



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

PROGRAMA DEL 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 docente altamente capacitado, así como un curriculum actualizado según las necesidades y cambios actuales del mercado. Actualmente ambas carreras se encuentran acreditadas por el SINAES en 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...



2511-9180 / 2511-9188



www.ean.ucr.ac.cr



negocios@ucr.ac.cr



[/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)



PROGRAMA DEL CURSO
DN 0202
CÁTEDRA PRINCIPIOS DE GERENCIA
III CICLO 2019

DATOS DEL CURSO					
Carrera (s):	DIRECCION DE EMPRESAS				
Curso del V ciclo del Plan de Estudios.					
Requisitos:	DN-0340 o DN-0160				
Correquisitos	DN-0320				
Créditos	03				
Horas de teoría:	4 horas	Horas de laboratorio:	0 horas	Horas de práctica:	2 horas

PROFESORES DEL CURSO				
SEDE RODRIGO FACIO				
GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
01	Tenorio Rojas David	L y M: 10 a 12:50	118 CE	L y M: 8 a 9:30 A.M.

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

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 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

1. 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.

III. 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.

IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

Tema 1. LOS GERENTES Y LA ADMINISTRACIÓN

- 1.1. Importancia y funciones de la administración, habilidades y retos gerenciales.
- 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 las estrategias

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
- 4.2 Ser humano y la ética
- 4.3 Comunidad social

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.

V. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Porcentaje	Fecha
1. Participación individual en clase	15%	Todas las clases
2. Guías de participación (3 guías de participación)	15%	Según cronograma
3. Caso	5%	Según cronograma
1. Tareas (2 tareas)	5%	Según cronograma
2. Foro	5%	
3. Trabajo de investigación grupal en una empresa.	30%	Según cronograma
4. Pruebas cortas (3 pruebas cortas)	30 %	Según cronograma
NOTA	100%	

A continuación, se detallan cada uno de estos apartados.

Participación individual en clase: Se considera la participación del estudiante en todas las clases, por medio de los aportes realizados para enriquecer la lección, participación en la discusión de las guías, casos, tareas, noticias, videos, películas, conversatorios y cualquier otra dinámica que se realice durante las lecciones. **En caso de ausencia, no se puede sustituir el trabajo de participación en clase por otro tipo de trabajo.**

Guías de participación (5% cada guía): El estudiante debe leer el material indicado en el programa del curso y buscar material adicional sobre la temática que se abordará en la clase, para preparar una guía de participación con el siguiente contenido mínimo:

- a) Encabezado: nombre del estudiante, carné, tema y fecha de la sesión a la que corresponde la guía.
- b) Desarrollo:
 - Redacción de las tres ideas principales (3 puntos),
 - Dos preguntas que pueden ser sobre aspectos que no comprendieron o encontraron difíciles de entender, con la debida justificación (3 puntos)
 - Un aporte sobre el material que estudiaron (2 puntos), como por ejemplo brindar su propio punto de vista explicando el argumento por el cual no comparten en forma total o parcial el punto de vista del autor de la bibliografía del curso, brindar algún caso o ejemplo práctico sobre la temática, etc.)
- c) Fuente bibliográfica utilizada (al menos dos autores) (2 puntos)





El objetivo de la guía de participación es que al inicio de la clase, los estudiantes se reúnan en parejas para discutir y responder las preguntas en parejas, así como compartir con los compañeros los aportes incluidos en la guía.

Dado que el objetivo principal de la guía es que sirva como instrumento de participación en clase, cuando el estudiante no asista a la sesión respectiva, únicamente se le computará el 50% de la nota obtenida en la calificación de la guía.

Caso: se trabajará en grupos, el análisis de un caso sobre la temática indicada en el cronograma, para que sea discutido y resuelto por los estudiantes, de acuerdo con las instrucciones brindadas por el docente y se resolverán de manera colaborativa. Se deben entregar por escrito presencial o virtualmente según lo solicite el profesor(a).

Tareas: se asignarán 2 tareas grupales que se expondrán en la clase, sobre la temática indicada en el cronograma, para que los estudiantes aporten material y su punto de vista sobre algunos temas según indicaciones del profesor.

Foro: se realizará un foro sobre la temática indicada en el cronograma. El docente indicará la forma de realizar el foro. La participación en el foro es individual.

Trabajo de investigación en una empresa: En grupos de máximo 5 estudiantes, propondrá cada grupo, al profesor un tema a investigar idealmente en una pequeña o mediana empresa. El profesor deberá aprobar el tema y alcance propuesto por el grupo. El trabajo consiste en una investigación de campo para realizar un análisis de los conceptos vistos en el curso con el propósito de contrarrestarlos con la realidad empresarial en Costa Rica. El documento final junto con el archivo de la presentación (puede ser en power point o cualquier otra herramienta para presentaciones) se debe entregar por un medio electrónico (correo electrónico o plataforma virtual indicada por el profesor) a más tardar un día antes de la clase en que los estudiantes lo exponen en clase. Los 30 puntos del valor del trabajo se distribuirán de la siguiente manera:

Aspecto a evaluar	Puntos
Avance: <ul style="list-style-type: none"> a) Tema propuesto (2 ptos) b) Objetivo general y objetivos específicos (4 ptos) c) Metodología propuesta e instrumento(s) de recolección de información (4 ptos) 	10 pts
Documento final: <ul style="list-style-type: none"> a) Portada firmada por todos los integrantes (0,25 ptos) b) Índice (0,25 ptos) c) Introducción (debe incluir el objetivo general y los objetivos específicos, así como una justificación del porqué se escogió el tema (1,5 ptos) d) Marco Teórico y Conceptual (1 pto) e) Marco Metodológico (1 pto) f) Desarrollo: análisis de la información (con base en la teoría y la aplicación del instrumento(s) de recolección de información, así como la elaboración y uso de gráficos, cuadros, etc.) (8 ptos) g) Conclusiones y recomendaciones (2 pto) h) Bibliografía en formato APA (0,5 ptos) i) Anexos (incluir la herramienta metodológica, y demás información que no forma parte del desarrollo, currículum, organigrama, fotografías, etc.) (0,5 ptos) 	15 pts





Exposición del trabajo:	5 pts
<ul style="list-style-type: none"> • Dominio del tema a la hora de exponer (2 pts) • Participación oral (presentación personal, postura, gestos, vocabulario) (1,5 pts) • Material audiovisual (1,5 pts) 	

Pruebas Cortas (30%): se realizarán 3 pruebas cortas individuales (10% cada una). La reposición de pruebas se registrá 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.

VI. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	TEMA	LECTURAS DE REFERENCIA
Semana 1	6 de enero 2020	Lectura y explicación del programa. Tema 1: Importancia y funciones de la administración, habilidades y retos gerenciales (inicio)	Capítulo 1. “Los gerentes y la administración”. del libro “Administración Contemporánea”
Semana 2	8 de enero 2020	Tema 1: Importancia y funciones de la administración, habilidades y retos gerenciales (finalización).	Capítulo 1. “Los gerentes y la administración”. del libro “Administración Contemporánea”
Semana 2	8 de enero 2020	Tema 1: El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura. Entrega y aplicación de Guía de Aplicación sobre el tema “El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura”.	Capítulo 3. “El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura”, del libro “Administración Contemporánea”
Semana 3	13 de enero 2020	Tema 1: Motivación y desempeño dentro de la gerencia Resolución de caso	Capítulo 13. “Motivación y desempeño”, del libro “Administración Contemporánea”
Semana 4	15 de enero 2020	Tema 1: Liderazgo gerencial	Capítulo 14. “Liderazgo”, del libro “Administración Contemporánea”
Semana 5	20 de enero 2020	Tema 2: Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva desde la gerencia Examen corto Tema 1	Capítulo 9. “Administración de la Cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva”, del libro “Administración Contemporánea”
Semana 6	22 de enero 2020	Tema 2: Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva desde la	Capitulo 9. “Administración de la Cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva”, del libro





SEMANA	FECHA	TEMA	LECTURAS DE REFERENCIA
		gerencia	"Administración Contemporánea"
Semana 7	27 de enero 2020	Tema 2: El gerente como planificador y estratega. Entrega y aplicación de Guía de Aplicación sobre el tema "El gerente como planificador y estratega" Entrega de avance del trabajo de investigación	Capítulo 8. "El gerente como planificador y estratega", del libro "Administración Contemporánea"
Semana 8	29 de enero 2020	Tema 2: Enfoques gerenciales en la planeación y las estrategias Tarea grupal 1	Capítulo 4. "Elementos esenciales de la planificación y la administración por objetivos", del libro "Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación" Capítulo 5. "Estrategias, políticas y premisas de la planeación", del libro "Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación" The balanced Scorecard_Measures that drive performance. (Robert S. Kaplan and David P. Norton Harvard, Business Review)
Semana 9	3 febrero 2020	Tema 3: Toma de decisiones, creatividad e innovación. Examen corto tema 2	Capítulo 7. "Toma de decisiones, aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor", del libro "Administración Contemporánea"
Semana 10	5 febrero 2020	Tema 3: Pensamiento crítico y sistémico.	Capítulo 11. "Habilidades del pensamiento", del libro "Habilidades Directivas" Lectura: "El pensamiento sistémico". (Ing. David Peralta Monge)
Semana 11	10 febrero 2020	Tema 3: Solución gerencial creativa de problemas.	Capítulo 11. "Habilidades del pensamiento", del libro "Habilidades Directivas"
Semana 12	12 febrero 2020	Tema 3: Administración de la estructura y la cultura organizacionales Tarea grupal 2	Capítulo 10. "Administración de la estructura y la cultura organizacionales", del libro "Administración Contemporánea"
Semana 13	17 febrero 2020	Tema 3: Control y cambio	Capítulo 11. Control y cambio





SEMANA	FECHA	TEMA	LECTURAS DE REFERENCIA
		organizacionales Entrega y aplicación de Guía de Aplicación sobre el tema "Control y cambio organizacionales"	organizacionales", del libro "Administración Contemporánea"
Semana 14	19 febrero 2020	Tema 4: Responsabilidad Social Gerencial <ul style="list-style-type: none"> • Entorno ético gerencial • Ser humano y la ética • Comunidad social Foro sobre Responsabilidad Social Gerencial Examen corto tema 3 (no entra el tema "Control y cambio organizacionales")	Capítulo 4. "Ética y responsabilidad social", del libro "Administración Contemporánea" Lectura ¿Cómo desarrollar un modelo de Responsabilidad Social Empresarial? La experiencia del octágono en Costa Rica. (Andrea Prado, Enrique Ogliastri, Juliano Flores, Lawrence Pratt. Revista de Empresa, junio 2005) Política Social de Responsabilidad Social 2017-2030 (Gobierno de la República de Costa Rica. 22 de junio de 2017) Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. <i>Modelo Integral INCAE</i> "
Semana 15	24 febrero 2020	Exposición de trabajos finales	
Semana 16	26 febrero 2020	Exposición de trabajos finales	
Semana 17	2 marzo 2020	Entrega y revisión de notas	
	9 marzo 2018	Examen de ampliación	

VII. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- 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.
- La participación en clase se realizará bajo el acompañamiento y dirección del profesor (a) con el propósito de lograr una participación activa de los estudiantes bajo una metodología de aprendizaje constructivista.





- c. 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.
- d. Se llevará una lista firmada por los estudiantes 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.
- e. 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.
- f. Se tendrá horas de atención a estudiantes según lo indicado en la primera página del programa.
- g. 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 los elementos teóricos del curso.
- h. Los docentes pueden utilizar medios electrónicos tales como correos electrónicos o plataformas como Mediación Virtual o Moodle, para mantener comunicación constante con los estudiantes, poner a disposición material del curso y entregar o recibir trabajos de los estudiantes.
- 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. El objetivo principal de utilizar material en inglés es la comprensión de lectura. Debido a que en los grupos hay estudiantes con diferente nivel lingüístico, los reportes y presentaciones para revisar el material leído se deben realizar 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.
- e. Promover la lectura y comprensión de material didáctico de interés del curso, en idioma inglés

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

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía principal:

- Jones, G. y George, J. (2014). *Administración Contemporánea*. 8ª ed., México. McGraw Hill.
- Madrigal Torres, Berta. (2017) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. 3ª ed., México: McGraw Hill.
- Robert, S. y David, P. The balanced Scorecard_Measures that drive performance. Harvard, Business Review.
- Weihrich, H. Cannice, M. y Koontz, H. (2017). *Administración Una perspectiva global, empresarial y de innovación*. 15ª ed., México. McGraw Hill.

Otra Bibliografía:

- Lecturas brindadas por el profesor del curso.

IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR

GR	Docente	Correo
SEDE RODRIGO FACIO		
01	Tenorio Rojas David	davidtenorio Rojas@gmail.com

