



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAN

Escuela de
**Administración de
Negocios**

Programa de Curso

DN 0202 Principios de 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 CURSO¹
DN-0202 Principios de Gerencia
I Ciclo 2020

I. DATOS DEL CURSO

Carrera (s):	Dirección de Empresas		
Curso del VI ciclo del Plan de Estudios:	Requisitos: DN-0340 o DN-0160		
Requisitos:	Correquisitos: DN-0320		
Correquisitos:	Créditos: 3		
Créditos:	Horas de teoría: 4 horas	Horas de laboratorio: 0	Horas de práctica: 2 horas

II. PROFESORES DEL CURSO

GR	Docente	Horario de clases	Aula/Entorno virtual	Horario de Atención de consultas*
SEDE RODRIGO FACIO				
01	Marta Molina Lobo	J: 07 a 09:50	111 CE Mediación virtual	J: 10:00 a 11:30
02	Daniel Jiménez Montero	J: 13 a 15:50	111CE Mediación virtual	J: 13:00 a 14:30
03	Carlos Murillo Scott	J: 19 a 21:50	118 CE Mediación virtual	J: 16:00 a 17:30
SEDE OCCIDENTE				
01	Jeannette Morales Zumbado	J: 10:00 a 12:50	Mediación virtual	J: 13:00 a 14:30
SEDE PACÍFICO				
01	Héctor Trejos Benavides	M: 09:00-11:50	Mediación virtual	M: 12:00 a 13:30
RECINTO PARAÍSO				
01	Federico Rivera Romero	K: 08:00 a 10:50	XXXX	K: 11:00 a 12:30
SEDE GUANACASTE				

¹ Fecha de actualización: 13 de abril 2020





01	Gustavo Elías Neira	M: 17:00 a 19:50	Mediación virtual	M: 15:00 a 16:30
SEDE CARIBE				
01	Walter Anderson Rivera	K: 14:00 a 16:50	Mediación virtual	K: 17:00 a 18:30

*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, el día y el medio acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica."

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 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.

IV. 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. Comprender la naturaleza de la toma de decisiones gerenciales y su importancia dentro de un ambiente de trabajo en equipo.

V. 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. Analizar la forma en que los gerentes pueden fomentar el espíritu emprendedor para crear una organización de aprendizaje.
3. Comprender el papel que desempeñan los gerentes en la implementación de estrategias para alcanzar la misión y visión de una organización.
4. 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.
5. 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.
6. Estudiar las formas en que los gerentes monitorean y evalúan el desempeño de la organización y sus colaboradores.
 7. Comprender cómo los gerentes pueden propiciar el trabajo en grupos y equipos de trabajo y mantener una fuerza laboral altamente motivada.
 8. Propiciar la discusión sobre la importancia de administrar con eficacia la creciente diversidad de la fuerza laboral y el entorno organizacional.
 9. Fomentar las habilidades analíticas y de comunicación que debe tener un gerente.
 10. Desarrollar la investigación científica con estructura básica, dentro del marco del curso.

VI. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

Tema 1. LOS GERENTES Y LA ADMINISTRACIÓN

- 1.1 Importancia y funciones de la administración, habilidades y retos gerenciales (relación del gerente con la junta directiva).
- 1.2 El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura
- 1.3 Motivación y desempeño dentro de la gerencia
- 1.4 Liderazgo gerencial

Tema 2. PLANEACIÓN Y ESTRATEGIA

- 2.1 Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva desde la gerencia
- 2.2 El gerente como planificador y estratega
- 2.3 Enfoques gerenciales en la planeación y la estrategia

TEMA 3. TOMA DE DECISIONES

- 3.1 Toma de decisiones, creatividad e innovación
- 3.2 Pensamiento crítico y sistémico
- 3.3 Solución gerencial creativa de problemas
- 3.4 Administración de la estructura y la cultura organizacionales
- 3.5 Control y cambio organizacionales

TEMA 4. RESPONSABILIDAD SOCIAL GERENCIAL

- 4.1 Entorno ético gerencial. Objetivos de sostenibilidad
- 4.2 Ser humano y la ética
- 4.3 Comunidad social

VII. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. Hasta que se cuente con la autorización de las autoridades de la UCR y la indicación expresa por parte de la





Dirección de la EAN para volver a impartir clases de forma presencial, el curso se impartirá bajo la modalidad Virtual Alta, mediante el uso de la plataforma virtual indicada en el Apartado II del programa. Dicha plataforma se utilizará para poner a disposición de los estudiantes los materiales del curso, realizar evaluaciones y actividades como foros, así como también recibir tareas, trabajos y realizar los comunicados formales del curso. Además, de manera complementaria puede utilizarse otra(s) plataforma(s) para facilitar la interacción del profesor y los estudiantes durante el horario de lecciones y de atención de consultas.

- b. 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.
- 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 del estudiantado. Por tanto, la participación en clase se realizará bajo el acompañamiento y dirección del profesor (a) con el propósito de lograr la participación activa de los estudiantes bajo una metodología de aprendizaje constructivista.
- d. Los estudiantes deben estudiar previamente el material de lectura asignado para todas las lecciones. En los días indicados en el cronograma deberán preparar la guía de participación respectiva con base en las indicaciones dadas en este programa.
- e. Se llevará un control de los estudiantes que participan en cada una de las sesiones, sin embargo, la simple asistencia a las sesiones no implica que se le asigne al estudiante el total del valor de la participación, ya que esta depende del grado de participación real por medio de sus aportes en las discusiones y trabajos, presentaciones, análisis de casos, conversatorios, videos, etc., realizados durante la clase de manera individual o en grupo.
- f. Se realizará de manera colaborativa un trabajo de investigación grupal en una empresa para que el estudiante logre integrar los conocimientos teóricos a la realidad empresarial en Costa Rica.
- g. El profesor estará disponible para cumplir con las horas de atención a estudiantes según lo indicado en la primera página del programa.
- h. El profesor podrá asignar el uso de material adicional al indicado en la bibliografía del programa, tales como películas, videos, notas técnicas, lecturas, casos, participación en charlas, entre otros, con la finalidad de aprovechar de la mejor manera todos los elementos teóricos del curso.
- i. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase se utilizarán al menos dos lecturas en idioma inglés, con el objetivo de fortalecer la comprensión de lectura en este idioma. Debido a que en los grupos hay estudiantes con diferente nivel lingüístico, la discusión de los temas, reportes o presentaciones acerca del material leído se realizará en idioma español.

Objetivos de los aspectos metodológicos

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo para buscar comprensión, significado y generar soluciones a partir de la interacción de los estudiantes comprometidos con el proceso, logrando así la generación de conocimiento.





- b. Potenciar habilidades de los estudiantes, explorando sus fortalezas y promoviendo el empoderamiento de las mismas.
- c. Fortalecer el trabajo en equipo como una herramienta para el desarrollo confianza entre los compañeros de equipo, generando sentimientos de pertenencia y entablando relaciones reales.
- d. Posibilitar la innovación educativa por medio de metodologías participativas de investigación y trabajo cooperativo.

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. Buscar el bien común y la solidaridad en las interacciones con profesores, estudiantes y demás miembros de la comunidad universitaria.
- d. Potenciar la transparencia en las relaciones con sus pares, profesores y demás miembros de la comunidad universitaria.
- e. Posibilitar intenciones positivas en las relaciones y acciones entre profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.

A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrará la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso y cuyos lineamientos están dados por la Escuela de Administración de Negocios.

VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN			
Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
1.Participación en clase	Tema 1,2,3,4.	20%	Según cronograma
2. Tareas y foros	Tema 3,4. Tema 1,4.	20%	Según cronograma
3. Trabajo de investigación bibliográfica	Tema 1,2,3,4.	30%	Según cronograma
4. Pruebas cortas	Tema 1, 2.	30%	Según cronograma
NOTA		100%	

A continuación, se detallan cada uno de estos apartados.

1. **Participación en clase (20%):** se considera la participación del estudiante en todas las clases, por medio de los aportes realizados para enriquecer la lección participación en discusión de guías, casos, tareas, noticias, fichas de lectura, videos, películas, conversatorios y cualquier otra dinámica que se realice durante las lecciones.
2. **Tareas y foros (20%):**





- a. **2 tareas (10%):** se asignarán tareas individuales en las fechas y sobre los temas establecidos en el cronograma del curso.
- b. **2 foros (10%):** se realizarán dos foros en las fechas y sobre los temas indicados en el cronograma del curso. Pueden basarse en el análisis de películas, artículos científicos u otro material, de manera presencial o virtual, según indicaciones del profesor. El docente indicará la forma de realizar el foro y retomar la discusión para realizar un cierre del tema en clase.

Para todas las entregas, el estudiante debe indicar todas las fuentes bibliográficas consultadas en formato APA.

- 3. **Trabajo de investigación bibliográfica (30%):** en equipos de trabajo de mínimo 5 y máximo 6 estudiantes, cada equipo propondrá al profesor un tema a investigar sobre alguna técnica o instrumento desarrollado por algún tratadista, relacionado con alguno de los ejes temáticos del curso, como por ejemplo: las Cinco Fuerzas de Porter, el análisis FODA, El CANVAS, el Balanced Scorecard u otro eje temático previamente aprobado por el profesor(a). El profesor(a) deberá aprobar también el alcance propuesto por el equipo.

El trabajo se presenta en dos partes: un Avance Inicial en el cual los equipos preparan una nota técnica que les servirá de fundamentación teórica y un Documento Final, los cuales deben contener los aspectos indicados en el siguiente cuadro.

Aspecto para evaluar	Puntos
Avance I: <ul style="list-style-type: none"> a) Portada (1 pto) b) Índice (1 pto) c) Introducción (debe incluir el objetivo general y los objetivos específicos, así como una justificación del porqué se escogió el tema (3ptos) d) Técnica o instrumento desarrollado por algún tratadista (10ptos) 	15 pts
Documento final: <ul style="list-style-type: none"> a) Desarrollo: debe contener la información del primer avance y el análisis de la información con base en la teoría investigada (6 ptos) b) Conclusiones (6 ptos) c) Bibliografía en formato APA (2 ptos) d) Anexos (1 ptos) 	15 pts

- 4. **Pruebas Cortas (30%):** se realizarán 2 pruebas cuyas fechas están indicadas en el cronograma. Valor **15%** cada prueba.

La reposición de pruebas se registrará según el Art. 24 del Reglamento Académico. La justificación por ausencia a algunas de las actividades evaluables deberá hacerse de acuerdo con la normativa de la Universidad de Costa Rica.





IX. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	TEMA
Semana 1	09 al 14 de marzo	Lectura y explicación del programa y de los objetivos de la carrera de Dirección de Empresas Tema 1: Importancia y funciones de la administración, habilidades y retos gerenciales Cap. 1 y 2. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i> .
Semana 2	23 al 28 de marzo	Suspensión de lecciones (Comunicado EAN-M-343-20)
Semana 3	30 de marzo al 04 de abril	Suspensión de lecciones (Comunicado EAN-M-343-20)
Semana 4	06 al 11 de abril	Semana Santa
Semana 5	13 al 18 de abril	Presentación del programa actualizado al 13 de abril Tema 1: El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura Cap. 3. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i> .
Semana 6	20 al 25 de abril	Tema 1: Motivación y desempeño dentro de la gerencia Cap. 13. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i>
Semana 7	27 de abril al 2 de mayo	ENTREGA PRIMER AVANCE DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FORO 1: TEMA 1 Tema 1: Liderazgo gerencial Cap. 14. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i>
Semana 8	4 al 9 de mayo	PRUEBA CORTA TEMA 1 Tema 2: Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva desde la gerencia. Cap. 9. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i> .
Semana 9	11 al 16 de mayo	Tema 2: El gerente como planificador y estratega Cap. 8. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i>
Semana 10	18 al 23 de mayo	Tema 2: Enfoques gerenciales en la planeación y la estrategia Cap 4 y 5 Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación. págs. 115 a 164
Semana 11	25 al 30 de mayo	PRUEBA CORTA TEMA 2 Tema 3: Toma de decisiones, creatividad e innovación Cap 7 Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i>





SEMANA	FECHA	TEMA
Semana 12	1 al 6 de junio	<p>Tema 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Pensamiento crítico y sistémico . Solución gerencial creativa de problemas. <ol style="list-style-type: none"> 1. Peralta, D. <i>El Pensamiento Sistémico, Disciplina de las organizaciones inteligentes.</i> 2. Porter, M.; Senge. P. (2004). <i>Consideraciones sobre el pensamiento administrativo de Porter y de Senge.</i> 3. Kaplan, R., Norton, D. <i>The Balanced Scorecard –Measures that Drive Performance</i> <p>Quesada. G. <i>Administración por objetivos versus Balanced Scorecard</i></p>
Semana 13	8 al 13 de junio	<p>Tema 3: Administración de la estructura y la cultura organizacionales.</p> <p>Cap. 10. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i></p> <p>Tema 3: Control y cambio organizacionales</p> <p>Cap. 11. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i></p>
Semana 14	15 al 20 de junio *	ENTREGA Y EXPOSICIÓN DEL DOCUMENTO FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
Semana 15	22 al 27 de junio *	<p>TAREA TEMA 3</p> <p>Tema 4: Entorno ético gerencial. Objetivos de sostenibilidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. INCAE. <i>Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial</i> 2. Prado et al. <i>¿Cómo desarrollar un modelo de responsabilidad social empresarial? La experiencia del Octágono en Costa Rica</i> 3. Gobierno de la República 2017. <i>Política Nacional de Responsabilidad Social 2017-2030</i>
Semana 16	29 de junio al 4 de julio	<p>TAREA TEMA 4</p> <p>Tema 4: Ser humano y la ética</p> <p>Cap. 4. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i></p> <p>FORO 2: TEMA 4</p> <p>Tema 4: La comunidad social.</p> <p>Cap. 4. Jones, G. y George, J. (2017). <i>Administración Contemporánea</i></p>
Semana 17	6 al 11 de Julio	Entrega de promedios
Semana 18	13 al 18 de Julio	Examen de ampliación





X. BIBLIOGRAFÍA

Libros de Texto:

- ✓ Jones, G. y George, J. (2017) Administración Contemporánea. 10 ed., México. McGraw Hill.
- ✓ Weihrich, H., Cannice, M. & Koontz, H. (2017) Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación. 15 ed., México. McGraw Hill.

Textos de Consulta:

- ✓ **Casadesus, R. (2014). Introduction to Strategy. Harvard Business School.**
- ✓ Gobierno de la República 2017 Política Nacional de Responsabilidad Social 2017-2030
- ✓ INCAE. (2013) Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial
- ✓ **Kaplan., Norton, D. (1992) The Balanced Scorecard –Measures that Drive Performance**
- ✓ Peralta, D. (2013) El Pensamiento Sistémico, Disciplina de las organizaciones inteligentes.
- ✓ Porter, M.; Senge. P. (2004). Consideraciones sobre el pensamiento administrativo de Porter y de Senge.
- ✓ Prado et al. (2005) ¿Cómo desarrollar un modelo de responsabilidad social empresarial? La experiencia del Octágono en Costa Rica
- ✓ Quesada. G. (2019) Administración por objetivos versus Balanced Scorecard

Lecturas en idioma inglés: resaltado en negrita en los Textos de Consulta.

XI. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

GR	Docente	Correo
01	Marta Molina Lobo	molinamart@gmail.com
02	Daniel Jiménez Montero	danielantonio.jimenezmontero@gmail.com
03	Carlos Murillo Scott	carlos.murillo@ucr.ac.cr
SEDE OCCIDENTE		
01	Jeannette Morales Zumbado	jean.morazu@gmail.com
SEDE DEL PACÍFICO		
01	Héctor Trejos Benavides	hectortrejos@outlook.com
RECINTO PARAÍSO		
01	Federico Rivera Romero	federico.rivera@ucr.ac.cr
SEDE DE GANACASTE		
01	Gustavo Elías Neira	geliasn@gmail.com
SEDE CARIBE		
01	Walter Anderson Rivera	anderson.investigacion@gmail.com

