



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**EAN**

Escuela de  
**Administración de  
Negocios**

## Programa de 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 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  
DN-0508 SEMINARIO INTEGRADO DE ALTA GERENCIA  
I CICLO 2022**

**DATOS DEL CURSO**

**Carrera (s):** Dirección de Empresas  
**Curso del VI ciclo del Plan de Estudios:**  
**Requisitos:** DN-0507 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN  
**Correquisitos**  
**Créditos** 3

<b>Horas de teoría:</b> 3 horas	<b>Horas de práctica:</b> horas	<b>Horas de laboratorio:</b> Horas
---------------------------------	---------------------------------	------------------------------------

**PROFESORES DEL CURSO**

GR	Docente	Horario	Modalidad	Horario de Atención*
<b>SEDE RODRIGO FACIO</b>				
01	Dr. Paul Masis Solano	V: 19:00-21:50	Virtual	V: 17:00-18:30
<b>SEDE DEL CARIBE</b>				
01	MBA. Andres Shum León	V: 17:00-19:50	Virtual	V: 20:00- 21:30
<b>RECINTO GUAPILES</b>				
31	MBA Katherin Marin Gordon	L: 18:00 a 20:50	Virtual	L: 16:00-17:30
<b>OCCIDENTE</b>				
01	MSc. Oscar Abellan Villegas	L: 18 a 20:50	Virtual	V: 18:00-19:30

\*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 y habilidades para mejorar el proceso de inserción y desarrollo profesional del estudiante en un mercado laboral de alta competitividad. Alta gerencia abarca el rol del gerente moderno y su relación con 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 comunicación asertiva y sentido de la ética. 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

1. Comprender la importancia y el impacto del desarrollo de las habilidades blandas para el desarrollo del talento individual y de los equipos en las organizaciones.
2. Conocer los fundamentos de Coaching para mejorar el desempeño de liderazgo.
3. Conocer las bases de la Programación Neurolingüística (PNL) para mejorar en nuestras habilidades y destrezas.
4. Reflexionar sobre las prácticas empresariales éticas en el contexto contemporáneo.
5. Mejorar el enfoque para centrarse en lo valioso y administrar el estrés ejecutivo.
6. Entender la importancia de gerenciar la felicidad de los colaboradores y de construir organizaciones más positivas.
7. Discutir el papel del líder en la construcción de una cultura de alto desempeño.
8. Desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva, liderazgo con propósito y trabajo en equipo.
9. Ahondar en la importancia de las relaciones conscientes.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

### **Tema 1: Enfoque: Centrarse en lo valioso**

La Programación Neurolingüística para la toma de decisiones empresariales y la comunicación con sentido.

Comunicación eficaz a través del rapport, los accesos oculares y la detección de estados emocionales.

### **Tema 2: Coaching.**

Fundamentos del coaching: habilidades y herramientas del Coach.

Las Creencias Limitantes y el cambio de patrones negativos





¿Cómo establecer un plan de acción?

El modelo SER-HACER-TENER (ver-sentir-cambiar):

- El corazón del cambio (The Hearth of Change)

Conectando a través del “storytelling”

### **Tema 3: La Atención Plena (Mindfulness).**

La conciencia plena y las empresas conscientes.

### **Tema 4: Auto-gerencia**

El autoliderazgo como la base del buen liderazgo y gestión gerencial

### **Tema 5: Organizaciones Positivas. La Gerencia de la Felicidad**

La plenitud de los colaboradores en la empresa.

### **Tema 6: Construir una cultura de alto desempeño**

Una cultura sana y sostenible para construir la ventaja competitiva.

### **Tema 7: Ética, Valores y Carácter**

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

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.

## **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. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, se utilizarán lecturas en idioma inglés. El objetivo principal de utilizar material en inglés es la comprensión de lectura. Debido a que en los grupos hay estudiantes con diferente nivel lingüístico, los reportes y presentaciones para revisar el material leído se realizan en idioma español.
- d. 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.
- e. El profesor debe utilizar la plataforma de Mediación Virtual bajo la modalidad virtual como apoyo para asignar tareas, lecturas, compartir todo tipo de materiales didácticos que complementen los diferentes temas de estudio y la realización de actividades como foros, entre otros.
- f. Las asignaciones deberán de tomar en cuenta y reflejar los siguientes aspectos:
  - Evidencia de una adecuada investigación y preparación.
  - Profundidad y amplitud en el análisis y en la reflexión
  - Capacidad de síntesis y uso adecuado de las habilidades de comunicación.
  - Buena presentación gráfica. Cero errores gramaticales y de ortografía.

#### **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.
- f. Fortalecer la comprensión de materiales técnicos en otro idioma.

#### **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	Contenido
Participación: (clase y actividades de Cátedra) ✓ Individual 15% ✓ Grupal 15%	30%	Ver Cronograma
Ensayos o asignaciones	20%	Ver Cronograma
Proyecto Individual sobre Coaching ✓ Parte 1 15% ✓ Parte 2 15%	30%	Ver Cronograma
Foros de discusión	20%	Ver Cronograma
<b>NOTA</b>	<b>100%</b>	

### a. Pruebas cortas, foros y otras actividades evaluables.

El estudiante deberá preparar en forma individual y de previo a la clase, el material asignado para cada sesión, el cual puede valorado durante la sesión a través de una prueba corta, un caso, la participación en un foro o cualquier tipo de actividad evaluable. Únicamente se reponen las pruebas a quienes hayan tenido ausencia justificada, de acuerdo con lo estipulado en el Reglamento de Vida Estudiantil.

### b. Guías de participación y asignaciones

El profesor podrá asignar diferentes asignaciones individuales como guías de participación, investigaciones y ensayos cortos, etc. (Ver cronograma).

Una guía para la participación en clase (2-3 páginas) se entrega de forma electrónica antes de la clase y contiene las ideas y conceptos que considera de mayor importancia y al menos cinco aportes a la clase (ideas, reflexiones, asuntos que desean profundizar o contrastes con otros autores, etc). 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.

### c. Proyecto Final de Coaching

El proyecto pretende ayudar al estudiante en el desarrollo de competencias básicas relacionadas a un proceso de coaching. Para estos efectos, el estudiante debe presentar dos informes: en primer lugar, la aplicación de herramientas sobre sí mismo y posteriormente en un tercero. 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. (ver documento titulado: Proyecto Práctico Final)





**d. Participación en clase y en actividades de Cátedra**

La modalidad de seminario implica una **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.

**VII. CRONOGRAMA: Del 28-03-2022 al 23-07-2022**

SEMANA	FECHA	TEMA	Materiales/Actividades
1	Del 28 de marzo al 1 de abril	<b>Presentación del Curso</b>	Motivación y presentación del curso. Orientación metodológica. Abordaje inicial de la temática del curso. <u>Análisis y discusión:</u> Video motivacional, La U de la vida.
2	Del 4 al 8 de abril	<b>Inteligencia Emocional y Gerencia de la Felicidad</b>	<u>Lecturas:</u> + Diseña tu felicidad, Paul Dolan + Inteligencia Emocional Daniel Goleman + Los cuatro acuerdos Miguel Ruiz Análisis en clase del video: Carrera de ratas  <u>Guía de participación #1: Happy Documental</u>
3	Del 11 al 15 de abril	<b>Semana Santa</b>	
4	Del 18 al 22 de abril	<b>Centrarse en lo valioso: Autoconocimiento y auto gerencia</b>	<u>Entrega de Guía de participación #1 y Foro de discusión</u> <u>Lecturas:</u> + How will you measure your life? Clayton Christensen + Práctica de Autogerencia + Ego is the enemy of Good Leadership. Rasmus Hougaard + Patrones de la personalidad + La escucha activa Práctica sobre escucha activa: (En parejas) <u>Actividad: discusión sobre + El concepto de éxito</u> <u>Guía de participación #2: El Poder del Ahora</u>
5	Del 25 al 29 de abril	<b>Semana Universitaria Programación Neurolingüística</b>	<u>Entrega de Guía de participación #2 y Foro de discusión</u> <u>Lecturas:</u> + Manual de PNL +El proceso de PNL +Accesos oculares y comunicación asertiva <u>Actividad basada en PNL y estados emocionales. (En parejas).</u>
6	Del 2 al 6 de mayo	<b>Mindfulness</b>	Conociendo el mindfulness Análisis del video: "Mindfulness y empresas conscientes". <u>Lectura: Mindfulness en la vida cotidiana. Jon Kabat-Zinn</u>





SEMANA	FECHA	TEMA	Materiales/Actividades
7	Del 9 al 13 de mayo	<b>Mindfulness</b>	<u>Lectura y material de clase:</u> El engagement en el trabajo.  Actividad evaluable: Mindfulness y Liderazgo consciente
8	Del 16 al 20 de mayo	<b>El Líder Coach</b>	<b>Tema 3: El Líder Coach</b> <u>Lecturas:</u> + Desarrollo de Competencias de Mentoring y Coaching. Beatriz Valderrama + El Coach Extraordinario (Zenger & Stinnett). Caps 4, 6, 7 Discusión de Temas. Ejercicio de Práctica. Actividad: Concretar una cita <b>Guía de participación #3: Desarrollo de competencias de mentoring y coaching</b>
9	Del 23 al 27 de mayo	<b>El Proceso de Coaching</b>	<u>Entrega de Guía de participación #2 y Foro de discusión</u> Abordaje inicial de un proceso de Coach Discusión sobre lo que es y lo que no es Coaching
10	Del 30 de mayo al 3 de junio	<b>Continuación Tema: Tipos de Coaching y Creencias Limitantes</b>	<u>Lectura:</u> El Coach Extraordinario (Zenger & Stinnett). Cap 13,15 Las Creencias Limitantes <u>Entrega de Guía de participación #3</u>
11	Del 6 al 10 de junio	<b>Tema: Storytelling como herramienta poderosa del Coach</b>	Definiciones y alcances conceptuales Discusión de Temas. <b>Práctica individual sobre storytelling</b>
12	Del 13 al 17 de junio	<b>Continuación Tema: Storytelling</b>	Prácticas de Coaching. Juegos de Roles.
13	Del 20 al 24 de junio	<b>Construir una cultura de alto desempeño</b>	<u>Lecturas:</u> + La cultura como ventaja competitiva. Meehan, Gadiesh, Hori + El liderazgo y la cultura organizacional. Edgar Schein. + ¿Trabajas en una empresa sana o tóxica?. Patrick Lencioni Prueba corta o actividad evaluable.
14	Del 27 de junio al 1 de julio	<b>Proyecto Individual de Coaching: Parte 1</b>	<u>Entrega y discusión: Informe #1 Proyecto Individual de Coaching. Parte 1</u>
15	Del 4 al 8 de julio	<b>Ética, valores y carácter.</b>	<u>Lecturas:</u> + ¿Es rentable ser ético? Rafael Termes + GRIT. El poder de la pasión y la perseverancia. A. Duckworth Actividad evaluable. Foro de discusión en clase.







SEMANA	FECHA	TEMA	Materiales/Actividades
16	Del 11 al 15 de julio	<b>Proyecto Individual de Coaching: Parte 2</b>	<u>Entrega y discusión:</u> <a href="#">Informe #1 Proyecto Individual de Coaching. Parte 2</a> Reflexiones individuales & grupales sobre experiencia y aprendizaje del proyecto de Coaching Metodología a criterio del profesor.
17	Del 18 al 22 de Julio	<b>Cierre del Curso</b>	Lectura / Actividad especial. Resumen de aprendizajes y reflexión.
18	25 de julio	<b>Feriado</b>	
18	Del 26 al 29 de julio	Entrega de promedios	
19	Del 1 al 5 de agosto	Examen de ampliación	

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

### Bibliografía del curso:

- Zenger, John & Stinnett, Kathleen. (2013). *El Coach Extraordinario*. Barcelona: Profit Editorial.
- Christensen, Clayton M. (2010). *How Will Measure Your Life*. Boston: Harvard Business Review.
- Hougaard, Rasmus & Carter, Jackeline. (2018). *Ego Is The Enemy of Good Leadership*. Boston: Harvard Business Review.
- Lecturas varias indicadas en el cronograma

### Bibliografía complementaria:

- Hammel, Gary. (2012). *Lo que importa ahora*. Colombia: Editorial Norma.
- Hammel, Gary. (2008). *El Futuro de la Administración*. Colombia: Editorial Norma.
- Hesselbein, Frances y Shrader Alan (Compiladores). (2012). *De líder a líder*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Kotler, Philip, Caslione John A. *Caótica: Administración y Marketing en épocas de caos*. Colombia: Editorial Norma.





**IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR**

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
901	Paul Masís Solano	paul.masis@ucr.ac.cr
01	Andres Shum León	andres.shum@gmail.com
01	Oscar Abellan Villegas	abellan66@hotmail.com
31	Katherin Marin Gordon	kmaringordon@ucr.ac.cr



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

