



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS  
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

## PROGRAMA DEL CURSO

# DN-0508 Seminario Integrado de Alta Gerencia



## 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 docente altamente capacitado, así como un curriculum actualizado según las necesidades y cambios actuales del mercado. Actualmente ambas carreras se encuentran acreditadas por el SINAES en 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...*



2511-9180 / 2511-9188



[www.ean.ucr.ac.cr](http://www.ean.ucr.ac.cr)



[negocios@ucr.ac.cr](mailto:negocios@ucr.ac.cr)



[/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)



PROGRAMA DEL CURSO  
**DN-0508**  
**CÁTEDRA SEMINARIO INTEGRADO DE ALTA GERENCIA**  
**II CICLO 2018**

DATOS DEL CURSO				
Carrera:	Dirección de Empresas			
Curso del X ciclo del Plan de Estudios.				
Requisitos:	DN-0507 Estrategias y Tácticas de Negociación			
Correquisitos				
Créditos	3			
Horas de teoría:	3 horas	Horas de laboratorio:		Horas de práctica:

PROFESORES DEL CURSO				
GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
<b>SEDE RODRIGO FACIO</b>				
01	Gustavo Bado Zúñiga	<b>K: 16 a 18:50</b>	CE117	K:19 a 20:30
03	David Peralta Di Luca	<b>K: 19 a 21:50</b>	CE117	K:17 a 18:30
04	Paul Masís Solano	<b>K: 19 a 21:50</b>	CE111	K:17 a 18:30
<b>SEDE GUANACASTE</b>				
01	Jorge Alvarado Bourivant	<b>K:17 a 19:50</b>	---	M:08 a 12:00
<b>SEDE PACÍFICO</b>				
01	Luz Mary Arias Alpízar	<b>J:13 a 15:50</b>	---	L:08 a 10:00
02	Luz Mary Arias Alpízar	<b>J:17 a 19:50</b>	---	L:10 a 12:00
<b>SEDE OCCIDENTE</b>				
01	Oscar Abellán Villegas	<b>V:18 a 20:50</b>	---	J:18 a 19:30
<b>SEDE CARIBE</b>				
01	Rosalina Alvarado Delgado	<b>J:17 a 19:50</b>	---	M:08 a 17:00
<b>RECINTO GUÁPILES</b>				
01	María Virginia Hernández Román	<b>L:18 a 20:50</b>	---	S:08 a 12:00
<b>RECINTO PARAÍSO</b>				
01	Juan Carlos Ubilla Carro	<b>V:18 a 20:50</b>	---	V:16 a 18:00

\*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

## DESCRIPCIÓN DEL CURSO

El eje sobre el que gira el curso es el desarrollo de las competencias directivas para mejorar el proceso de inserción y desarrollo profesional del estudiante en un mercado laboral de alta competitividad. Alta gerencia hace mención a la tarea del gerente en la toma de decisiones vitales: aquellas que inciden significativamente en el rumbo y supervivencia de la empresa en el largo plazo.



Se busca que la persona profesional de Dirección de Empresas sea además de una persona preparada en las áreas técnicas de este curso, alguien emprendedor, con sentido de la ética y la responsabilidad social, que se desempeñe y tome decisiones tomando en cuenta valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia, y destrezas tales como la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores y competencias, y aplicarlos en su desarrollo del curso.

## II. OBJETIVO GENERAL

Reflexionar sobre las competencias directivas que deberá desarrollar el estudiante para enfrentar los retos del líder y gerente en el contexto actual de la gestión empresarial.

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- i. Comprender la importancia e el impacto del desarrollo de las habilidades blandas para el desarrollo del talento individual y de los equipos en las organizaciones.
- ii. Conocer los fundamentos de Coaching para mejorar el desempeño de liderazgo.
- iii. Reflexionar sobre las prácticas empresariales éticas en el contexto contemporáneo.
- iv. Comprender el funcionamiento sistémico de las organizaciones.
- v. Discutir el papel del líder en la construcción de una cultura de alto desempeño.
- vi. Mejorar el enfoque para centrarse en lo valioso y administrar el estrés ejecutivo.
- vii. Analizar las prácticas empresariales para lograr una responsabilidad social estratégica.
- viii. Integrar la ética y la responsabilidad social así como el diálogo y la reflexión sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia.
- ix. Desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

- **Auto-gerencia**  
El autoliderazgo como la base del buen liderazgo y gestión gerencial
- **Desarrollo del Talento Basado en Competencias**  
Desarrollo de las habilidades personales y profesionales en las empresas
- **Construir una cultura de alto desempeño**  
Una cultura sana y sostenible para construir la ventaja competitiva.
- **Mindfulness.**  
La conciencia plena y las empresas conscientes.
- **Organizaciones Positivas. La Gerencia de la Felicidad**  
La plenitud de los colaboradores en la empresa.
- **El Líder Coach.**  
Las habilidades del Coach en el liderazgo gerencial.



- **Tema Estrategia y Sociedad**

Responsabilidad social estratégica y los modelos de valor compartido y triple utilidad.

- **Tema Ética, Valores y Carácter**

Una ética activa que se construye con los valores personales y la formación de carácter.

- **Tema Enfoque: Centrarse en lo valioso**

Administración del tiempo para obtener la mayor eficiencia y productividad.

*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 emprendedurismo. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.*

## V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. 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.
- b. Los estudiantes deberán leer con antelación las lecturas asignadas para cada sesión, con el objetivo de orientar la discusión hacia la aplicación de los conceptos y teorías en la práctica empresarial costarricense.
- c. Los trabajos de investigación individuales y grupales complementarán el material de clase y llevarán al estudiante a conocer y analizar diferentes ángulos de los temas centrales y otros afines al contenido del curso.
- d. Las asignaciones y casos deberán de tomar en cuenta y reflejar los siguientes aspectos:
  - Evidencia de una adecuada investigación y preparación.
  - Profundidad y amplitud en el análisis y reflexión así como capacidad de síntesis.
  - Uso adecuado de las habilidades de comunicación.
  - Cero errores gramaticales y de ortografía.
  - Buena presentación gráfica.

### Objetivos de los aspectos metodológicos

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo
- b. Comprender y aplicar los conceptos teóricos clave
- c. Afianzar la capacidad de investigación, tanto bibliográfica como de campo
- d. Fortalecer las competencias de trabajo en equipo y comunicación
- e. Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico y la generación de insights empresariales y organizacionales como insumo para la toma de decisiones

### Objetivos de las competencias Éticas



- a. Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
- b. Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- c. Alentar procesos de toma de decisiones que contribuyan al consumo responsable y el desarrollo sostenible

## VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Porcentaje	Fecha
Guías de participación y asignaciones individuales	50%	Ver Cronograma
Proyecto desarrollo de competencias	25%	Ver Cronograma
Participación en clase y en actividades de Cátedra	25%	Ver Cronograma
<b>NOTA</b>	<b>100%</b>	

### a. Guías de participación y asignaciones individuales

El estudiante deberá preparar en forma individual y de previo a la clase, el material asignado para cada sesión. Esto implica la redacción de una guía para la participación en clase, que contendrá las ideas y conceptos que considera de mayor importancia y al menos cinco aportes a la clase como reflexiones, contrastes con otras teorías y autores, asuntos que desean aclarar o profundizar e ideas en las cuales divergen del autor. En total son 8 guías de participación. Cada guía deberá tener de 2 a 3 páginas y deberá ser entregada a más tardar al inicio de la clase, por medios electrónicos o en forma impresa según lo solicite el profesor, en las fechas indicadas en el cronograma del curso. Si el estudiante no asiste a clase, la guía de participación se tomará solo como evidencia de lectura, por lo que se calificará sobre una base del 50% del valor.

El profesor podrá asignar diferentes trabajos individuales como reflexiones en clase, informes de las actividades de cátedra, investigaciones y ensayos cortos, etc. Algunas de las asignaciones se realizarán en parejas (Ver cronograma).

### b. Proyecto de desarrollo de competencias directivas

El proyecto pretende ayudar al estudiante en el desarrollo de las competencias directivas. Para estos efectos, el estudiante debe presentar tres informes: en primer lugar, un ensayo sobre el desarrollo del talento humano basado en competencias, posteriormente un diagnóstico personal sobre sus competencias directivas y el plan de acción propuesto para desarrollar entre 3 y 4 competencias, y al final del curso un informe sobre los resultados de la aplicación de las estrategias propuestas. Cada informe se presentará en las fechas establecidas en el cronograma del curso, por medios electrónicos o en forma impresa según lo solicite el profesor.

### c. Participación en clase y en actividades de Cátedra

La modalidad de seminario implica la participación activa del estudiante en todas las actividades del curso, incluyendo los foros, discusiones y dinámicas realizadas en clase, así como las actividades de cátedra extra clases.



## VII. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	TEMA
1	Agosto 14	Presentación del curso. Orientación metodológica. Abordaje inicial de la temática del curso. Formación de los equipos de trabajo.
2	Agosto 21	<b>Tema: Autogerencia</b> <u>Lecturas:</u> + How will you measure your life? Clayton Christensen + Hacerse entender. Estrategias de Comunicación. Lonnie Pacelli <u>Entrega:</u> Guía de participación #1
3	Agosto 28	<b>Tema: El Desarrollo del Talento Humano</b> <u>Entrega:</u> Informe #1 Proyecto Desarrollo de Competencias: Ensayo sobre El desarrollo del talento humano basado en competencias. (En parejas). Foro de discusión en clase
4	Septiembre 4	<b>Tema: Construir una cultura de alto desempeño</b> <u>Lecturas:</u> + La cultura como ventaja competitiva. Meehan, Gadiesh y Hori + El liderazgo y la cultura organizacional. Edgar Schein. + ¿Trabajas en una empresa sana o tóxica?. Patrick Lencioni <u>Entrega:</u> Guía de participación #2
5	Septiembre 11	<b>Tema: Mindfulness</b> Charla "Mindfulness y empresas conscientes". Expositor Rodolfo Carrillo Actividad de Cátedra. Auditorio CE 6:30pm
6	Septiembre 18	<b>Temas: Mindfulness &amp; Gerencia de la Felicidad</b> <u>Lectura:</u> + Mindfulness en la vida cotidiana. Jon Kabat-Zinn + Diseña tu Felicidad. Paul Dolan + Delivering Happiness. Tony Hsieh Foro de discusión en clase <u>Entrega:</u> Guía de participación #3
7	Septiembre 25	<b>Tema 3: El Líder Coach</b> <u>Lecturas:</u> + Desarrollo de Competencias de Mentoring y Coaching. Beatriz Valderrama + El Coach Extraordinario (Zenger & Stinnett). Capítulos 4, 6, 7 <u>Entrega:</u> Guía de participación #4
8	Octubre 2	<b>Tema: Organizaciones Positivas y la Gerencia de la Felicidad</b> Charla "Organizaciones Positivas". Expositor Betsy Martínez Actividad de Cátedra. Auditorio CE 6:30pm Informe #2 Proyecto Desarrollo Competencias: Diagnóstico y Plan de Acción
9	Octubre 9	<b>Continuación Tema: El Líder Coach</b> <u>Lectura:</u> El Coach Extraordinario (Zenger & Stinnett). Capítulos 8, 9, 10 <u>Entrega:</u> Guía de participación #5





SEMANA	FECHA	TEMA
10	Octubre 16	<b>Continuación Tema: El Líder Coach</b> <u>Lectura:</u> El Coach Extraordinario (Zenger & Stinnett). Capítulos 13,15 Prácticas de Coaching <u>Entrega:</u> Guía de participación #6
11	Octubre 23	<b>Continuación Tema: El Líder Coach</b> Prácticas de Coaching. Juegos de Roles.
12	Octubre 30	<b>Tema 7: Estrategia y Sociedad</b> Conferencia sobre Responsabilidad Social Estratégica. Actividad de Cátedra Auditorio CE 6:30pm <b>+Asignación: Desarrollo sostenible y los modelos de RSE Valor Compartido y Triple Utilidad (En parejas)</b>
13	Noviembre 6	<b>Tema: Ética, valores y carácter.</b> <u>Lecturas:</u> + ¿Es rentable ser ético? Rafael Termes + GRIT. El poder de la pasión y la perseverancia. Angela Duckworth <u>Entrega:</u> Guía de Participación #7
14	Noviembre 13	<b>Tema: Estrategia y Sociedad</b> Foro de discusión en clase sobre Asignación y Conferencia de Cátedra
15	Noviembre 20	<b>Tema: Enfoque: Centrarse en lo valioso</b> <u>Lecturas:</u> + Organízate con eficacia. David Allen + Una cosa a la vez. Devorah Zack Entrega: Guía de participación #8
16	Noviembre 27	<b>Tema: Presentación Final de Proyecto. Cierre del Curso</b> <b>+ Informe #3 Proyecto Desarrollo Competencias:</b> Resultados de la aplicación de las estrategias propuestas. Elevator Pitch (Testimonio 2 min) para presentar experiencia y aprendizaje del proyecto. Cierre de Curso y Resumen de Aprendizajes.
17	Diciembre 4	Entrega de promedios
18	Diciembre 11	Examen de ampliación

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía del curso:

- Zenger, John & Stinnett, Kathleen. "El Coach Extraordinario". Profit Editorial, Barcelona 2013.
- Lecturas indicadas en el cronograma

Bibliografía complementaria:





- Alles, Marta Alicia. “Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias”. Ediciones Granica, Buenos Aires, 2014.
- Dale Carnegie Training. “Maestría en Liderazgo”. Editorial Grijalbo. Buenos Aires, 2012.
- Hammel, Gary. “Lo que importa ahora”. Editorial Norma. Colombia, 2012.
- Hammel, Gary. “El Futuro de la Administración” Editorial Norma. 2008
- Hesselbein, Frances y Shrader Alan (Compiladores). “De líder a líder”. Ediciones Granica, Buenos Aires, 2012.
- Kotler, Philip, Caslione John A. “Caótica: Administración y Marketing en épocas de caos. Editorial

## IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DE LOS PROFESORES

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
01	Gustavo Bado Zúñiga	gustavo.bado@ucr.ac.cr
03	David Peralta Di Luca	david.peralta@ucr.ac.cr
04	Paul Masís	paul@aim.cr
GR	Docente	Correo
SEDE GUANACASTE		
01	Jorge Alvarado Boirivant	aboiriva@gmail.com
SEDE PACÍFICO		
01	Luz Mary Arias Alpízar	luzmaryarias@gmail.com
SEDE OCCIDENTE		
01	Oscar Abellán Villegas	abellan66@hotmail.com
SEDE CARIBE		
01	Rosalina Alvarado Delgado	alvaradodr@outlook.com
RECINTO GUÁPILES		
31	María Virginia Hernández Román	mvhernandezroman@gmail.com
RECINTO PARAÍSO		
21	Juan Carlos Uvilla Carro	juanucarro@gmail.com

