



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 2020 (verano)

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

PROFESORE DEL CURSO

SEDE RODRIGO FACIO

GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
90 1	David Tenorio Rojas davidtenoriorojas@gmail.com 8394 9217 WhatsApp	L y M : 07 a 09:50	Virtual	Viernes 10 a 12MD

**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 (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 estrategia
- 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

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
1. Participación en clase y Tareas (Casos, análisis de lecturas, ejercicios, síntesis de lecturas, etc.)	20%
2. Quices (3)	20%
3. Pruebas cortas. (3)	30%
4. Trabajo de investigación en una empresa.	30 %
NOTA	100%

A continuación, se detallan cada uno de estos apartados.

1. **Participación en clase y Tareas (20%):** 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 casos, análisis de lecturas, ejercicios y síntesis de lecturas, entre otros, conforme al Cronograma de Actividades. Todas estas actividades puntúan en su Nota.
2. **Quices (20%):** Se aplicará tres quices conforme al Cronograma, mismos que evaluarán los 14 capítulos de los temas expuestos en clase.
3. **Pruebas cortas (30%):** Se aplicará tres pruebas cortas conforme al Cronograma, mismos que evaluarán los 4 temas desarrollados. Incluyen lecturas de los textos y artículos especializados, uno en inglés.

La reposición de pruebas se regirá 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.

4. **Trabajo de investigación en una empresa (30%):** En grupos de un mínimo de 5 y máximo 6 estudiantes, propondrá cada grupo, al profesor un tema a investigar en una empresa nacional. 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. Mismo contempla dos avances de

entrega conforme al Cronograma de Actividades. El documento final junto con el archivo de la presentación (puede ser en power point o cualquier otra herramienta para presentaciones) se debe entregar en la fecha señalada y por un medio electrónico (correo electrónico o plataforma virtual indicada por el profesor).

Aspecto a evaluar	Puntos
<p>Avance I:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Portada firmada por todos los integrantes (0.5 pts) b) Índice (0.5 pts) c) Introducción (debe incluir el objetivo general y los objetivos específicos, así como una justificación del porqué se escogió el tema (2pts) d) Objetivo general y objetivos específicos (2 pts) e) Marco Teórico y Conceptual (técnica o instrumento desarrollado por algún tratadista) (5 pts) f) Marco Metodológico: metodología propuesta e instrumento(s) de recolección de información (redactan un instrumento de recolección de datos) (5 pts) 	15 pts
<p>Documento final:</p> <ul style="list-style-type: none"> g) 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.) (6 pts) h) Conclusiones y recomendaciones (6 pts) i) Bibliografía en formato APA (2 pts) j) Anexos (incluir la herramienta metodológica, y demás información que no forma parte del desarrollo, currículo, organigrama, fotografías, etc.) (1 pts) 	15 pts

VI. CRONOGRAMA

Sesión/Fecha	Contenido
Sesión 1 04 de enero del 2021	<p>Lectura y explicación del programa</p> <p>Tema 1: Importancia y funciones de la administración, habilidades y retos gerenciales. Capítulos 1 y 2. Del Texto: Jones, G. y George, J. (2017) Administración Contemporánea. (Material de Apoyo en Fotocopiadora Millenium, Folder 1, Principios de Gerencia)</p>
Sesión 2 06 de enero	<p>Tema 1: El gerente como persona: valores, actitudes, emociones y cultura. Capítulo 3.</p> <p>Trabajo individual y grupal: Página 30, Desarrollo de habilidades administrativas. Piense en una organización.... luego responda 5 de las 8 preguntas.</p>
Sesión 3 11 de enero	<p>Tema 1: Motivación y desempeño dentro de la gerencia Capítulo 13</p> <p>Trabajo individual y grupal: De página 59, responda las preguntas del caso El comportamiento poco ético provoca el cierre de una empacadora de carne. De la página 93, Responda las 4 preguntas del Diagnóstico de las culturas.</p>
Sesión 4 13 de enero	<p>Tema 1: Liderazgo gerencial. Capítulo 14</p> <p>Trabajo individual y grupal: De la página 448, sobre Administración en acción, responda las cinco preguntas de Análisis.</p> <p>Quiz #1 (capítulos 1,2,3 y 13)</p>

Sesión 5 18 de enero	Tema 2: Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva desde la gerencia. Capítulo 9 Entrega primer Avance del trabajo de campo: (incluye desarrollo de las letras c-f, pagina #5 del Programa) (Examen corto 1 tema 1)
Sesión 6 20 de enero	Tema 2: El gerente como planificador y estratega. Capítulo 8 Trabajo individual y grupal: De la página 480, Desarrollo de habilidades administrativas, conteste las 5 preguntas. De la página 302, Administración en acción, conteste las primeras 5 preguntas.
Sesión 7 25 de enero	Tema 2: Enfoques gerenciales en la planeación y la estrategia. Del texto: Madrigal Torres, Berta (2017) Habilidades Directivas (capítulos 7,8,11 y 12, escaneado) Trabajo individual y grupal: De las páginas 104 y 105, del Estudio de Caso, contesten las preguntas para discusión. De la página 113 y 114, resuelva los ejercicios de autoevaluación.
Sesión 8 27 de enero	Tema 3: Toma de decisiones, creatividad e innovación. Trabajo individual y grupal: En la página 163, Resuelva los ejercicios 11.2 En la página 183, desarrollar la Actividad de aprendizaje. Quiz#2 (capítulos 8 9 y 14)
Sesión 9 01 de febrero	Tema 3: Pensamiento crítico y sistémico. Solución gerencial creativa de problemas. Trabajo individual y grupal: Realizar una Síntesis de: Porte Senge, Consideraciones sobre el pensamiento administrativo. Kaplan Nortom, The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance. (Examen corto 2, tema 2)
Sesión 10 03 de febrero	Tema 3: Administración de la estructura y cultura organizacionales. Trabajo individual y grupal: Capítulo 10 Del Texto: Jones, G. y George, J. (2017) Administración Contemporánea. De la página 340, en Administración en acción, desarrolle 5 de las 6 preguntas de Análisis.
Sesión 11 08 de febrero	Tema 3: Control y cambio organizacionales. Capítulo 11 Trabajo individual y grupal: De la página 376, De Sea el gerente, desarrolle las 3 preguntas.
Sesión 12 10 de febrero	Tema 4: Entorno ético gerencial. Objetivos de sostenibilidad. Trabajo individual y grupal: Elaborar una Síntesis de las lecturas: INCAE Manual de indicadores de RS Política Nacional de RS Entregar 2o. avance (Incluye: desarrollo de las letras g-h, ver página 5 del Programa)
Sesión 13 15 de febrero	Tema 4: Ser humano y la ética. Capítulo 4 Trabajo individual y grupal: De la página 127. Desarrolle las 3 preguntas de El manejo de los dilemas éticos. Quiz#3 (capítulos 10 y 11 de Administración Contemporánea)



Sesión 14 17 de febrero	Tema 4: La comunidad social Trabajo individual y grupal: Elaborar una Síntesis de la lectura: Dos modelos para gestionar la Innovación Externa. (Examen 3, temas 3 y 4) Entrega de Trabajo escrito,
Sesión 15 22 de febrero	Presentación de Trabajos grupales de campo: G1 – G3 Conclusiones del Curso
Sesión 16 24 de febrero	Presentación de Trabajos grupales de campo: G4 – G6 Conclusiones del Curso. Entrega de promedios preliminar
Sesión 17 01 de marzo	Examen de ampliación
Sesión 18 08 de Marzo	Entrega y revisión de promedio final

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.
- 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.
- 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.
- 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.
- Se tendrá horas de atención a estudiantes según lo indicado en la primera página del programa.
- 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 to de elementos teóricos del curso.
- 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.



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

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía:

- ✓ Gobierno de la República 2017 *Política Nacional de Responsabilidad Social 2017-2030*
- ✓ INCAE. (2013) *Manual de Indicadores de Responsabilidad Social Empresarial*
- ✓ Jones, G. y George, J. (2017) *Administración Contemporánea*. 10 ed., México. McGraw Hill.
- ✓ Kaplan., Norton, D. (1992) *The Balanced Scorecard –Measures that Drive Performance*
- ✓ Madrigal, Berta. (2017) *Habilidades Directivas*. 3ª ed., México: McGraw Hill.
- ✓ 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*