

CUADRAGESIMA QUINTA (XLV) PROMOCION 2023-2024  
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD

Programa del curso

## GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**Modalidad Virtual: Sincrónica/Asincrónica**

---

*Profesor Dr. Eugenio Ramírez Amador*

*Fechas de curso: Del 9 de marzo al 1° de abril 2024*

*Sincrónicas: 9 y 23 de marzo*

*Asincrónicas: 16 de marzo y 1° de abril*

*Lugar: San José, Costa Rica*

## MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD

### CUADRAGESIMA QUINTA (XLV) PROMOCION 2023-2024

**Modalidad Sincrónica (dos sesiones con conexión teams/lcap); Asincrónica (dos sesiones sin necesidad de conexión)**

#### Mensaje de Bienvenida

Muy estimado(@)s estudiantes:

La más cordial bienvenida al Curso Gerencia de Recursos Humanos.

Como es de su conocimiento esta Promoción se desarrolla en cuatro sesiones, dos sincrónicas que requieren conexión en la plataforma teams/lcap, y dos asincrónicas que no requieren conexión.

La filosofía del curso se fundamenta en la frase de Plutarco: "El cerebro no es un vaso por llenar, sino una lámpara por encender", ya que tiene un enfoque epistemológico y dialogante en busca de la verdad sobre interesantes temas de gran actualidad de la actuación humana -individual y grupal- en la vida de las organizaciones, siempre desde la perspectiva de la complejidad humana.

Tanto la metodología como el sistema de evaluación, están diseñados con enfoques de posgrado, que busca promover el pensamiento crítico, pues en esta época de cambio constante, "no se debe tragar entero", quiero decir, lejos de memorizar se debe pensar, repensar, dudar y volver a dudar ya que la duda es la madre del conocimiento.

Mi deseo es ayudarles a escalar otro peldaño en sus metas académicas y de crecer en el conocimiento. Deseo que disfruten el curso por lo que no vengo a sumarles más estrés del que ya manejan y en tal sentido procuraré que el curso les resulte atractivo e interesante, pues está más enfocado al pragmatismo y a enfrentar las realidades de lo que se vive en las organizaciones, que a veces no son de nuestro agrado por los paradigmas, estilos y sistemas "no tan saludables", dentro de los cuales debemos funcionar con esmero, eficacia y eficiencia. Lo dijo Einstein: "Es más fácil desintegrar un átomo que superar un prejuicio" y por ello lo difícil –no imposible- de cambiar la realidad.

Saludos cordiales de su Profesor Eugenio Ramírez



**MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA SALUD**  
**CUADRAGESIMA QUINTA (XLV) PROMOCION**  
**PROGRAMA DEL CURSO**

**I. INFORMACION GENERAL**

Código del curso	GE-0204
Nombre del curso	Gerencia de Recursos Humanos
Créditos	3
Fechas de ejecución	Del 9 de marzo al 1° de abril 2024
Distribución	Sesiones virtuales sincrónicas: 9 y 23 de marzo (se requiere presencia virtual a través de la plataforma teams/lcap)  Sesiones virtuales asincrónicas: 16 de marzo y 1° de abril (no se requiere conexión)
Duración	4 semanas
Requisitos	-----
Modalidad	Virtual Sincrónica y Asincrónica
Naturaleza	Teórico-práctico
Asistencia virtual en las sesiones sincrónicas	Obligatoria, con cámara abierta, de acuerdo a las Normas del ICAP.
Horario	8 am a 5 pm
Profesor:	Profesor Eugenio Ramírez. Teléfono (506) 8921-9852  Correo: dr.eugenio.ramirez.amador@gmail.com

## II. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

### **a) Descripción:**

*Curso enfocado a la gestión del talento y potencial humano, orientado hacia los nuevos paradigmas propios de la actual ola del conocimiento.*

### **b) Contenidos modulares:**

*Las olas de la historia y la concepción del “hombre” y sus impactos en la gestión humana hasta nuestros días con la actual ola del conocimiento; Las escuelas del pensamiento; La trayectoria del enfoque del capital intelectual, capital humano, gestión del capital humano; Teorías modernas de la gestión humano y sus tendencias y mega-tendencias; Clima y cultura; teoría de equipos triunfadores; Liderazgo; Motivación; Manejo de la organización informal.*

### **c) Referencia a grado de actualización:**

*El curso aporta conocimientos actualizados de avanzada congruentes con actual ola del conocimiento.*

### **d) Destrezas y habilidades que se pretenden desarrollar:**

*Conducción estratégica de los recursos humanos, comprendiendo el comportamiento organizacional formal e información, tanto individual como grupal, con aplicación de las nuevas teorías de la gestión humana en las organizaciones inteligentes, dentro de contextos culturales y antropológicos.*

### **e) Relación con otros cursos de la carrera:**

*En general el curso está relacionado con todos los demás del Programa de Maestría, orientado a formar Gerentes para la Salud.*

## III. OBJETIVOS

### **a. OBJETIVO GENERAL**

*Desarrollar conocimiento y habilidades gerenciales para la conducción eficaz y eficiente de los recursos humanos o capital intelectual de la organización.*

### **b. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- a. Conocer las filosofías, sistemas e instrumentos modernos que faciliten la implementación de nuevos modelos de gestión de recursos humanos.*
- b. Promover valores y actitudes para la conducción y liderazgo óptimos de los recursos humanos, en beneficio de los usuarios de los sistemas de salud.*
- c. Desarrollar conocimientos y destrezas relativas al trabajo grupal dentro del concepto equipos autónomos de alto rendimiento.*

- d. *Adoptar y asimilar conocimientos teórico-prácticos sobre el liderazgo transformacional.*
- e. *Penetrar en el campo de la gestión de recursos humanos por competencias, como tecnología gerencial punta en dicho campo.*

#### **IV. CONTENIDOS**

- *La complejidad del ser humano y su simbolismo.*
- *Individualismo, grupalismo: las Teorías X, Y, Z.*
- *Concepción de valor agregado en el trabajo. Visión del personal. Los viejos y nuevos paradigmas: impacto de la ola del conocimiento actual.*
- *El Sistema Gerencial y el pensamiento estratégico en torno al Sistema de Recursos Humanos.*
- *Oficina de Personal o de Recursos Humanos y su ubicación dentro de la organización. Análisis de ventajas y desventajas.*
- *Los Sistemas Perversos en Recursos Humanos: la destrucción creativa. Formando nuevos paradigmas.*
- *Formas del ser costarricense que favorecen o perjudican la nueva forma de hacer las cosas.*
- *La nueva visión, respecto a:*
  - *Reclutamiento y Selección (El Modelo de Gestión por Competencias): no basarse en el curriculum para seleccionar, sino en las Competencias.*
  - *Inducción (El nuevo concepto de re-convertibilidad de los recursos humanos).*
  - *La clasificación de los cargos: polifuncionalidad y rotación, clases de banda ancha y eliminación de las series ocupacionales, conectores de salida para ascender según competencias.*
  - *La valoración de las clases: el nuevo concepto de no tener una sola escala salarial, sino curvas según clases de puestos. Las asignaciones “pro-témpore”. Qué hacer con las clases más demandadas del mercado laboral, sobre todo el campo tecnológico.*
  - *Capacitación y Desarrollo: los nuevos conceptos de Módulos Horizontales y Verticales, según Competencias.*
  - *Los nuevos enfoques de la motivación. Un empleado satisfecho no implica que esté motivado. Cómo motivar realmente, con sostenibilidad y mejoramiento continuo (kaizen).*
  - *Clima y cultura: los nuevos conceptos de Gerencia por Valores. Cambiando la cultura organizacional.*
  - *El nuevo enfoque de “equipos de trabajo de alto desempeño”.*
  - *Aprendiendo a aprender: el nuevo enfoque de la actitud del personal hacia la frase: “analfabeta no será quien no sepa leer ni escribir, sino quien no aprenda a aprender”.*
  - *El sentido de pertenencia: ¿cómo y para qué lo están fortaleciendo las Empresas Excelentes?*
  - *El personal como un factor clave de diferenciación.*
  - *La Gestión de Recursos Humanos por Competencias.*
  - *La inteligencia artificial, la robótica y el Neo-Taylorismo: lo que se visualiza con los nuevos empleos.*

## **V. METODOLOGIA**

*Basada en el Modelo Educativo del ICAP: aprender haciendo (constructivismo). Trabajos prácticos orientados a la aplicación de los conceptos aprendidos.*

*Este curso contiene una densidad y amplitud de temas acordes a un nivel de posgrado, orientado a aprovechar los conocimientos y experiencias de los estudiantes, para posibilitar el aprendizaje permanente y significativo, desde el punto de vista del análisis crítico, reflexivo y creativo de resolución de problemas, toma de decisiones y generación de propuestas, para lo cual se desarrollan métodos participativos y colaborativos entre otros, con debates e intercambio de opiniones que enriquezcan la experiencia de aprendizaje y la motivación en el estudiante.*

*La metodología es variada utilizando con técnicas cómo: foros, exposiciones, ensayos, proyectos, lecturas con informes y análisis crítico, investigaciones grupales, discusiones, presentaciones de temas por parte del docente con la participación activa del estudiante. No es el Profesor el dueño de la verdad, por lo tanto los estudiantes pueden disentir de sus puntos de vista, aspecto que el Profesor lo verá con agrado porque eso enriquece las clases, donde todos salimos ganando pues el conocimiento es una construcción social.*

*El profesor como responsable del curso, dirige, evacúa dudas y permite que se dé un ambiente de diálogo y participación que estimule el proceso enseñanza-aprendizaje.*

## **VI. PLANEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE**

### **VII. PLAN DE TRABAJO PARA LAS DOS SESIONES SINCRONICAS**

Para la primera sesión sincrónica es importante, como actividad académica de ubicación conceptual introductoria del Curso, que vean el video de la Conferencia sobre Organizaciones Inteligentes dictada por el Profesor en la Universidad Siglo XXI de Córdoba, Argentina, donde viajó en calidad de Profesor Internacional Invitado:

**Profesores Internacionales: Eugenio Ramirez ... - YouTube**

<https://www.youtube.com/watch?v=V1n1x4VX3il>

Complementariamente disponen de la Lectura de apoyo N° 2 “La Caórdica y las Organizaciones Inteligentes”, Artículo (Paper) escrito por el Profesor, que fue publicado en la Revista N° 3 INVESTIGA de la Universidad del Istmo (UDI) de Panamá, que se puede localizar en [www.udi.edu](http://www.udi.edu) en la Sección “Investigación y Extensión” y además en “Revistas de Investigación”.

También pueden tener acceso directo en: <http://es.calameo.com/read/0027613209f5e847c45db>

<b>SESION SINCRÓNICA DEL SABADO 9 DE MARZO</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>RECURSO. MATERIAL DIDACTICO DE APOYO</b>
<p>Conexión de 8 am a 9:30 am</p>	<p>Bienvenida. Explicaciones metodológicas del Curso, Sistema de Trabajo y Sistema de Evaluación. Consultas de los estudiantes.</p> <p>Desarrollo del tema: El ser humano interactuando en ambientes laborales regulados. Los paradigmas y las generaciones. Las dos corrientes sobre la pregunta ¿Qué es el ser humano? La corriente Conductista y la corriente Fenomenológica.</p>	<p>Tener claras las reglas del juego del Curso en cuanto a la metodología, sistema de trabajo y sistema de evaluación, que está centrado en el trabajo grupal, no en el individual.</p> <p>Tener claro qué es un paradigma, cómo se forma, cómo se cambia o se destruye. Tener claro que los ambientes laborales son de conducta regulada por normas, creencias y paradigmas no siempre explicitados. Las Generaciones y los Paradigmas</p> <p>Tener claro qué es el ser humano y cómo su conducta está en función del Entorno y de la estructura paradigmática de las personas (Teoría de Kurt Lewin: <math>B=f(P+E)</math>, donde:</p> <p>B: Behavior (Conducta)</p> <p>f): function (Función)</p> <p>P: Person (Persona)</p>	<p>La clase estará apoyada en la presentación power point identificada como “Lectura N° 1 PPT1 de seguimiento temático”, disponible en el Campus Virtual, a efecto de que vayan siguiendo las explicaciones del Profesor.</p> <p>El tema de Paradigmas se localiza en las Lecturas de apoyo N° 3 y 4</p> <p>En la Lectura N° 19 encontrarán un ppt donde se desarrolla el tema “El rol de los recursos humanos en el desarrollo Institucional”, para que lo lean como marco referencial.</p>

E: Environment  
(Entorno)



Desconexión de 9:30 am a 10 am Descanso para refrigerio

Conexión de 10 am a 10:30 am. El |Profesor estará disponible para aclarar dudas y atender consultas. Práctica grupal escrita calificada N° 1 sobre el tema Paradigmas (vale 10 %): a) ¿Qué es un paradigma?; b) ¿Cómo se forma?; c) ¿Cómo se va validando en el entorno organizacional o social?; d) ¿Cómo se sabe que un paradigma ya no tiene vigencia?; e) ¿Cómo se destruye un paradigma; f) ¿Cuándo toma destruirlo?

Deben formar su propio grupo whatsapp (se respeta la conformación de los grupos ya formados).

Subir Informe al Campus Virtual, en el plazo ahí establecido. Formato Word.

Explicaciones del Profesor; PPT 1; Lecturas 3 y 4.

El Profesor es autor de la Monografía: “El cambio de paradigmas organizacionales: adaptando la empresa a las megatendencias”, que pueden leer en el sitio web: <https://www.gestiopolis.com/cambio-paradigmas-organizacionales-adaptando-empresa-megatendencias/>

Conexión de 10:30 am a 12 md Desarrollo temático: Jefatura y Liderazgo; La Organización Informal. La Cultura organizacional. Clima organizacional.

Tener claro qué es un Jefe y qué es un Líder. Conocer qué es la Organización Informal y cómo tratarla. Conocer los detalles de la Cultura Organizacional y de por qué es importante conocerla para entender sus comportamientos y cómo tratarlos.

La clase estará apoyada en la presentación PPT 1, disponible en el Campus Virtual, a efecto de que vayan siguiendo las explicaciones del Profesor.

Lecturas de apoyo N° 5, 6 y 7

Desconexión de 12 md a 1:15 pm Almuerzo

Buen apetito!!

Conexión de 1:15 pm a 2:00 pm Nota sobre el Trabajo Práctico Final (TPF) equivalente al examen final grupal: Es ideal que vayan escogiendo e inscribiendo el

Subir Informe al Campus Virtual, en el plazo ahí

Lectura de apoyo N° 9

<p>El Profesor no se desconecta para estar disponible en la aclaración de dudas y consultas.</p>	<p>tema de interés de cada grupo para que lo vayan desarrollando sin premuras. Indicaciones al final de este Programa.</p>	<p>establecido. Formato Word.</p>	
<p>Observen que en esta primera sesión sincrónica hay tres prácticas calificadas que suman 30 puntos.</p>	<p>Práctica grupal escrita calificada N° 2 (vale 10 %): Cómo re-direccionar un mal clima organizacional caracterizado por: desunión y falta de confianza entre el personal, desinterés, chismes, liderazgos negativos, Jefes que no funcionan, falta de compromiso, ausencia de motivación, en general un clima organizacional expulsivo y des-motivante.</p>		
	<p>Deben formar su propio grupo whatsapp (se respeta la conformación de los grupos ya formados).</p>		
<p>Conexión de 2:00 pm a 2:45 pm</p>	<p>Desarrollo temático sobre el tema Organización Informal y los diversos de liderazgos. Inteligencia Emocional y Teoría de las Inteligencias Múltiples.</p>	<p>Tener clara la diferencia fundamental entre grupo y equipo. Además, saber cómo formar un Equipo Triunfador, teniendo claro que los equipo como órganos sociales que son, se enferman al igual que los seres humanos.</p>	<p>La clase estará apoyada en la presentación PPT 1, disponible en el Campus Virtual, a efecto de que vayan siguiendo las explicaciones del Profesor.</p>
<p>Desconexión de 2:45 a 3:00 pm</p>	<p>Descanso para refrigerio</p>		<p>Lecturas de apoyo N° 9, 10 y 12</p>
<p>Conexión de 3:00 pm a 4 pm (Nota: de acuerdo al desarrollo</p>	<p>Desarrollo temático: Teoría de la Motivación. Análisis de las Teorías de Maslow (Jerarquía de las Necesidades) y Herzberg (Los Factores Higiénicos y los No</p>	<p>Conocer detalles sobre el tema de la motivación, que por cierto es uno de los temas más estudiados</p>	<p>La clase estará apoyada en la presentación PPT 1, disponible en el Campus Virtual, a efecto de que vayan siguiendo las explicaciones del Profesor.</p>

temático, el horario podría extenderse hasta las 5 pm –que es el horario oficial-, en caso estrictamente necesario), ya que trataremos de concluir antes de acuerdo al avance sin sacrificar calidad o profundidad de la enseñanza.

Higiénicos). Diferencia entre motivación y satisfacción.

en la teoría de la administración. Tener claro qué es lo que motiva al ser humano en ambientes laborales.

Dinámica grupal sobre el planteamiento de Herzberg.

Lectura de apoyo N° 11

<b>SESION ASINCRÓNICA DEL SABADO 16 DE MARZO</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>MATERIAL DIDACTICO DE APOYO</b>
<p>No se requiere conexión por tratarse de una sesión asincrónica</p>	<p>Participación individual en Foro Asincrónico sobre el Video: “El efecto Pigmalión y el efecto Galatea en el ambiente laboral”. Valor 10%</p>	<p>Postear en forma individual en el Foro. Se valen réplicas entre ustedes. No más de una página en formato Word. No adjuntar archivos porque el posteo debe ser directo y personal.</p>	
<p>No se requiere conexión por tratarse de</p>	<p>Práctica calificada grupal N° 3: Motivación. (Vale 10%). Se les pide contestar las siguientes preguntas: a) ¿Cómo motivar a las personas en forma individual,</p>	<p>Subir la práctica calificada al Campus Virtual, en la fecha y plazo ahí establecidos.</p>	<p>PP1 y Lecturas de apoyo N° 8 y 11</p>

una sesión partiendo del Modelo de asincrónica Maslow, de que la persona siempre está en condición de “necesitada”, es decir, cuando satisface una necesidad, le surgen otras necesidades; b) ¿Es válido motivar a un grupo o equipo partiendo de que cada persona responde diferente ante el mismo estímulo: ¿qué hacer entonces?

Práctica calificada grupal N° 4: Subir la práctica Ventajas y desventajas de tener un sistema de rotación de personal en los sistemas de salud. ¿Es viable? (vale 10%) Lectura de apoyo N° 16 calificada al Campus Virtual, en la fecha y hora ahí establecidos.

<b>SESION SINCRÓNICA DEL SABADO 23 DE MARZO</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>RECURSO DIDACTICO. MATERIAL DE APOYO</b>
Conexión de 8 am a 9:30 am	Desarrollo temático sobre Teoría de Grupos: Grupo y Equipo; Tendencias sobre la Sinergia Laboral y el trabajo colaborativo; Actitudes ganadoras; la Interdependencia; Los 10 fundamentos para construir equipos de alto rendimiento; Enfermedades de los Equipos; La confianza como base de toda relación societaria (TTTT: Trust Them, Trust Team)	Conocer las tendencias del trabajo en equipo o trabajo colaborativo o “trabajando para el equipo”. Saber distinguir entre los conceptos “grupo” y “equipo”.	Lecturas de apoyo N° 13 y 14
Desconexión de 9:30 am a 10 am	Descanso para refrigerio		

Conexión de 10 am a 12 md	<p>Desarrollo temático: Sistemas salariales, Incentivos y Beneficios. Pago de la antigüedad. ¿Qué es un salario justo?</p> <p>Evaluación de la Gestión y del Desempeño: Sistema Pareto 80/20 y sus enfoque grupal e individual.</p>	<p>Conocer las tendencias en los sistemas de remuneración, incentivos y beneficios.</p> <p>Conocer el pensamiento más actualizado sobre el pago de anualidades y generar una discusión en el grupo.</p> <p>Tener claro el concepto de “salario justo”. ¿Qué es un salario justo?</p> <p>Dinámica grupal</p> <p>Conocer las tendencias actuales sobre la pregunta: ¿Cómo evaluar el desempeño de las personas individualmente y en equipo?</p> <p>Dr. Deming: “En Dios confío, los demás traigan datos”.</p>	<p>La clase estará apoyada en la presentación PPT 1, disponible en el Campus Virtual, a efecto de que vayan siguiendo las explicaciones del Profesor.</p> <p>Lecturas de apoyo N° 15 y 17</p>
Desconexión de 12 md a 1:15 pm	Almuerzo	Buen apetito!!!!	
Conexión de 1:15 pm a 2:30 pm	<p>Desarrollo temático: Abordaje de la Gestión por Competencias. ¿Qué es? ¿Por qué es una megatendencia? ¿Cuáles paradigmas busca derribar esta teoría?</p> <p>Desarrollar la práctica calificada N° 4: Ventajas y desventajas de tener un sistema de rotación en los sistemas de salud. ¿Es viable?</p>	<p>Subir Informe al Campus Virtual, en el plazo ahí establecido. Formato Word.</p>	Lectura de apoyo N° 16

Desconexión de 2:30 a 2:45 pm Descanso para refrigerio



Conexión de 2:45 pm a 4 pm (Nota: de acuerdo al desarrollo temático, el horario podría extenderse hasta las 5 pm –que es el horario oficial-, en caso estrictamente necesario)

Continuación del desarrollo temático sobre La Gestión por Competencias a) El Principio de Peter y las Competencias; b) La relación Deseo, Ambiente, Impulso. c) Aspectos del entorno que favorecen el desarrollo de competencias; d) Ventajas de aplicar el sistema de Gestión por Competencias; e) El Plan de Carrera y las Competencias.; f) La teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner; g) El efecto Sushinkoyo.

La Gestión por Competencias: Caso del Centro de Control Aéreo de la Corporación Centroamericana de Navegación Aérea (COCESNA) con sede en Tegucigalpa, Honduras. Mi experiencia personal como Consultor que fui de la Empresa.

Tener claros los conceptos de la Gestión por Competencias como tendencia mundial de las organizaciones inteligentes. Dominar los aspectos conceptuales del sistema.

Lecturas de apoyo N° 18

<b>SESION ASINCRÓNICA DEL SABADO 1° DE ABRIL (FINAL)</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>MATERIAL DIDACTICO DE APOYO</b>
No se requiere conexión	Finiquitar y entregar el Trabajo Práctico Final grupal de Investigación (TPF). Equivale al Examen Final. Valor 40%.  Conceptualmente el TPF contempla la aplicación de toda	Deben subir dos archivos: a) Documento digital en <u>formato Word</u> ; b) una presentación en power point, con un máximo de 15 filminas. El Campus quedó	Toda la materia vista en el Curso. Desde luego que se permite el acceso a bases de datos o sitios web de reconocido prestigio.

la materia estudiada en el Curso. El Profesor está disponible para atender consultas.

habilitado para subir dos archivos: subirlos en forma separada.

Seguidamente encontrarán los detalles del Trabajo Práctico Final (TPF)

## DETALLES DEL TRABAJO PRACTICO FINAL (TPF) GRUPAL DE INVESTIGACIÓN

En aras de que los estudiantes desarrollen temas de su interés, los diversos grupos pueden seleccionar cualquier tema relacionado con las diversas temáticas del Curso, sin que exista problema si se repiten temas de investigación, pues los enfoques cambian.

El trabajo puede ser la presentación de un caso de la vida real; un desarrollo teórico sobre determinados temas de interés actual como por ejemplo las implicaciones del teletrabajo en la calidad de vida de los tele-trabajadores u otros. Puede ser también relacionados con: la evaluación de la cultura organizacional o clima organizacional en un servicio, Clínica, Hospital, Área de Salud; evaluación del desempeño; evaluación de los estilos de Liderazgo; Gestión por Competencias; Trabajo en Equipo; análisis de paradigmas y sus efectos en algún servicio”; análisis de la organización informal. En fin, el curso aporta una serie de temas muy interesantes de nuestra cotidianidad laboral, que los hace más atractivos de estudiar. Escojan un tema que les apasione y cuyas fuentes de información estén cercanas ya que el Curso es corto y por tanto la parte logística debe ser de fácil acceso.

Nota: los temas deben ser inscritos mediante un correo al Profesor. Como el Curso es corto, se les recomienda seleccionar e inscribir el tema desde el inicio del curso para que paso a paso, lo vayan

El TPF equivale al “Examen Final” que tiene un valor de 40%. Debe tener el siguiente formato:

- a) Portada
- b) Objetivo General
- c) Objetivos Específicos (no más de tres)
- d) Metodología de Investigación
- e) Marco Teórico (incluye toda la teoría encontrada sobre el tema, a nivel nacional e internacional –no transcribir-
- f) Conclusiones
- g) Recomendaciones
- h) Bibliografía (formato APA)

**En las sesiones sincrónicas les estaré dando más detalles de este trabajo final:**

Tamaño del trabajo; formato; metodología a aplicar “exploratoria documental”; formato Word y formato ppt (15 filminas como máximo); letra Arial tipo 12; no transcribir; se pueden incluir imágenes alusivas serias relacionadas con el tema

El Informe Final deben subirlo al Campus en formato Word, más una presentación en ppt. Ambos archivos se suben por separado, lo que está previsto en el Campus Virtual, recordando que por vencido el plazo de presentación el

desarrollando en forma planificada y no anden estresados en carreras contra el tiempo. Recuerden que el Profesor está disponible durante todo el curso, incluso en días u horas no hábiles para guiarlos y ayudarles en lo que consideren necesario, no sólo con este Trabajo Final, sino con todas las temáticas que desarrollaremos.

Campus se bloquea. Favor tener muy presente esta condición. Para que no existan descoordinaciones ni presentaciones duplicadas, a una persona de cada grupo le deben asignar la responsabilidad de subir ambos documentos.

**ALGUNOS OTROS TEMAS QUE PODRÍAN SELECCIONAR (Se citan como simple referencia):**

1. **TEMA DE ACTUALIDAD:** Análisis de Impacto de la Ley Marco sobre Empleo Público de Costa Rica, referido al campo salarial.
2. Análisis de los Paradigmas facilitadores y obstaculizadores en... (un servicio, en una clínica, en un área de salud, en un hospital, etc).
3. Análisis de la Organización Informal en...(idem anterior).
4. La Inteligencia Emocional (IE) como elemento esencial en las relaciones humanas y laborales.
5. Análisis de los estilos de Liderazgo en...(idem punto 1).
6. Análisis del Trabajo en Equipo en...(idem anterior).
7. Un enfoque crítico de la Evaluación del Desempeño imperante en la CCSS.
8. Gestión por Competencias: ventajas de su aplicación en las organizaciones de salud.
9. El conflicto organizacional: formas de prevención.
10. Análisis del Clima Organizacional en...(idem 1).
11. Análisis de falencias en la Motivación en...(idem 1).
12. Cualquier otro tema de interés de los estudiantes, que se relacione con el

curso, como por ejemplo la Inteligencia Artificial y sus impactos en..... En estos casos, el tema debe ser aprobado por el Profesor, ya que debe considerar su pertinencia.

## VIII. RECURSOS DIDACTICOS

- a) *Recursos didácticos: En el Campus Virtual están subidas todas las lecturas requeridas para el curso, según temáticas. Se funcionará, acorde a la política del ICAP de “cero papeles”. Además, se usará un libro de texto que se les aporta a los estudiantes on line en el Campus Virtual. En cuanto a libros físicos pueden utilizar como apoyo dos libros de la autora Martha Alles, a saber: 1. Desempeño por Competencias-Evaluación 360º; 2. Gestión por Competencias: El Diccionario.*

## IX. CRITERIOS DE EVALUACION –DETALLE DE LAS ASIGNACIONES CALIFICADAS DEL CURSO-

### DETALLE DE LAS ASIGNACIONES CALIFICADAS DEL CURSO

1. Práctica grupal calificada N° 1: Paradigmas. Vale **10%**. Se inicia en aula en la sesión sincrónica del sábado 9 de marzo con el objetivo de que el Profesor los oriente en el abordaje del tema y atienda consultas de inmediato, pero lo concluyen extra-aula para entregarlo en el Campus el jueves 13 de marzo hasta las 23 horas. Formato Word.
2. Práctica grupal calificada N° 2: Re-direccionar un mal clima organizacional. Vale **10%**. Se inicia en aula en la sesión sincrónica del sábado 9 de marzo con el objetivo de que el Profesor los oriente en el abordaje del tema y atienda consultas de inmediato, pero lo concluyen en sus casas para entregarlo en el Campus el jueves 13 de marzo hasta las 23 horas. Formato Word.
3. Práctica grupal calificada N 3: Motivación. Vale **10%**. Lo hacen en la sesión asincrónica del 16 de marzo, para ser entregarlo al Campus en esa misma fecha con plazo hasta las 23 horas. Formato Word.
4. Cuarta práctica individual N° 4: Rotación de personal en los sistemas de salud. **10%**. Lo hacen en la sesión asincrónica del 16 de marzo, para ser entregado en esa misma fecha con plazo hasta las 23 horas. Formato Word.
5. Foro individual asincrónico: **10%**. Postear individualmente su participación directamente en el Foro, dentro del plazo del 18 al 23 de marzo –cada uno escoge la fecha que le quede mejor-. Formato Word. No se deben anexar documentos porque el posteo debe ser directo. Tamaño máximo de 1 página a espacio sencillo, letra arial 12. Además del posteo se permite replicar, pero para efectos de evaluación lo que se considera es el posteo directo.
6. Participación activa individual con valor agregado: **10%**. Por valor agregado se entienden los aportes de cada estudiante que enriquezcan el curso, ya sea por formular preguntas “incómodas”, poner ejemplos de la vida laboral sobre las temáticas tratadas o dudar o reflexionar, ya que la duda y la reflexión son la base del conocimiento. Se vale pensar diferente, porque donde todos piensan igual,

nadie piensa. Frase japonesa: “La palabra dicha debe pesar más que tu silencio” (unakereba narimasen)

7. Trabajo Final grupal de Investigación: **40%** (equivale al Examen Final). Debe ser subido al Campus el sábado 1° de abril con límite a las 23 horas. Aplica sólo a los alumnos que han cumplido con todos los deberes académicos, han asistido a las dos sesiones virtuales sincrónicas y han mostrado un desempeño de excelencia. Quienes no califiquen con estos requerimientos, deberán realizar un examen final individual. Las inasistencias o retirarse antes de la jornada establecida, debidamente justificadas que sean aprobadas por el Profesor no son penalizadas, por tratarse de fuerza mayor o caso fortuito. En situaciones de salud se requiere presentar dictamen médico. En todo caso el estudiante debe coordinar con el Profesor para determinar cómo se realizará la reposición de la materia para que el estudiante se mantenga nivelado con respecto a los demás compañeros.

**TOTAL 1+2+3+4+5+6+7= 100%**

NOTA: No se permite el envío de trabajos al correo personal del Profesor, pues la única vía oficial es el Campus Virtual. Todas las asignaciones fueron programadas con suficiente antelación para que sin excusas se cumplan con los plazos de entrega establecidos en el Campus Virtual.

#### **X. BREVE NOTA BIOGRÁFICA DEL DOCENTE**

*Eugenio Ramírez Amador, Doctor en Administración con Especialidad en Gerencia. Hawaii, Honolulu. Maestría en Gerencia y Recursos Humanos. Exbecario del Departamento de Estados de USA, en Washington D.C.*

*Docente del ICAP en varios Programas de Maestría; Consultor de Asistencia Técnica del ICAP y Capacitador en Desarrollo de Habilidades Blandas.*

*Autor de los libros: Hablemos de Gerencia; Gerencia: entre broma y broma la verdad se asoma; El Modelo Gerencial Japonés y sus enseñanzas; El Mito del Trabajo en Equipo, distribuido por la Editorial Académica Española –EAE-, disponible en Amazon, More books, E-books.*

*Fue Consultor de la OPS en Costa Rica y en Perú, donde participó como Especialista en la Reforma del Sector Salud peruano.*

*Ha sido Profesor del Doctorado en Educación en la Universidad Veracruzana (IVES), México, en la materia Gestión del Conocimiento, así como en la Universidad de Chiriquí (UNACHI) en la materia de Gestión por Competencias. Fue Profesor del Doctorado en Gestión Pública y Ciencias Empresariales del ICAP, en Costa Rica, El Salvador y Guatemala. Ganador del premio a la excelencia académica de la Red Internacional Ilumino de Universidades Privadas viajó en calidad de Profesor Invitado a la Universidad Siglo XXI de Córdoba, Argentina, para impartir lecciones, participar en*

*Foros y Conversatorios sobre los temas de Capital Intelectual, Organizaciones Inteligentes y la Caórdica.*

*Consultor y Capacitador de Empresas e Instituciones en Centroamérica, Miami y Bahamas.*