



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**EAN**

Escuela de  
**Administración de  
Negocios**

## Programa de Curso

# DN-0118 MENTORING & COACHING

### 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...**



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



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-0118 MENTORING & COACHING  
II CICLO 2024**

**INFORMACIÓN GENERAL DEL CURSO**

Carrera:	Dirección de Empresas				
Ciclos:	IX y X				
Requisitos:	DN 0304 Liderazgo Gerencial				
Correquisitos	No hay				
Créditos	3				
Horas de teoría:	3 horas	Horas de laboratorio:	N/A	Horas de práctica:	N/A

Grupo	Docente	Horario	Modalidad <sup>1/</sup>	Aula	Horario de Atención <sup>3/</sup>
<b>Sede Rodrigo Facio</b>					
01	Alina Granados Vega	L: 18:00 a 20:50	Bimodal	115 CE	L: 16:30 a 18:00

<sup>1/</sup> Los porcentajes de clases presenciales y virtuales según grado de virtualidad que se muestran en el Anexo 1, se basan en lo establecido en la Resolución VD-11502-2020.

<sup>2/</sup> La atención de las consultas a estudiantes se podrán realizar de forma presencial y/o virtual, en otro día u hora, previo acuerdo entre docente y estudiante, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

**DESCRIPCIÓN DEL CURSO**

Las personas responsables en las organizaciones se enfrentan cada vez más a retos mayores, que demandan una cultura organizativa que promueva y facilite el aprendizaje y las relaciones interpersonales, más allá del tradicional sistema de ejercer el control y la autoridad formal. Por tanto, estas personas deben ser capaces de gerenciar y liderar a sus colaboradores con prácticas que además favorezcan el crecimiento y la conservación del capital intelectual de la organización. El Coaching y el Mentoring son prácticas que se han ido incorporando cada vez más en las organizaciones a nivel mundial, ambos procesos permiten el aprendizaje y el crecimiento de las personas colaboradoras, brindan espacios para la toma de conciencia, la reflexión y el diálogo constructivo e invita a la responsabilidad y la toma de acciones para el cambio.

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

Comprender los procesos de Mentoring y Coaching y cómo aplicarlos para facilitar los procesos de mejora personal y en las organizaciones.

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Entender los fundamentos del Mentoring, del Coaching y las diferencias entre ambos.
2. Adquirir aprendizajes básicos (habilidades y competencias) que se requieren para llevar a cabo un proceso de Mentoring y de Coaching.
3. Comprender ejemplos de diferentes tipos de Coaching: Personal, Ejecutivo, de Equipo.
4. Conocer y aplicar herramientas y técnicas de Coaching.
5. Entender el valor de la Neurociencia en la práctica del Coaching.
6. Aplicar lo aprendido en el curso para facilitar un proceso de mejora personal que le permita a la persona estudiante contar con mayores aprendizajes para su futuro profesional como director en una empresa u organización.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

A lo largo del curso se desarrollarán los siguientes temas:

### **Tema 1. Mentoring y Coaching como procesos para el desarrollo humano y de las organizaciones**

En qué consiste el Mentoring y el Coaching, su aplicación en el ámbito personal, grupal y organizacional y las diferencias entre ambos procesos.

### **Tema 2. La persona mentora y el proceso de Mentoring**

Quién es una persona mentora, aprendizajes (habilidades y competencias) y las etapas del proceso de Mentoring.

### **Tema 3. La persona coach y el proceso de Coaching**

Quién es una persona Coach, aprendizajes (habilidades y competencias).

La estructura del Proceso de Coaching: algunos modelos utilizados, Método Socrático, aplicación de preguntas poderosas, técnicas y herramientas.

El valor de la Neurociencia al Proceso de Coaching.

### **Tema 4. El proceso de Coaching Personal**

En qué consiste el proceso de Coaching Personal, cuáles son sus objetivos, aplicación de preguntas poderosas, técnicas y herramientas.

### **Tema 5. El proceso de Coaching Ejecutivo**

En qué consiste el Proceso de Coaching Ejecutivo, cuáles son sus objetivos, preguntas poderosas, técnicas y herramientas.

### **Tema 6. El proceso de Coaching de Equipos**

En qué consiste el Proceso de Coaching de Equipos, cuáles son sus objetivos, aplicación de preguntas poderosas, técnicas y herramientas.





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

1. 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.
2. 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 del estudiantado, en procura de motivar y orientar los procesos de reflexión personal, fomentar el aprendizaje colaborativo y fortalecer el trabajo en equipo. Además, se realizarán actividades acordes a atender las necesidades y los cambios del entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones.
3. Se incentivará tanto la **participación individual como grupal** donde se desarrolle el análisis crítico y las habilidades de comunicación verbal, escrita y el trabajo colaborativo. 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.
4. El personal docente contará con **diversas estrategias didácticas de carácter sincrónico y asincrónico**<sup>1</sup>, para lograr involucrar a la población estudiantil en la construcción del proceso de aprendizaje. Dichas estrategias implican que dicha población se prepare con la lectura y análisis del material indicado en el programa del curso, con material adicional asignado así como también el que investigue por su propia cuenta (videos, notas técnicas, lecturas, entre otros), que le permitan participar activamente y enriquecer la lección.
5. El curso se impartirá bajo la modalidad indicada en la información general del curso. Se utilizará la **plataforma institucional Mediación Virtual** como medio oficial para poner a disposición de los estudiantes todos los materiales, comunicados, recibir asignaciones y cualquier otro de los entregables que se evalúan en el curso. Se podrá utilizar alguna otra plataforma complementaria para facilitar la interacción entre la persona docente y el estudiante, durante el horario de lecciones y la atención de consultas sin que ésta sustituya total ni parcialmente el uso de la plataforma oficial. Las personas estudiantes deberán de velar en la medida de sus posibilidades por recibir las lecciones virtuales en un ambiente propicio para su mayor beneficio académico.
6. Se utilizarán lecturas en idioma inglés en algunos temas, con el objetivo de mejorar la comprensión de lectura en este idioma. Debido a que en los grupos hay estudiantes con diferente nivel lingüístico, los reportes, presentaciones o discusiones para revisar la comprensión del material leído, se realizan en idioma español.
7. Es posible (queda a criterio de la persona docente), realizar la grabación de las clases virtuales sincrónicas en formatos de audio y video, en cuyo caso el profesor(a) 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.

<sup>1</sup> Según la Resolución VD-11489-2020, "...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 espacio temporal."





**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
1. Participación		30%
1.a. Participación individual	15%	
1.b. Participación grupal	15%	
2. Trabajos cortos grupales (2)		15%
3. Diario de Coaching		20%
4. Proyecto individual de Coaching Personal		35%
<b>NOTA</b>		<b>100%</b>

**Notas aclaratorias importantes de la evaluación:**

- ✓ **Para todos los rubros de la evaluación, NO se repetirán actividades evaluables 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.
- ✓ De acuerdo con el Artículo 28 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil, la persona 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. Este examen será presencial y tendrá una parte por escrito y una parte práctica que se realizará de manera verbal, con una duración máxima entre ambas partes de 2 horas.





## 1. Participación

El docente contará con diversas estrategias didácticas de carácter sincrónico y asincrónico, para lograr involucrar al estudiante en la construcción del proceso de aprendizaje. Dichas estrategias implican que los estudiantes se preparen con la lectura y análisis del material indicado en el programa del curso y con material adicional asignado por la persona docente y que investigue por su propia cuenta (videos, notas técnicas, lecturas, entre otros), que le permitan participar activamente y enriquecer la lección. Se tomará en consideración la participación individual y grupal.

**Las actividades (presenciales o virtuales) NO se repetirán, con excepción de los casos debidamente justificados, conforme lo establecido por la normativa universitaria según el Art. 24 del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil.**

**1.a. Participación individual 15%:** dentro de este rubro se tomará en consideración el grado de involucramiento del estudiante en el curso, observado a lo largo del ciclo lectivo. Se espera que el estudiante participe de manera activa, lo cual quiere decir que no basta con su sola permanencia o conexión en el aula (presencial o virtual), sino que además se busca que contribuya al enriquecimiento del curso mediante la elaboración de preguntas pertinentes, el compartir diversos puntos de vista, ejemplos de aplicación u opiniones debidamente fundamentados con la teoría objeto de estudio y relacionados con la temática en discusión. Las contribuciones del estudiante pueden ser verbales o por escrito y pueden realizarse de manera sincrónica o asincrónica, según las indicaciones dadas por la persona docente. Se tomará en consideración tanto las actividades indicadas en el cronograma como cualquier otra adicional solicitada en el transcurso del curso lectivo.

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 Participación Individual				
Criterio	En menos del 25% de las discusiones y actividades	Del 25% al 50% 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 puntos a 7,5 puntos	De 8 a 10 puntos

**1.b. Participación grupal 15%:** se estimulará la reflexión y el trabajo colaborativo en equipos de trabajo mediante diversas estrategias que se podrán implementar tanto de manera sincrónica como asincrónica, como, por ejemplo: preguntas de análisis, discusión de lecturas y videos, identificación de conceptos claves, entre otros.

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 a la nota de participación que, con base en la siguiente rúbrica, le asignó el grupo a cada estudiante:

Rúbrica de Evaluación Participación Grupal			
Nombre del estudiante _____, carné _____ Nota _____ (suma de subtotales)			
Criterios a 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 la el desarrollo de la asignación.			
<b>Subtotal</b>			

## 2. Trabajos cortos

Se realizarán 2 trabajos cortos grupales en las fechas indicadas en el cronograma:

- “Storytelling” para comprender el Mentoring ( 8%)
- Caso de Coaching Ejecutivo: Realidad menos expectativa, una fórmula peligrosa ( 7%)

## 3. Diario de Coaching

El Diario de Coaching es una herramienta que permite, de una manera organizada, documentar el progreso de los y las estudiantes, profundizar en su autodescubrimiento y desarrollo de habilidades de coaching. Cada semana, a partir de lo visto y reflexionado en la clase, realizarán en Mediación Virtual una entrada en el Diario de Coaching siguiendo la estructura: experiencia, aprendizaje, reflexión y meta. Por tanto, es requisito haber participado de la sesión semanal para realizar la entrada en el diario.

## 4. Proyecto práctico de Coaching Personal

El Proyecto Práctico de Coaching Personal tiene como objetivo **aplicar lo aprendido en el curso sobre la estructura del Proceso de Coaching** (Modelo de Coaching, Método Socrático, preguntas poderosas, técnicas y herramientas). La persona estudiante asumirá el rol de Coach en un proceso de 3 sesiones aplicado a un tercero. La persona docente explicará y publicará en Mediación Virtual la guía para la realización del proyecto. Se deberá entregar un informe en la fecha indicada en el cronograma, con la estructura y el contenido mínimo establecido en la guía.





**VII. CRONOGRAMA**

Semana	Semana/Modalidad	Temática, Lecturas y Actividades
1	12 al 16 de agosto <b>Presencial</b>	<b>INTRODUCCIÓN AL CURSO</b> <u>Actividades:</u> ⇒ Dinámica de presentación. ⇒ Presentación del programa del curso. ⇒ Abordaje inicial de la temática del curso y reflexión: el Mentoring y el Coaching como catalizador del cambio dentro de las organizaciones.
2	19 al 23 de agosto <b>Virtual</b>	<b>TEMA 1. MENTORING Y COACHING COMO PROCESOS PARA EL DESARROLLO HUMANO Y DE LAS ORGANIZACIONES.</b> <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ El mentoring como herramienta de motivación y retención del talento. ⇒ Capítulo 1. El Coaching en el corazón de la Estrategia. Goldsmith. ⇒ Mentoring & Coaching. IT Perspective. ⇒ Most managers don't know how to coach people. But they can learn. <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Ejercicio conversación en parejas. ⇒ Análisis de videos Coaching vs Mentoring.
3	26 al 30 de agosto <b>Presencial</b>	<b>TEMA 2. LA PERSONA MENTORA Y EL PROCESO DE MENTORING</b> <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ Desarrollo de competencias de mentoring y coaching. ⇒ 5. ¿Es usted mi mentor? Sandberg <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Análisis grupal del video "No One is Talking to the Mentees". ⇒ Reflexión: experiencia personal cercana al mentoring.





4	2 al 6 de setiembre  <b>Virtual</b>	<b>TEMA 2. LA PERSONA MENTORA Y EL PROCESO DE MENTORING</b>  <u>Actividades:</u> ⇒ Conversatorio con persona invitada “Experiencia de Mentoring”. ⇒ <b>Trabajo corto grupal 1:</b> “Storytellings” para comprender qué es el Mentoring.
5	9 al 13 de setiembre  <b>Virtual</b>	<b>TEMA 3. LA PERSONA COACH Y EL PROCESO DE COACHING</b>  <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ Modelo de Competencia Clave ICF actualizado. ⇒ Competencias de Coaching aplicadas. ⇒ Cap. 5. La personalidad como una herramienta del Coaching. Zeus y Skiffington.  <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Análisis grupal: las competencias y la personalidad del coach. ⇒ Mi propia definición de Coaching ⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b>
6	16 al 20 de setiembre  <b>Virtual</b>	<b>TEMA 3. LA PERSONA COACH Y EL PROCESO DE COACHING</b>  <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ Comportamiento y actitud del coachee. ⇒ Will I make a good coach? ⇒ Los diez mitos del Coaching. ⇒ Las siete claves del Coaching.  <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Análisis del video: El Circo de las Mariposas (el video debe verse previo a la clase en forma individual). ⇒ Análisis grupal del caso de Ana y Javier. ⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b>





7	23 al 27 de setiembre  <b>Presencial</b>	<b>TEMA 3. LA PERSONA COACH Y EL PROCESO DE COACHING.</b>  <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ El arte de las preguntas poderosas. ⇒ Preguntas y Coaching. ⇒ Métodos de Coaching. ⇒ Cap.6. Un marco metodológico para el Coaching, no una jaula. John H. Zenger y Kathleen Stinnett  <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Análisis grupal de preguntas y técnicas: video de una sesión demostrativa de coaching. ⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b>
8	30 de setiembre al 4 de octubre  <b>Presencial</b>	<b>TEMA 3. LA PERSONA COACH Y EL PROCESO DE COACHING.</b>  <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ Cap. 7. Formular la conversación. Zenger y Stinnett. ⇒ Cap. 8. Entender el estado actual de la situación. Zenger y Stinnett. ⇒ Cap. 9. Explorar la situación deseada. Zenger y Stinnett. ⇒ Cap. 10. Diseñar un plan de acción eficaz. Zenger y Stinnett.  <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Ejercicio grupal: simulación de conversación de coaching aplicando el modelo Zenger y Stinnett. ⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b>
9	7 al 11 de octubre  <b>Presencial</b>	<b>TEMA 3. LA PERSONA COACH Y EL PROCESO DE COACHING.</b>  <u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u> ⇒ Estructura del Modelo de Coaching. (©Modelo CRRAC)  <u>Actividades:</u> ⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión. ⇒ Ejercicio grupal de aplicación del ©Modelo CRRAC (caso) ⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b>





<p>10</p>	<p>14 al 18 de octubre</p> <p><b>Virtual</b></p>	<p><b>TEMA 3. LA PERSONA COACH Y EL PROCESO DE COACHING.</b></p> <p><u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Coaching the Brain.</li> <li>⇒ Neurociencia para Coaches.</li> <li>⇒ ¿Qué aporta la Neurociencia al Coaching?</li> </ul> <p><u>Actividades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión.</li> <li>⇒ Análisis grupal: Los aportes de la Neurociencia al Coaching.</li> <li>⇒ Ejercicio en parejas: identificación y análisis de preguntas de conciencia, reflexión y responsabilidad (caso)</li> <li>⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b></li> </ul>
<p>11</p>	<p>21 al 25 de octubre</p> <p><b>Presencial</b></p>	<p><b>TEMA 4. EL PROCESO DE COACHING PERSONAL</b></p> <p><u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Los modelos mentales.</li> <li>⇒ Las 11 creencias irracionales básicas.</li> <li>⇒ Juicios y Creencias.</li> </ul> <p><u>Actividades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión.</li> <li>⇒ Ejercicio de reflexión grupal: modelos mentales, paradigmas, juicios y creencias.</li> <li>⇒ Ejercicio en parejas: simulación de conversaciones de coaching personal (integración de preguntas, técnicas y herramientas).</li> <li>⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b></li> </ul>
<p>12</p>	<p>28 de octubre al 1 de noviembre</p> <p><b>Virtual</b></p>	<p><b>TEMA 4. EL PROCESO DE COACHING PERSONAL</b></p> <p><u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Amar lo que es.</li> <li>⇒ El increíble tesoro de la monotarea.</li> <li>⇒ Las metáforas en el coaching.</li> <li>⇒ El desapego, clave de la felicidad.</li> <li>⇒ El optimismo proporciona paz interior.</li> </ul> <p><u>Actividad:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión.</li> <li>⇒ Ejercicio en parejas: simulación de conversaciones de coaching personal (integración de preguntas, técnicas y herramientas).</li> <li>⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b></li> </ul>





<p>13</p>	<p>4 al 8 de noviembre</p> <p><b>Virtual</b></p>	<p><b>TEMA 5. EL PROCESO DE COACHING EJECUTIVO</b></p> <p><u>Lecturas obligatorias previas a la clase:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Coaching Ejecutivo y Liderazgo Gerencial. Estrategia para una gestión integral de las organizaciones que favorece la satisfacción de las personas, la productividad organizacional y la competitividad empresarial.</li> <li>⇒ Estudio exploratorio de los efectos del Coaching en ejecutivos mexicanos.</li> <li>⇒ 4 reasons managers should spend more time on coaching.</li> <li>⇒ Getting more from Executive Coaching.</li> </ul> <p><u>Actividades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plenaria: abordaje y reflexiones sobre la temática de la sesión.</li> <li>⇒ Análisis lecturas Coaching Ejecutivo.</li> <li>⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b></li> </ul>
<p>14</p>	<p>11 al 15 de noviembre</p> <p><b>Presencial</b></p>	<p><b>TEMA 5. EL PROCESO DE COACHING EJECUTIVO</b></p> <p><u>Actividades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ <b>Trabajo Corto Grupal 2:</b> caso de Coaching Ejecutivo</li> <li>⇒ Plenaria: reflexión sobre los aprendizajes obtenidos a partir del caso de Coaching Ejecutivo.</li> <li>⇒ <b>Entrada Diario de Coaching.</b></li> </ul> <p><b><u>ENTREGA DEL PROYECTO DE COACHING PERSONAL.</u></b></p>
<p>15</p>	<p>18 al 22 de noviembre</p> <p><b>Virtual</b></p>	<p><b>TEMA 6. EL PROCESO DE COACHING DE EQUIPOS</b></p> <p><u>Lecturas obligatoria previa a la clase:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Qué es coaching de equipos.</li> <li>⇒ Cap. 4 El proceso de coaching de equipos.</li> <li>⇒ Cap. 5 Ciclo de la experiencia</li> <li>⇒ Cap. 6 El equipo como sistema</li> <li>⇒ Cap. 7 Disfunciones de los equipos</li> <li>⇒ Cap. 8 Diagnóstico y evolución del equipo</li> </ul> <p><u>Actividades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plenaria: Introducción a la temática de la sesión.</li> <li>⇒ Análisis: dinámicas grupales aplicadas en coaching de equipos.</li> </ul>





16	25 al 29 de noviembre  <b>Presencial</b>	<b>CIERRE DEL CURSO</b>  <u>Actividad:</u> ⇒ Presentación de aprendizajes obtenidos a partir del Proyecto Final de Coaching.  <b>ENTREGA Y REVISIÓN DE PROMEDIOS PUBLICADOS EN LA PLATAFORMA MEDIACIÓN VIRTUAL.</b>
17	2 al 6 de diciembre  <b>Presencial</b>	<b>EXAMEN DE AMPLIACIÓN.</b>





## VIII. BIBLIOGRAFÍA

- ¿Qué aporta la Neurociencia al Coaching?, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- A. (2019a, noviembre 25). Qué es coaching de equipos. Amazonia Team Factory. <https://amazonia-teamfactory.com/blog/que-es-coaching-de-equipos/>
- BEACON, C. (2004). LIFE BALANCE. En Lines of Inquiry (pp. 76–80). Life Balance.
- Byron Katie: amar lo que es, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- César Piqueras y Enric Arola (2014). Coaching de Equipos. Barcelona, España. Profit Editorial.
- Coaching Ejecutivo y Liderazgo Gerencial: estrategia para una gestión integral de las organizaciones que favorece la satisfacción de las personas, la productividad organizacional y la competitividad empresarial, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A
- Colomo Palacios, R., & Casado Lumberras, C. (2006, 3 agosto). MENTORING & COACHING. IT PERSPECTIVE. MENTORING & COACHING. IT PERSPECTIVE. <http://www.jotmi.org>
- COMPORTAMIENTO Y ACTITUD DEL COACHEE, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- El increíble tesoro de la monotarea, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Estructura del Modelo de Coaching CRRAC, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Executive Education INCAE. (2017, 22 septiembre). Las siete claves del coaching [Publicación]. INCAE. <https://www.incae.edu/es/blog/2017/09/22/las-siete-claves-del-coaching.html>
- Goldsmith, Marshall; Lyons, Laurence & Freas Alyssa (2001). Coaching. La última palabra en desarrollo de liderazgo. México. Pearson Educación.
- Goldvarg, D., Perel de Goldvarg, N. (2011). Competencias de coaching aplicadas con estándares internacionales [Libro electrónico]. Granica.
- Harvard Business Review Home. (2015, 3 agosto). 4 Reasons Managers Should Spend More Time on Coaching. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2015/05/4-reasons-managers-should-spend-more-time-on-coaching>
- Harvard Business School Publishing Corporation. (2017). Getting More from Executive Coaching (NO. U0701A). Newsletter from Harvard Business School. <http://newsletters.harvardbusinessonline.org>
- International Coaching Federation. (2019, octubre). Modelo de Competencia Clave ICF actualizado. International Coach Federation. [https://coachfederation.org/app/uploads/2020/01/ICF-Core-Competency-Model-20191001\\_Spanish.pdf](https://coachfederation.org/app/uploads/2020/01/ICF-Core-Competency-Model-20191001_Spanish.pdf)
- John Whitmore. Coaching (2018). El método para mejorar el rendimiento de las personas. Barcelona, España. Editorial Planeta, S.A
- Los diez mitos del coaching, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Las metáforas en el coaching. Intermanagement Ibérica.
- Métodos de Coaching (6), tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Miedaner, Talane (2002) Coaching para el éxito. España. Ediciones Urano.
- Milner, J., & Milner, T. (2018, 14 agosto). Most Managers Don't Know How to Coach People. But They Can Learn. Harvard Business Review, REPRINT H04HTO, 2–5.
- Moreno, N. (s. f.). LAS IDEAS IRRACIONALES DE ELLIS. Nicolas Moreno Psicólogo. Recuperado 18 de agosto de 2021, de [http://www.nicolasmorenopsicologo.com/sd/3depre\\_albertellis.php](http://www.nicolasmorenopsicologo.com/sd/3depre_albertellis.php)
- Muradel, Lidia (2012). Coaching para la transformación personal. Buenos Aires: Granica
- Muradep, L. (2019). Coaching para la transformación personal: Un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje [Libro electrónico]. Granica.
- Neurociencia para Coaches, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Ortiz De Zárate, M. (s. f.). Juicios y Creencias - Miriam Ortiz de Zárate - Coaching Ejecutivo. Miriam Ortiz. Recuperado 19 de agosto de 2021, de <http://www.miriamortiz.es/ArtJuiciosyCreencias.html>





- Preguntas y Coaching, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Rock, D. (2016). A Brain-Based Approach to Coaching David Rock, based on an interview with Jeffrey M. Schwartz, M.D. International Journal of Coaching in Organizations. <http://www.crowe-associates.co.uk/wp-content/uploads/2013/10/Coaching-The-Brain-Article1.pdf>
- Sandberg, S. (2013). Vayamos adelante (Lean In) (1.a ed.). Vintage Espanol.
- SOLER ANGLÉS, M. (2005, enero). El mentoring como herramienta de motivación y retención del talento. DESARROLLO DE RR.HH.
- Téllez Gutiérrez, B., & Toussaint Hernández, J. (2018, octubre). ESTUDIO EXPLORATORIO DE LOS EFECTOS DEL COACHING EN EJECUTIVOS MEXICANOS. ANFECA.
- Valderrama, B. (2017). Resumen del libro Desarrollo de competencias de mentoring y coaching. En Desarrollo de competencias de mentoring y coaching (pp. 1–12). FT Prentice Hall.
- Vogt, E., Brown, J., & Isaacs. (s. f.). EL ARTE DE LAS PREGUNTAS PODEROSAS Ingenio catalizador, Innovacion, y acción. The World Cafe. Recuperado 18 de agosto de 2021, de [http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/art\\_of\\_powerful\\_questions.pdf](http://www.theworldcafe.com/wp-content/uploads/2015/07/art_of_powerful_questions.pdf)
- Will I make a good coach, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.
- Zenger, John & Stinnett, Kathleen. (2013). El Coach Extraordinario. Cómo los mejores líderes ayudan a crecer a los demás. Barcelona: Profit Editorial.
- Zeus, P., Skiffington, S. (2004). Coaching práctico en el trabajo, tomado del material de trabajo utilizado para el Programa Certificación Coach Profesional Transformador, impartido por Desarrollo Humano Integral S.A.

**IX. CONTACTO**

Docente	Correo
Alina Granados Vega	<a href="mailto:alina.granados@ucr.ac.cr">alina.granados@ucr.ac.cr</a>

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

