2** - Análisis de Película: Liderazgo
- **Caso 2** - Liderazgo
- Refuerzo participativo – Liderazgo

### **SEMANA 11**



### ***14 al 18 de mayo del 2012***

- **Quiz No. 2** - Liderazgo
- **Presentación 5** - Conceptos y modelos de negociación
- **Ejercicio 5** – Aplicación de conceptos y modelos de negociación.
- **Debate 5** – Negociación.

### ***SEMANA 12***

#### ***21 al 25 de mayo del 2012***

- **Presentación 6** – Herramientas e instrumentos para el desarrollo de habilidades y destrezas de negociación
- **Ejercicio 6**– Aplicación de herramientas e instrumentos para el desarrollo de habilidades y destrezas de negociación
- **Debate 6** – Negociación

### ***SEMANA 13***

#### ***28 de mayo al 01 de junio del 2012***

- **Tarea 3** - Análisis de Película: Negociación Efectiva
- **Caso 3** – Negociación efectiva
- Refuerzo participativo – Negociación efectiva.
- Entrega de avances del proyecto.

### ***SEMANA 14***

#### ***04 al 08 de junio del 2012***

- **Quiz No. 3** - Negociación
- **Presentación 7** - Conceptos y modelos de comunicación
- **Ejercicio 7** – Aplicación de conceptos y modelos de comunicación.
- **Debate 7** – Conversaciones cruciales.

### ***SEMANA 15***

#### ***11 al 15 de junio del 2012***

- **Presentación 8** – Herramientas e instrumentos para el desarrollo de habilidades y destrezas de comunicación.
- **Ejercicio 8** – Aplicación de herramientas e instrumentos para el desarrollo de habilidades y destrezas de comunicación.
- **Debate 8** – Comunicación.

### ***SEMANA 16***

#### ***18 al 22 de junio del 2012***

- **Tarea 4**- Análisis de Película: Comunicación efectiva.
- **Caso 4** – Comunicación efectiva.
- Refuerzo participativo – Comunicación efectiva.



### **SEMANA 17**

**25 al 30 de junio del 2011**

- **Quiz No. 4:** Comunicación
- Presentación de Proyectos
- Entrega de Planes de Mejora Personal.

### **SEMANA 18**

**02 al 06 de juliodel 2012**

(EXÁMENES FINALES)

### **SEMANA 19**

**09 al 13 de juliodel 2012**

(EXÁMENES FINALES)

## **PROFESORES**

**Nombre: MAE. Randall Hidalgo**

Teléfonos: 8888-4530 ó 2453-2009

Correo electrónico: [randallhidalgosolano@yahoo.com](mailto:randallhidalgosolano@yahoo.com)

Perfil profesional y académico del profesor.

Profesor interino, Bachiller en Administración de Negocios de la Universidad de Costa Rica con Maestría en Administración de Empresas del INCAE. Cuenta con catorce años de experiencia como capacitador y consultor en Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Panamá y República Dominicana. En la Universidad de Costa Rica se ha desempeñado como profesor de la Facultad de Ingeniería, Ciencias Económicas y Ciencias Sociales.

## **METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA/APRENDIZAJE**

Se desarrollará a través de un proceso fundamentalmente deductivo.

Cada uno de los temas se abordará de la siguiente manera:

#### **Sesión A:**

- a. Presentación magistral sobre conceptos y modelos. 60 minutos
- b. Ejercicio de aplicación de conceptos y modelos sobre la temática. 50 minutos
- c. Debate sobre un tema referido a la temática. 40 minutos.

#### **Sesión B:**

- d. Presentación magistral sobre herramientas e instrumentos. 60 minutos
- e. Ejercicio de aplicación de herramientas e instrumentos sobre la temática. 50 minutos
- f. Debate sobre un tema referido a la temática. 40 minutos.



### **Sesión C:**

- g.** Análisis de película relacionada con la temática. 40 minutos
- h.** Desarrollo de caso sobre la temática. 50 minutos
- i.** Refuerzo participativo sobre la temática. 60 minutos.

### **Sesión de Evaluación:**

- j.** Quiz sobre la temática
- k.** Plan de mejora personal de habilidades y destrezas sobre la temática
- l.** Informe de tarea sobre análisis de película
- m.** Informe sobre desarrollo y evolución del equipo de trabajo en proyecto

Las sesiones A y B serán preparadas por los grupos de estudiantes conforme a la asignación de temas que se acuerde en la primera sesión. La sesión C de cada tema, será desarrollada completamente por el profesor del curso.

Se desarrollará un proyecto con la metodología de Equipos de Mejora Continua de PROMES, en una empresa seleccionada por los estudiantes o en la Escuela de Ingeniería Industrial, o alguna otra instancia de la UCR, que deberán estar asignados en la tercera semana de clases. Se organizarán en grupos de 3 a 6 personas. Se deberán llevar bitácoras de cada reunión de grupo.

## **EVALUACIÓN**

Presentación magistral sobre el tema (equipo)	10 %
Desarrollo de ejercicio de aplicación (equipo)	10 %
Tareas sobre análisis de películas (equipo)	15%
Proyecto (equipo)	20 %
Liderazgo en el debate (individual)	10 %
Quices (Individual)	15 %
Plan de mejora personal de habilidades y destrezas (Individual)	20%

### **PRESENTACIÓN MAGISTRAL**

Cada grupo deberá preparar una presentación de 60 minutos sobre el tema asignado.

Durante la presentación se evaluarán las habilidades de presentación oral de los miembros del equipo, el contenido técnico de la presentación, la calidad de las herramientas utilizadas para la presentación y las respuestas a las preguntas del grupo.

Se debe entregar la presentación al profesor y un resumen con el contenido de la misma para ser distribuido a los demás estudiantes que debe incluir como mínimo: introducción, desarrollo, ejemplos, conclusión y bibliografía.

### **EJERCICIOS DE APLICACIÓN:**

Cada grupo debe desarrollar en 50 minutos una o varias dinámicas, ejercicios prácticos o casos que permitan a los demás estudiantes aplicar los temas desarrollados durante la presentación.

Se evaluará la pertinencia del ejercicio y la facilitación durante la aplicación y análisis del mismo.



## **TAREAS SOBRE ANÁLISIS DE PELÍCULAS**

La semana anterior a la presentación de la tarea, el profesor informará a los estudiantes sobre la película que deberá ser vista y analizada por los grupos. En esa misma semana, se entregará la guía de análisis y las preguntas que los grupos deberán responder sobre la película en cuestión.

Cada grupo debe entregar un informe en versión digital según las instrucciones detalladas en la guía.

### **DEBATES:**

Los debates serán preparados por los grupos y tendrán una duración de 45 minutos. Se debe aplicar la metodología de debates que se desarrollará en la primera sesión del curso. Se aplicará la herramienta de evaluación correspondiente a las prácticas de dirección de reuniones detallada en la metodología.

### **PLAN DE MEJORA PERSONAL:**

A lo largo del curso se compartirán múltiples herramientas e instrumentos de auto-diagnóstico. Durante las sesiones C de cada tema, el profesor indicará a los estudiantes, cuales instrumentos deben ser completados y analizados de manera individual.

Para cada instrumento, el estudiante debe resumir en media página los resultados del auto-diagnóstico y analizar las implicaciones que ese resultado tiene sobre sus habilidades y destrezas personales para gestionar con efectividad cambios en los equipos de trabajo y en las organizaciones una vez que se incorpore en la vida laboral. El análisis y conclusiones del mismo se deben describir en un máximo de una página y media por instrumento.

Además, el estudiante deberá establecer un plan de mejora personal en el que se determinen objetivos de mejora de habilidades y destrezas, indicadores que permitan determinar si se están alcanzando los objetivos, metas y plazos que resuman el compromiso personal adquirido y acciones para el cumplimiento de los objetivos y compromisos planteados.

Al momento de la entrega del plan, se debe demostrar que los instrumentos se han completado de manera individual, pero no se deben entregar al profesor. Solamente se entrega el resumen de los resultados, el análisis y conclusiones por instrumento de auto-evaluación y el plan de mejora personal.

### **EL PROYECTO:**

El proyecto se desarrollará en grupos no menor de 3 ni mayor de 5. Se ejecutará durante el semestre con la entrega de 1 informe de avance más la presentación final tal y como se establece en la programación semanal. Adjunto guía de contenido del proyecto final.

- I. Introducción
- II. Aspectos generales.



1. Nombre de la empresa:
2. Historia.
3. Localización Actual
4. Misión.
5. Sector al que pertenece.
6. Productos principales.
7. Relación con otras empresas.

III. Descripción de contenido sobre el desarrollo del proyecto.

1. Diagnóstico del proyecto
  - a. Justificación de área de trabajo.
  - b. Descripción del proceso
  - c. Objetivos del diagnóstico.
  - d. Herramientas.
  - e. Desarrollo de las Herramientas.
2. Diseño
3. Validación
4. Conclusiones

IV. Descripción de la evolución del equipo de trabajo

1. Organización del equipo:
2. Resultados de evaluaciones del equipo a lo largo del proyecto
3. Oportunidades de mejora identificadas sobre las temáticas del curso
4. Intervenciones sobre el equipo y sus miembros para mejorar el desempeño
5. Resultados y conclusiones finales sobre el equipo y sus miembros

V. Bibliografía

VI. Anexos

## OTRA INFORMACIÓN IMPORTANTE

### **NORMAS DE TRABAJO PARA EL CURSO (para ser aplicado a todos los trabajos)**

- **Todos los trabajos deben de llevar el nombre completo del (los) autor(es) del mismo. Así como la fecha de entrega.**
  - Cada uno de los participantes es responsable de verificar que su nombre aparezca en el trabajo, luego no se aceptan reclamos porque no aparecían en la lista.
  - EL NOMBRE DEBE APARECER EN FORMA EXPLICITA Y CLARA. Aquellos trabajos donde aparezcan solo iniciales, alias, apodos, etc. y no el nombre completo, no serán calificados.
- **Todos los trabajos deben ser entregados en forma impresa a menos que se indique lo contrario.**
  - Si así se indica, pueden ser impresos en doble cara o en papel "reciclado".





- Con excepción de trabajos finales, no hace falta utilizar empaste, pero si deben venir BIEN ENGRAPADOS, no se permite ni clips, o "doblar" las puntas para mantener las hojas juntas.
- Deben venir con la numeración en cada página (no incluye portadas, tablas de contenido, índices).
- **El profesor recibe los trabajos durante los primeros 15 minutos de clase**, (el límite puede variar si así lo dispone el profesor). Los trabajos fuera de este límite queda a criterio del profesor si son aceptados o no. *[El profesor no tiene la obligación de pedir los trabajos, deben ser entregados por los estudiantes en este rango de tiempo].*
  - Si por algún motivo considera que no podrá entregar a tiempo, se puede enviar digitalmente el trabajo por correo electrónico al asistente antes de la hora límite y POSTERIORMENTE DEBE PRESENTAR EL TRABAJO EN PAPEL SI ASÍ FUE SOLICITADO.
- **Los trabajos donde participe más de un estudiante, deben llevar un desglose de participación en el trabajo** [ver sección referente a este punto más adelante].
- **En los trabajos grupales, el profesor tiene la potestad de escoger la(s) persona(s) que va(n) a explicar o exponer una parte o la totalidad del trabajo. El desempeño de la(s) persona(s) en la exposición afecta directamente la nota grupal, hasta en un 75% del total del valor del trabajo.**
- **Cualquier trabajo sin referencias, o mal realizados según los estándares del formato APA ([ver referencia de como realizar las Normas APA](#)), también en la sección [Información de Referencia Importante sobre Plagios](#) en los links se muestra como realizar correctamente las referencias), serán calificados en forma automática con un CERO (0).**
  - Si no toman partes textuales, sino solo las ideas, igual tienen que identificarlas explícitamente en el documento.
- **Si se usa material textual dentro del documento, este debe ser claramente identificado y referenciado, no se permite que los trabajos sean más de un 10% de material textual o parafraseado.**
  - Para mayor detalle ver la sección "[Información de Referencia Importante sobre Plagios](#)"
- **Si durante las presentaciones de los trabajos, algún compañero realiza actos de falta de respeto como interrumpir, silbar, hacer comentarios burlistas, hacer trabajos, leer material, chatear, navegar durante el acto, entre otros, podrá ser sancionado con puntos en su trabajo, hasta por un valor de un 50%.**
  - Si durante la presentación de trabajos (papers, proyectos, investigaciones, etc.) se dura más de una sesión, y los que ya expusieron faltan a la otra sesión, se considerará como falta de respeto e intereses hacia los compañeros.
- **Al inicio de curso se les indicará el correo oficial para el envío de trabajos, si se envían a otro correo no serán considerados, sin reclamos.**



- Los estudiantes son responsables de guardar una copia de los trabajos enviados, estos van a ser utilizados como prueba que los enviaron y sin ellos no se admiten reclamos.

## INFORMACIÓN DE REFERENCIA IMPORTANTE SOBRE PLAGIOS

Se presentan una serie de links que son importantes que lean para evitar problemas por plagio. [sobre las cosas explicadas ahí, se puede consultar al profesor en clases antes y durante la realización de los trabajos]

- [¿Por qué ocurre el plagio en las Universidades y cómo evitarlo?](http://prof.usb.ve/eklein/plagio/)  
<http://prof.usb.ve/eklein/plagio/>
- [El Plagio: Qué es y Como se evita](http://www.eduteka.org/PlagioIndiana.php3) <http://www.eduteka.org/PlagioIndiana.php3>
- [¿Cómo evitar el plagio?](http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla_05.htm)  
[http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla\\_05.htm](http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla_05.htm)
- [Plagio: Qué es y cómo evitar caer en la trampa](#)
- [Formato APA](http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas_APA.pdf)([http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas\\_APA.pdf](http://www.cimm.ucr.ac.cr/cuadernos/documentos/Normas_APA.pdf))

## BIBLIOGRAFÍA

- Patterson, K., Grenny, J., McMillan, R. y Switzler, A. (2008) Conversaciones Cruciales.
- Caldwell, E. (2004) PROMES. San José, Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Ulrich, D., Senger, J., Smallwood, N. (1999) Liderazgo basado en resultados: De cómo los líderes fortalecen el negocio e incrementan las utilidades. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- Cooper, K. (1998) La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Líderes Eficaz y Técnicamente Preparados. México: Editorial Diana.
- Wall, B., Solum, R.S., Sobol, M.R. (1994) El Líder Visionario. México: Panorama Editorial.
- Senlle, A. (1997). Negociación - ISO 9000 en la Práctica. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Dey, A. (2002). La magia de la negociación.
- Senlle, A. (1997). Líderes Grupos de Éxito - ISO 9000 en la Práctica. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Ryback, D. (1997). EQ Trabaje con su Inteligencia Emocional.
- Francesc Borrell, F. (1996) ¿Cómo Trabajar en Equipo? Barcelona, España: Ediciones Gestiones 2000, S.A.
- Katzenbach, J. (1998) Equipos de alta gerencia: Cómo maximizar la capacidad de liderazgo tanto de los equipos como de los individuos. Grupo Editorial Norma. Bogotá Colombia.
- Goleman, D (1999). La Inteligencia Emocional en la Empresa. Chile: Vergara.

