



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 2023

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

Horas de teoría: 3 horas

Horas de práctica: N/A

Horas de laboratorio: N/A

PROFESORES DEL CURSO

G	Docente	Horario	Modalidad ^{3/}	Aula	Horario de Atención ^{2/}
SEDE RODRIGO FACIO					
01	Paul Masis Solano	V: 19:00-21:50	Bajo Virtual	205AU	V: 17:00-18:30
SEDE OCCIDENTE					
01	Eduardo Rodríguez Alfaro	L: 18:00 a 20:50	Bimodal	301	L: 16:30- 18:00
SEDE CARIBE					
01	Andrés Shum León	J: 18:00-20:50	Bajo Virtual	001	J: 16:30-18:00

^{2/}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.

^{3/} En el Anexo 1 se indica la distribución de las sesiones presenciales y virtuales según la modalidad.





DESCRIPCIÓN DEL CURSO

El eje sobre el que gira el curso es el desarrollo de las competencias y habilidades gerenciales, 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 el profesional de Dirección de Empresas sea además de una persona preparada en las áreas de este curso, una persona con capacidad de escucha activa, con habilidades para la comunicación asertiva y sentido de la ética. Que se desempeñe y tome decisiones tomando en cuenta valores como la solidaridad, la tolerancia, la perseverancia y el buen trabajo en equipo. La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores y competencias, y aplicarlos en el desarrollo del curso.

II. OBJETIVO GENERAL

Reflexionar sobre las competencias y habilidades 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, la introspección y la retrospección, 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.
10. Conocer la teoría y algunos modelos de la Economía Circular

IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO





En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

Tema 1: Principios y experiencias de vida y trabajo, con enfoque gerencial

- El Príncipe, Nicolas Maquiavelo
- Principios para el Éxito, Ray Dalio
- Las 21 Leyes, John C. Maxwell
- ¿Qué es la estrategia? Lectura Harvard Business Review
- La inteligencia emocional
- ¿Es rentable ser ético? Lectura IEE
- El Corazón del Cambio (The Hearth of Change)
- Construcción de la ética activa a partir de los valores personales y la formación de carácter

Tema 2: Actualidad económica, política y gerencial

- Análisis de videos de política económica
- Geopolítica: China, India, USA, Rusia y Europa
- Actualidad: Latinoamérica Roja y Subdesarrollada, Tratados de Libre Comercio
- Principios para el Éxito, Ray Dalio
- La inteligencia emocional

Tema 3: Estudio de Casos Empresariales

- General Electric
- Starbucks
- Avon
- Montblanc
- Citibank
- Lan y Southwest
- Cirque du Soleil
- Seven Eleven

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 profesor 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. El curso se impartirá bajo la modalidad indicada en la información general del curso. Independientemente de la modalidad, se utilizará como entorno oficial del curso la plataforma institucional “Mediación Virtual” para poner a disposición de los estudiantes los materiales (lecturas, videos, entre otros), realizar foros virtuales, recibir tareas, trabajos individuales y grupales y realizar comunicados formales del curso. De manera complementaria puede utilizarse alguna otra plataforma virtual para facilitar la interacción del profesor y los estudiantes durante el horario de lecciones y de atención de consultas. Dichas plataformas no sustituyen total ni parcialmente el uso de la plataforma institucional.





- c. El curso se desarrollará bajo un proceso de enseñanza aprendizaje bajo el enfoque constructivista donde el docente actuará como un facilitador del proceso de aprendizaje de la población estudiantil, en procura de motivar y orientar los procesos de reflexión personal, fomentar el aprendizaje colaborativo y fortalecer el trabajo en equipo en el desarrollo de proyectos de aplicación. En ese sentido, los estudiantes deberán leer con antelación las lecturas y materiales asignados para cada sesión e investigar por cuenta propia, con el objetivo de fundamentar y orientar la discusión hacia la aplicación de los conceptos y teorías en la práctica empresarial.
- d. Se promoverá tanto el trabajo individual como colaborativo, donde se desarrolle el análisis crítico y las habilidades de comunicación verbal, escrita. Además, se busca que en los grupos exista diversidad de género y que en la medida de lo posible sean multidisciplinarios. Se busca desarrollar habilidades investigativas, de análisis, de comunicación asertiva entre estudiantes, negociación y búsqueda de fuentes confiables y recientes.
- e. Si bien es cierto, el curso no es de asistencia obligatoria, es responsabilidad del estudiante “ponerse al día” con las actividades y evaluables que queden pendientes para clases posteriores.
- f. Los entregables presentados por los estudiantes 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.**
- f. 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.
- g. A discreción del docente es posible realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso el personal docente lo indicará en cada sesión, con la finalidad de que los estudiantes decidan si desean o no ingresar a la sesión con su audio y video.





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 (RÚBRICA)

Rubro	%	Contenido
1. Participación y actividades o dinámicas llevadas a cabo en clase	10%	Ver Cronograma
2. Estudio de casos de alta gerencia	40%	Ver Cronograma
3. Presentaciones, tareas y otras asignaciones	40%	Ver Cronograma
4. Trabajo de Investigación	10%	Ver Cronograma
NOTA	100%	

NOTAS ACLARATORIAS:

No se repetirán evaluaciones, actividades o dinámicas, a excepción de los casos justificados conforme lo establecido por la normativa universitaria según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico





Estudiantil.

El estudiante que obtenga una nota final del curso igual o superior a 6.0 pero inferior a 7.0, tiene derecho a efectuar un examen de ampliación en la fecha establecida en el cronograma, en el cual se evaluará todo el contenido visto en el curso.

1. Participación individual y actividades o dinámicas.

El curso implica la participación activa de la población estudiantil en todas las discusiones y actividades sincrónicas y asincrónicas, así como en las actividades de cátedra. La sola acción de asistir presencialmente o conectarse en la plataforma virtual a las clases no cuenta como participación activa. Se entiende por participación activa el involucramiento en la discusión de la temática del curso, la elaboración de preguntas pertinentes, compartir diversos puntos de vista, brindar ejemplos de aplicación u opiniones debidamente fundamentados con la teoría objeto de estudio y relacionados con la temática en discusión, entre otros. Además, participar en todas las actividades realizadas a lo largo del curso, en las que el estudiante tiene la oportunidad de participar verbal o por escrito según la naturaleza de la actividad y las indicaciones del docente.

La participación individual tiene un valor del 10%. Adicionalmente, dentro del rubro de actividades o dinámicas individuales, resalta una actividad basada en la herramienta del "Storytelling" y una actividad basada en Creencias Limitantes (ver cronograma).

La participación individual será evaluada por el docente conforme el involucramiento y desempeño observado a lo largo de cada sesión según la siguiente escala de participación:

Rúbrica de Evaluación de Participación Individual						
Criterio	Definitivamente no	Muy pocas veces	Algunas veces	A menudo	Frecuentemente	Siempre o Casi Siempre
Participa de forma activa evidenciando preparación mediante sus preguntas, comentarios, opiniones y puntos de vista, debidamente fundamentados y de manera asertiva.	0 puntos	De 2 a menos de 4 puntos	De 4 a menos de 6 puntos	De 6 a menos de 8 puntos	De 8 a menos de 9 puntos	De 9 a 10 puntos

Las asignaciones o actividades grupales tienen un valor del 30% y cuentan con un 10% de evaluación sobre la participación grupal que será evaluada al final de cada actividad grupal mediante la siguiente





rúbrica de evaluación. Esta rúbrica debe completarse entre todos los integrantes del equipo y presentarse una para cada integrante:

Rúbrica de Evaluación Participación en trabajos y actividades grupales			
Nombre de la persona estudiante _____			
Criterios por evaluar	2 puntos Acorde con lo solicitado	1 punto Parcialmente acorde con lo Solicitado	0 puntos No cumplen con lo Solicitado
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.			
Total			

2. Estudio de casos de alta gerencia:

El estudiante llevará a cabo un análisis en profundidad (incluye investigación adicional) sobre un caso real de Alta Gerencia. El profesor asignará un caso que contiene un posible problema, una posible solución y una necesaria discusión de los resultados obtenidos. El material de apoyo será enviado con anterioridad a los estudiantes y estos deberán preparar un análisis en clase que contenga una descripción detallada del caso, un resumen de los principales hallazgos, los aprendizajes y las conclusiones o soluciones. Tendrán 30 minutos para el análisis y luego se procederá a una discusión en plenaria sobre los principales eventos de cada caso.

3. Asignaciones.

3.1 Asignaciones individuales:

Se llevarán a cabo **4 asignaciones individuales** con la siguiente ponderación y aclaración.

-Luces y sombras de la personalidad (4 puntos): Actividad sujeta a criterio del profesor





-Ejercicio de retrospectiva: línea de la vida, rueda de la vida, declaración de propósito (6 puntos): Ver documento sobre Ejercicio de Retrospección

-Práctica sobre Auto gerencia (4 puntos): Documento sobre práctica sobre Auto gerencia

-Creencias Limitantes (6 puntos): Actividad sujeta a criterio del profesor

3.2 Asignaciones grupales:

Se llevarán a cabo **3 asignaciones grupales** con la siguiente ponderación y aclaración.

-Los cuatro acuerdos (5 puntos): Actividad sujeta a criterio del profesor

-El corazón del cambio: Ver, sentir, cambiar (10 puntos): Actividad sujeta a criterio del profesor

-Las Fábulas Gerenciales (15 puntos):

- La primera parte contiene un cuento sobre animales: Los animales elegidos fueron aquellos con características similares al directivo que se describe. El cuento de animales utiliza un escenario fantástico con lenguaje descriptivo, diseñado para ayudar a la visualización interna.
- La segunda parte es un caso de estudio basado en problemas de la vida real a los que se enfrentan muchos gerentes en sus tareas cotidianas. La historia gerencial entra más dentro del género del "caso de estudio", y ha sido escrita en un estilo realista y creíble, adecuado a la enseñanza práctica. Los mensajes de cada cuento son similares, pero los dos formatos distintos asegurarán que el significado subyacente sea interpretado por la mayoría de las audiencias
- La tercera parte discute lineamientos que podrían ser utilizados a fin de superar las deficiencias gerenciales descritas en las dos primeras partes. Cuando se utilizan narraciones en un taller, se puede usar una mezcla de dos tipos a fin de asegurar un impacto máximo.

Indicaciones:

Se asignarán 1-2 fábulas gerenciales a cada grupo de trabajo, las cuales se expondrán en clase por medio de una presentación o herramienta didáctica que los estudiantes consideren apropiada, tendrán tiempo un máximo de 30 minutos. Cada fábula contiene 3 elementos que deberán ser expuestos al resto de compañeros:

- Cuento de un animal (como recurso Lúdico)
- Caso Gerencial de estudio equivalente (relacionada con el cuento)
- Puntos de Aprendizaje más importante (Descripción de los directivos, Tips y Pensamientos relacionados del Cuento)





4. Guía de investigación

Se asignará **una** guía de investigación durante el curso (Ver cronograma).

Una guía para la participación en clase (2-3 páginas) se entrega de forma electrónica (Mediación Virtual) 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.

5. Foro de discusión

Se llevarán a cabo **un foro de discusión** durante el curso (ver cronograma).

Un foro de discusión es un espacio abierto para la discusión de temas específicos, con el propósito de que los estudiantes establezcan puntos de intereses comunes.

Dentro de cada foro, los estudiantes pueden crear diferentes secuencias. Cuando el profesor crea un foro, este decide si permite o no iniciar hilos o secuencias.

La actividad de los foros permite que los estudiantes realicen y respondan comentarios, sugerencias y preguntas en cualquier momento. Dentro de cada foro, los participantes pueden crear muchos temas de debate. Un tema de debate se compone del mensaje inicial y de todas las respuestas a este.

Cada participante preparará al menos una intervención relacionada con el tema asignado para cada foro.

IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
01	Paul Masís Solano	paul.masis@ucr.ac.cr
01	Jose Eduardo Rodríguez Alfaro	jose.rodriguezalfaro@ucr.ac.cr
01	Andrés Shum León	andres.shum@gmail.com

