



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

- ✓ Ética
- ✓ Tolerancia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Perseverancia
- ✓ Alegría

Ejes Transversales

- ✓ Emprendedurismo
- ✓ Valores y Ética

CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS CÁTEDRA DE PRINCIPIOS DE GERENCIA

PROGRAMA DEL CURSO DN 0202 PRINCIPIOS DE GERENCIA PRIMER I CICLO, 2016

I. Información general:

Curso del III Ciclo del plan de estudios 2002

Requisitos: DN 0160 Principios de Contabilidad

Correquisitos: No tiene

Créditos: 03

Horas por semana: 3

La cátedra está compuesta por:

SEDE RODRIGO FACIO

GR	PROFESOR	E-MAIL
1	Jiménez Montero Daniel	danieljimenez@ice.co.cr
3	Tenorio Rojas David	davidtenoriorojas@gmail.com
4	Murillo Scott Carlos	carlos.murillo@ucr.ac.cr
5	Varela Fallas Maribel *	maribel.varela@ucr.ac.cr
6	Varela Fallas Maribel *	maribel.varela@ucr.ac.cr

SEDES Y RECINTOS

PROFESOR	SEDE	CORREO
Karlenny Clark Nelson	Sede del Caribe	kclark@meic.go.cr krlny@yahoo.com
Roxiris Fallas Muñoz	Sede Occidente	jean.morazu@gmail.com
Viviana Romero Guillén	Recinto Paraíso	faguilar@sa.ucr.ac.cr
Jorge Alvarado Bourivant	Sede Guanacaste	aboiriva@gmail.com
Héctor Trejos Benavides	Sede Pacífico	hectortrejos@outlook.com
Karla Miranda Portillo		kmportillo@gmail.com
Rosa Julia Cerdas González	Recinto Guápiles	jrcerdas@hotmail.com

* Coordinadora de la Cátedra

I. Descripción del curso:

Principios de Gerencia es un curso teórico-práctico que brinda los elementos fundamentales en la disciplina de la gerencia de empresas, en todos los niveles de la jerarquía administrativa. Incluye conceptos universales y particulares sobre aspectos técnicos, destrezas y habilidades requeridas para el quehacer gerencial, en empresas grandes y pequeñas y de todo tipo de actividad económica.

Se busca que el profesional formado en la carrera de Dirección de Empresa, 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.

III Objetivo General

Desarrollar en los estudiantes los conocimientos teóricos y prácticos actualizados, sobre los elementos que integran la función gerencial en pequeñas y grandes empresas de diversos sectores, que les permita asumir exitosamente los retos como responsables del manejo de las organizaciones en las que desarrollen su carrera profesional.

IV Objetivos específicos

1. Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso, y profundizar en el diálogo y la reflexión sobre los valores de solidaridad, tolerancia y perseverancia, así como sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.
2. Comprender la naturaleza de la toma de decisiones gerenciales y su importancia dentro de un ambiente de trabajo en equipo.
3. Analizar la forma en que los gerentes pueden fomentar el espíritu emprendedor para crear una organización de aprendizaje.
4. Comprender el papel que desempeñan los gerentes en la implementación de estrategias para alcanzar la misión y visión de una organización.
5. Analizar cómo pueden los gerentes mejorar el desempeño de las operaciones a través de la estrategia funcional y la administración de la cadena de valor.
6. Identificar los factores que influyen en la elección de una estructura organizacional por parte de los gerentes y la forma en que éstos pueden trabajar para influir en la cultura organizacional.
7. Estudiar las formas en que los gerentes monitorean y evalúan el desempeño de la organización y sus colaboradores.
8. Comprender cómo los gerentes pueden propiciar el trabajo en grupos y equipos de trabajo y mantener una fuerza laboral altamente motivada.



9. Propiciar la discusión sobre la importancia de administrar con eficacia la creciente diversidad de la fuerza laboral y el entorno organizacional.
10. Fomentar las habilidades críticas de comunicación que debe tener un gerente.

V. Contenido programático

Tema 1- Administración

1. Los gerentes y la administración (capítulo 1 libro de texto).
2. El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura (capítulo 3 libro de texto).
3. Ética y responsabilidad social (capítulo 4 libro de texto).
4. Administración de los empleados diversos en un entorno multicultural (capítulo 5 libro de texto).

Tema 2. Toma de decisiones, planeación y estrategia

1. Toma de decisiones, aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor (capítulo 7 libro de texto).
2. El gerente como planificador y estratega (capítulo 8 libro de texto).
3. Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva (capítulo 9 libro de texto).

Tema 3. Organización y Control

1. Administración de la estructura y la cultura organizacionales (capítulo 10 libro de texto).
2. Control y cambio organizacionales (capítulo 11 libro de texto).

Tema 4. Dirigir a Individuos y a grupos

1. Motivación y desempeño (capítulo 13 libro de texto).
2. Liderazgo (capítulo 14 libro de texto).
3. Grupos y equipos eficaces (capítulo 15 libro de texto).
4. Promover la comunicación eficaz (capítulo 16 libro de texto).

Una larga trayectoria de excelencia...



A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán aspectos sobre ética, responsabilidad social y emprendedurismo. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

VI. Sistema de evaluación

RUBRO	Porcentaje
Participación individual en clase	20%
Exposiciones grupales	20%
Trabajo grupal de campo	20%
Exámenes cortos	40%
NOTA	100%

Participación individual en clase: aportes realizados por el estudiante durante las clases, participación en la discusión y resolución de casos, noticias, videos y cualquier otra dinámica de clase. También se valorará la participación en los foros virtuales por medio del portafolio virtual del curso.

Exposiciones grupales: se realizan en equipos de máximo 5 estudiantes. El profesor aclarará las dudas de los estudiantes y realizará observaciones durante el proceso de investigación. La presentación de cada grupo se distribuirá a lo largo del semestre de acuerdo con la fecha y el tema asignado por el profesor. Se realizará en un tiempo máximo de 15 minutos. El equipo de trabajo debe entregar al profesor y al resto de los estudiantes un resumen de la presentación.

Trabajo grupal de campo: consistirá en la aplicación de los temas vistos en clase que se debe realizar en una empresa u organización nacional con mínimo 5 años de operación y que cuente con al menos dos niveles de estructura organizacional. El trabajo consiste en aplicar las herramientas adquiridas en el curso para realizar un diagnóstico sobre la gestión gerencial (alta gerencia y/o mandos medios) según se defina en los objetivos específicos del trabajo, y realizar las conclusiones y recomendaciones con base en lo aprendido en el curso. La evaluación se realizará de la siguiente manera:

1. *Anteproyecto del trabajo grupal de campo* (valor 20%): El anteproyecto debe incluir: objetivo general y objetivos específicos del trabajo, metodología e instrumentos a aplicar, nombre y datos generales de la empresa y del gerente(s) evaluado(s).
2. *Informe final* (valor 60%): incluye portada, índice, introducción, marco teórico, contenido (diagnóstico y análisis), conclusiones y recomendaciones, anexos y bibliografía.
3. *Exposición del proyecto* (valor 20%): cada equipo dispondrá de máximo 20 minutos. Se calificará el uso de apoyo audiovisual (5%), el dominio de los temas tratados (10%), la claridad de la presentación y capacidad de síntesis (5%).

Exámenes cortos: los exámenes cortos se realizarán en la fecha establecida por el profesor. No se realizarán reposiciones salvo casos de fuerza mayor debidamente comprobados.

VII. Metodología para el proyecto de investigación y trabajos en grupo

- Conformación de equipos de trabajo (máximo 6 estudiantes) para la realización de todos los trabajos en grupo, incluyendo la investigación final y los respectivos avances.
- Los equipos de trabajo preparan sus trabajos de acuerdo con la metodología establecida y discutida el primer día de clases.
- Todo trabajo que se asigne y se realice fuera de la clase deberá entregársele al profesor un resumen y la presentación en forma escrita y digital.
- El profesor realiza una revisión y brinda la retroalimentación del proceso, mediante avances que solicita al estudiante.
- El equipo de trabajo con las observaciones del profesor, realiza su investigación

VIII. Cronograma

Semana/Fecha	Contenido
Sesión 1 10 de Marzo del 2016	Discusión del programa del curso. Inicio Tema 1- Administración: Los gerentes y la administración (C. 1)
Sesión 2 17 de Marzo del 2016	Tema 1- Administración: El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura (C. 3).
24 de Marzo del 2016	SEMANA SANTA
Sesión 3 31 de Marzo del 2016	Tema 1- Administración: Ética y responsabilidad social (C. 4)
Sesión 4 07 de Abril del 2016	Tema 1- Administración: Administración de los empleados diversos en un entorno multicultural (C. 5). Entregar 1o. avance
Sesión 5 14 de Abril del 2016	Tema 2. Toma de decisiones, planeación y estrategia: Toma de decisiones, aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor (C. 7).
Sesión 6 21 de Abril del 2016	Tema 2. Toma de decisiones, planeación y estrategia: El gerente como planificador y estratega (C. 8).
Sesión 7 28 de Abril del 2016	Tema 2. Toma de decisiones, planeación y estrategia: Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva (C. 9). Conferencia de Cátedra: ETICA Y GESTION EMPRESARIAL SEMANA UNIVERSITARIA
Sesión 8 5° de Mayo del 2016	Tema 3. Organización y Control: Administración de la estructura y la cultura organizacionales (C. 10). Entregar 2o. avance
Sesión 9 12 de Mayo del 2016	Tema 3. Organización y Control: Control y cambio organizacionales (C. 11).
Sesión 10	Tema 4. Dirigir a Individuos y a grupos: Motivación y desempeño (C. 13).



19 de Mayo del 2016	
Sesión 11 26 de Mayo del 2016	Tema 4. Dirigir a Individuos y a grupos: Liderazgo (C. 14).
Sesión 12 02 de Junio del 2016	Tema 4. Dirigir a Individuos y a grupos: Grupos y equipos eficaces (C. 15).
Sesión 13 09 de Junio del 2016	Tema 4. Dirigir a Individuos y a grupos: Promover la comunicación eficaz (C. 16)
Sesión 14 16 de Junio del 2016	Presentación de Trabajos grupales de campo
Sesión 15 23 de Junio del 2016	Presentación de Trabajos grupales de campo Entrega de promedios preliminar
Sesión 16 30 de Junio del 2016	Examen de ampliación Entrega y revisión de promedio sin ampliación
Sesión 17 07 de Julio del 2016	Entrega y revisión de promedio final

Notas:

- La programación descrita en el cronograma es tentativa, puede sufrir cambios en el tanto ello sea en beneficio del mejor desarrollo del curso, previo aviso.
- La programación descrita también es básica, cada profesor incluirá las actividades que considere necesarias.
- En todas las sesiones de clases un habrá examen corto, salvo indicación en contrario.

IX. Aspectos metodológicos

1. El profesorado y los estudiantes 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 programa del curso y la metodología para los trabajos de investigación y de exposición a realizar en grupos, serán explicados por el profesorado el primer día de clases.
3. El libro de texto del curso podrá ser complementado con el uso de videos, artículos y otros materiales asignados por la profesora.
4. Se hará uso de la plataforma de Mediación Virtual de la UCR. Los estudiantes contarán con un portafolio virtual por medio de la página www.mediacionvirtual.ucr.ac.cr, el cual servirá de apoyo para el curso: comunicación por escrito entre los estudiantes y la profesora, descarga del programa y presentaciones del curso, entrega de tareas, realización de foros virtuales, entre otros. Es obligatorio el uso del portafolio virtual para lo cual el estudiante debe contar con el correo oficial de la UCR.



5. El curso propicia la activa participación del estudiante en clase, bajo la guía del docente. Un buen aprovechamiento requiere de asistencia puntual a clases, trabajo individual y trabajo grupal de los estudiantes. Por lo tanto, el estudiante deberá leer por anticipado el material indicado en el programa y cualquier otro material de apoyo complementario que asigne el profesor, participar activamente en clase, realizar exámenes cortos semanales para comprobar la asimilación de la materia, y desarrollar trabajos grupales que consisten en un trabajo de investigación en una empresa nacional y exposiciones en clase conforme lo detallado en el apartado de evaluación del curso.
6. Los estudiantes podrán hacer uso del internet para la obtención de información adicional en sus trabajos, citando debidamente las fuentes y evitando la impresión indiscriminada de material disponible en la red. En tales casos, la información deberá ser analizada, digerida y expuesta en sus propias palabras (no puede ser una transcripción literal). El incumplimiento de esta disposición estará sujeto a la aplicación del Reglamento de Orden y Disciplina de la Universidad de Costa Rica.
7. Se hará uso intenso de equipo de apoyo visual para las clases magistrales y exposiciones diversas. Se desarrollarán casos prácticos para el ejercicio de la toma de decisiones gerenciales, asignados con anticipación a su discusión en clase.

X. Bibliografía

Libro de texto: Jones, G. y George, J. (2014) *Administración Contemporánea*. 8ª ed., México. McGraw Hill.

Material Complementario: Templar, R. (2006) *Las Reglas del Management*. España. Pearson, Prentice Hall.

Material de consulta:

Madrigal Torres, Berta. (2009) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. 2ª ed., México: McGraw Hill.

Murillo Scott, Carlos (2004) La Resolución de Casos: Nota técnica
Casos de estudio, videos, noticias y resolución (a asignar oportunamente)

ANEXO
CATEDRA PRINCIPIOS DE GERENCIA
TRABAJO FINAL DE INVESTIGACIÓN

El trabajo final de investigación, se debe realizar en una empresa u organización debidamente establecida con 5 años (mínimo) de operación y que cuente con al menos dos niveles de estructura organizacional. El mismo consiste en aplicar las herramientas adquiridas en el curso de Principios de Gerencia y realizar un diagnóstico de gestión del gerente bien de sea de alta dirección o de mandos medios, realizar las conclusiones y recomendaciones con base en lo aprendido en el curso. Se deben entregar dos avances, el primero en la sesión No. 6 y el segundo en la sesión No. 12, de acuerdo con el cronograma del curso. La entrega del documento final en la sesión No. 15 (cada avance se pondera en la nota final, de acuerdo con lo estipulado en el programa, se valora el cumplimiento de la entrega en la fecha indicada).

Debe entregarse en la semana antes de la presentación del trabajo final:

- a) Una presentación en POWER POINT o algún otro método dinámico
- b) Un resumen de una página para los otros grupos
- c) Un folleto para el profesor con el detalle siguiente:

TRABAJO ESCRITO: Debe hacerse en Word en letra time New Roman 14 a espacio y medio, y con sin sangría es decir justificación bloque extremo. El esquema sugerido para la entrega del folleto final es el siguiente:

1. **PORTADA**: Empresa en la que se desarrollará el trabajo, nombre completo de todos los integrantes y su número de carnet, ordenados alfabéticamente y demás componentes que muestren el trabajo que se realiza.
2. **DETALLE DEL CONTENIDO** (índice): Corresponde al detalle de tópicos que se desarrollan en el trabajo de investigación
3. **INTRODUCCIÓN**: Se refiere a los aspectos generales de la organización, justificación, objetivos, metodología empleada (entrevistas, cuestionarios, sondeos, revisión bibliográfica u otros). y demás elementos básicos.
4. **MARCO TEORICO**: Corresponde a todos aquellos elementos teóricos que sirvan de sustento para la investigación.
5. **DIAGNOSTICO**: Se inicia con los antecedentes históricos, estructura organizacional de la empresa, que tipo de organización es, misión, visión, valores, donde está ubicada, si tiene subsidiarias, la situación actual y datos generales sobre el sujeto en estudio.
6. **DESARROLLO CONTENIDO**: Se analiza el proceso administrativo real en la empresa, aspectos relacionados a la motivación y el ambiente en el trabajo, la planificación de una línea de trabajo en la empresa, que tipo de planificación realizan, como se administran los conflictos o problemas en la empresa, cuál es el proceso de dotación de personal que se realiza en la empresa, existen procesos de capacitación en la empresa para desarrollar al personal, hay comunicación efectiva en la organización en todos los niveles de la misma, formas de trabajo (en grupo o equipo), tipo de liderazgo que se desarrolla en la organización, está la empresa administrando el desempeño de los colaboradores y cómo lo hace.

Esta es la base del trabajo y deberán aplicarse instrumentos relacionados con el material y libros de texto vistos en clase.



-
7. **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**: Se debe externar criterio amplio del resultado del diagnóstico y presentar recomendaciones de mejora a la organización y de la función gerencial.
 8. **BIBLIOGRAFÍA**: Además de los libros de texto y otra bibliografía que se utilice.

Notas:

- La evaluación de los avances y del trabajo será 80% trabajo escrito y 20% presentación oral.
- Deberá entregarse como Anexo al trabajo escrito, copia impresa de la presentación
- También deberá adjuntarse copia del Resumen.

GUIAS DE TRABAJO

El trabajo en clase será realizado de la siguiente manera. Los estudiantes preparan individualmente el material de lectura asignado para cada clase según el cronograma de trabajo adjunto y de la siguiente forma. Primero realizan la lectura. Posteriormente redactan la guía de clase siguiendo las siguientes instrucciones.

1. El encabezado de la guía ha de contener el nombre del estudiante y su carné, el título del material estudiado y, la fecha de la sesión en que la guía será vista.
2. El cuerpo de la guía estará compuesta por:
 - a. la redacción de las tres ideas que considera son las primordiales y;
 - b. la anotación de dos preguntas relacionadas con el contenido del documento que estudiaron. Pueden ser cosas que no comprendieron o encontraron difíciles de entender, o bien, que no comparten (en este caso deben agregar el argumento por el cual no comparten la idea cuestionada). El contenido de estas preguntas también puede estar relacionado con divergencias encontradas con contenidos de cosas estudiadas en otros cursos pues, ésta es una vía real para la integración de contenidos temáticos de la carrera.

Cada elemento del cuerpo de la guía tiene un valor de 2 puntos. De este modo, la presentación de las tres ideas y de las dos preguntas tiene un valor máximo de 10, en una escala de valoración del 1 al 10.

Los estudiantes deberán manejar dos copias de la guía durante su sesión de estudio. La primera será impresa y entregada al ingresar a la clase. La segunda será del modo en que guste el estudiante (impresa o digital) y le servirá, justamente, de guía durante el desarrollo de la clase.

Las clases ordinarias incluirán al menos los siguientes puntos.

- 5-10 minutos de rompehielos con una noticia o evento significativo cuyo contenido está relacionado directa o indirectamente con el contenido del curso o de nuestra carrera.

Los estudiantes podrán presentar exposiciones relacionadas con temas del curso, por iniciativa propia. Para la confirmación de los temas es necesaria la consulta del tema de interés con el profesor con una semana de anticipación (artículos, noticias periodísticas, situaciones especiales en alguna empresa, etc.)

- 15-20 minutos para la impartición de una charla magistral que permita visualizar el contenido del documento de estudio a modo de “mapa conceptual”; es decir, una descripción breve e integral de los contenidos teóricos presentes en el material de estudio. Atención: no se trata de explicar o desarrollar los contenidos, sino de describir la ‘red’ que los integra.
- 100-130 minutos para desarrollar los contenidos citados en el aparte anterior, a partir de la atención de las dudas anotadas por los estudiantes, así como de la atención de ‘casos’



experimentados por los estudiantes y que son 'materia prima' para desarrollar la clase. En este punto es donde se gesta el conocimiento que será evaluado a través de las pruebas parciales o ejercicios integradores.

- 0-20 minutos para entregar la tarea y, explicar o comentar su contenido.

Las tareas serán ejercicios propios del profesor, redactados a partir de la teoría estudiada y de las circunstancias vigentes en el entorno que pudieran ser objeto de estudio. Las tareas serán entregadas a los estudiantes en formato impreso y, serán realizadas en equipos de 2 personas. A lo sumo será permitido un equipo de 3 personas, en caso de ser necesario. Ningún estudiante podrá trabajar las tareas en forma individual.

Las tareas representan una extensión del trabajo realizado en clase. Por tanto, únicamente los estudiantes presentes en la clase podrán presentar tareas correspondientes con la clase en estudio. Para certificar tal cosa, los equipos anotaran los nombres de sus miembros en la hoja impresa de la tarea entregada por el profesor, quien pondrá un visto bueno validando los nombres de las personas.

Se espera que las tareas sean de carácter eminentemente práctico, teniendo presente que no hay mejor práctica que una buena teoría. La teoría y la práctica son las dos caras de una misma moneda: la realidad concreta y particular circunscrita en el contenido de interés.

También, se espera realizar al menos 4 tareas durante el semestre. Ello implicará que habrá sesiones que únicamente contendrán las guías de clase; otras tendrán guías de clase y tareas y, otras tendrán guías de clase, tareas y quices o comprobaciones de lectura.