



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

PROGRAMA DEL CURSO

PC-0212 Gerencia y Liderazgo para Contadores



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 PC-0212 Gerencia y Liderazgo para Contadores III CICLO 2019

DATOS DEL CURSO					
Carrera (s):	Contaduría Pública				
Curso del V Ciclo del Plan de Estudios					
Requisitos:	DN-0101 o PC-0170				
Correquisitos	---				
Créditos	3				
Horas de teoría:	6 horas	Horas de laboratorio:	0 horas	Horas de práctica:	0 horas

PROFESORES DEL CURSO				
SEDE RODRIGO FACIO				
GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
901	Daniel Jiménez Montero	L y M 18:00 a 20:50	043 CE	L y M: 17:00 a 18:00 y de 21:00 a 22:00
RECINTO GUÁPILES				
RECINTO TURRIALBA				
SEDE CARIBE				
RECINTO DE SANTA CRUZ				

(*) A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la UCR.

(*) El curso está inscrito en Ecoaula. Los estudiantes deben inscribirse con su cuenta institucional. La clave del curso es "verano01".

I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

En cualquier posición que se desempeñe un contador, principalmente en un corto plazo, tendrá que procurar el desarrollo de sus capacidades de liderazgo. A esto se suma que en un mediano o largo plazo, quizá deba emplear ciertas capacidades gerenciales, para hacerse cargo de equipos de trabajo dentro de sectores y contextos empresariales particulares.

Las empresas hoy día buscan contadores integrales, que cuenten con la debida preparación técnica y manejo de normativas internacionales (US GAAP, NIIF, NIC, US GAAS, PCAOB), así como habilidades blandas ("soft skills"), que les permitan optimizar su desempeño personal y profesional. Las firmas de auditoría, los "shared service centers", y el sector corporativo en general, requieren de un perfil profesional completo, que sea capaz desde hacer diagnósticos de valor para la organización, hasta emitir criterios en otros idiomas a clientes internacionales.

El presente curso pretende desarrollar las habilidades de liderazgo gerencial de los contadores en tres niveles: liderazgo personal, liderazgo de equipos y la gerencia de la empresa. Esto se logrará mediante la explicación de conceptos básicos del liderazgo y la administración, ejercicios de autoconocimiento, y la aplicación práctica de esos conceptos al entorno organizacional. Este curso está orientado a estudiantes de la carrera de Contaduría Pública, que cursan el tercer año de su carrera en la UCR.





Se busca que la persona profesional de Contaduría Pública 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

Desarrollar las habilidades gerenciales de los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública, mediante el conocimiento y aplicación de conceptos fundamentales del liderazgo y la administración, con el fin de prepararlos para su incursión en el mercado laboral.

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 el liderazgo gerencial, entender rasgos claves y algunas características de su personalidad.
3. Promover la reflexión personal y el auto conocimiento, mediante ejercicios y tests de autoevaluación.
4. Comprender las motivaciones, valores y emociones que inspiran al líder y a sus equipos gerenciales.
5. Realizar ejercicios de diagnóstico y evaluación del liderazgo gerencial dentro de un entorno institucional y corporativo.
6. Identificar elementos para la gestión del poder, desarrollar el networking, y manejar conflictos de manera conciliadora.
7. Familiarizar al estudiante con herramientas básicas de acompañamiento ejecutivo, tales como el coaching y el mentoring.
8. Sensibilizar acerca de la apertura en la comunicación oral y escrita, para la relación interpersonal, así como con herramientas de evaluación y feedback.
9. Aprender diferentes formatos de trabajo en equipo, la administración de sus agendas, y cómo armonizar las prioridades personales con las colectivas.
10. Distinguir entornos competitivos para las empresas, cómo hacer frente a procesos de transformación cultural y cambio organizacional.
11. Conocer conceptos básicos de administración y estrategia, la gestión administrativa del líder y desafíos que puede enfrentar en una posición de mando.
12. Explicar diferentes maneras de desarrollar el talento humano dentro de la organización.

IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO





TEMA 1: Conceptos fundamentales.

- Teoría de la organización, charla
- Teoría de la persona humana que sustenta la organización y el ejercicio de la dirección, charla

TEMA 2: Liderazgo.

- ¿Quién es un líder y qué habilidades necesita un líder? Lussier y Achua, cap 1.
- Liderazgo, rasgos y ética. Lussier y Achua, cap 2.
- Conducta de liderazgo y motivación. Lussier y Achua, cap 3.
- Comunicación, coaching y habilidades para resolver conflictos. Lussier y Achua, cap 6.

TEMA 3: Pensamiento estratégico.

- Toma de decisiones, aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor. Jones & George, cap 7.
- El gerente como planificador y estratega. Jones & George, cap 8.
- Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva. Jones & George, cap 9.

TEMA 4: Organización y control.

- Administración de la estructura y la cultura organizacionales, cap 10.
- Control y cambio organizacionales. Jones & George, cap 11.
- Gestión del talento humano. Jones & George. Cap 12.

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 emprendimiento. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

V. 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.

Objetivos de los aspectos metodológicos

1. Fomentar el aprendizaje colaborativo y el trabajo en equipo para generar soluciones a partir de la interacción de los estudiantes comprometidos con el proceso, logrando así la generación de conocimiento.
2. Procurar los procesos de reflexión personal.
3. Potenciar las habilidades de los estudiantes, explorando sus fortalezas y promoviendo el empoderamiento de dichas habilidades.
4. Posibilitar la innovación educativa por medio de metodologías participativas de investigación y de trabajo cooperativo.
5. Utilizar mecanismos electrónicos tales como correo electrónico o plataformas virtuales (por ejemplo Mediación Virtual o Moodle), como medio de comunicación complementario al horario de clases y a las horas de atención de consultas indicadas en el programa, poner a disposición material del curso, realizar foros virtuales, entregar o recibir trabajos de los estudiantes, entre otras facilidades que permiten este tipo de herramientas.
6. Realizar trabajos de investigación con una estructura básica, mediante estrategias tales como: diseño de proyectos de investigación; diseño y aplicación de estrategias metodológicas y de instrumentos de investigación (guías de observación, encuestas, entrevistas, grupos focales, entre otros); análisis y presentación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de investigación; revisión y análisis de informes de investigación, trabajos finales de





graduación, memorias de congresos o seminarios, entre otros; lectura y análisis o elaboración de ensayos científicos,

Objetivos de las competencias éticas

1. Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
2. Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
3. Fomentar el desarrollo de la solidaridad en las actividades de trabajo en equipo.

VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
1.Participación individual en clase	Temas 1 al 4	20%	Según descripción adjunta
2.Pruebas cortas	Temas 2 al 4	25%	Según descripción adjunta
3.Trabajo de campo en una empresa	Temas 2 al 4	40%	Según descripción adjunta
4.Reflexiones orales de los trabajos de campo realizados	Temas 2 al 4	15%	Según descripción adjunta
NOTA		100%	

Descripción adjunta:

1. **Participación individual en clase (20%):** la participación del estudiante en clase será valorada a través de sus aportes personales que enriquezcan las actividades de la sesión, por ejemplo: la reflexión de noticias, videos o películas, entre otras. La participación individual será registrada durante el desarrollo de las sesiones 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 13 y 14.
2. **Pruebas Cortas (25%):** una prueba corta será realizada durante el desarrollo de las sesiones 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 13 y 14. Los exámenes de reposición se regirán según el Art. 24 del Reglamento Académico. El examen de ampliación evaluará todo el contenido del curso. No se repetirán exámenes cortos a excepción de casos totalmente justificados conforme lo establecido por la normativa universitaria.

Las pruebas cortas pueden ser del índole que el profesor considere correcto y oportuno para cada sesión. Los siguientes son ejemplos de pruebas cortas: verificación de la lectura asignada a la sesión en mención, la reflexión de una noticia, la solución de un caso, o bien, la interpretación de una situación particular. Además, las pruebas cortas pueden ser realizadas individualmente, en parejas o en equipos de trabajo.

3. **Trabajo de campo en una empresa (40%):** los estudiantes conformarán 9 equipos de trabajo con a lo sumo 3 estudiantes cada uno. A su vez, los equipos de trabajo se reunirán en 3 grupos de equipos.

Cada grupo de equipos escogerá uno de los tres temas del contenido temático del curso, a saber: liderazgo, pensamiento estratégico y, organización y control.

Cada tema del contenido temático del curso será desarrollado de la siguiente manera:

- a) Los grupos de equipos escogen una teoría, técnica o instrumento, desarrollado por algún o algunos tratadistas; la estudian y redactan una nota técnica que les servirá de fundamentación teórica del trabajo de campo. La nota técnica debe contener al menos los siguientes aspectos: i) título; ii) justificación del tema seleccionado y de la teoría, técnica o





instrumento, elegido; iii) desarrollo o cuerpo de la nota técnica; y iv) referencias bibliográficas.

- b) Los grupos de equipos redactan un instrumento de recolección de datos, esto es, una guía de entrevista a profundidad. Los estudiantes deben redactar dicho instrumento basados en el concepto de 'preguntas antropológicas', el cual deberá ser estudiado por los estudiantes previo a la redacción del instrumento. El fin de dicho instrumento es recolectar los datos que les permitirá interpretar el modo, estilo o manera, en que un gerente aplica, visualiza o interpreta, el contenido de la nota técnica.
- c) Cada equipo de trabajo constituyente de los grupos de equipos elige una empresa donde aplicar el instrumento diseñado en el punto b). La empresa debe tener al menos 2 años de establecida y contar con a lo sumo 25 colaboradores.
- d) Cada equipo: i) aplica el instrumento, ii) registra los datos recopilados y, iii) realiza una interpretación de dichos datos.
- e) Cada equipo presenta un informe escrito durante la sesión de reflexión oral del trabajo de campo realizado que le compete. Dicho informe debe contener la siguiente información:
 - a. La nota técnica descrita en el punto a)
 - b. El instrumento de recolección descrito en el punto b)
 - c. Una descripción de la empresa en donde aplicarán el instrumento de recolección anotado en el punto anterior; la cual deberá contener con al menos la siguiente información: i) el nombre de la empresa y su ubicación, ii) detalle de la principal actividad de la empresa, iii) cantidad de colaboradores, iv) el nombre de la persona contacto que proporcionó la información y su puesto dentro de la estructura organizacional de la empresa.
 - d. El registro de los datos proporcionados por la persona contacto de la empresa.
 - e. La interpretación de los datos suministrados por la persona contacto desde la perspectiva descrita en la nota técnica adjuntada en el punto a.
- f) Los grupos de equipos organizan y realizan una actividad oral para reflexionar los aprendizajes adquiridos durante la experiencia del trabajo de campo. El tipo de esta actividad es totalmente libre.

Aspecto:	Puntaje:
- Informe escrito	35
- Nota técnica: 10 pts	
- Instrumento de recolección: 10 pts	
- Descripción de la empresa: 5 pts	
- Interpretación de la información: 10 pts	
- Participación en la reflexión oral	5
Total:	40

- g) El profesor valora el trabajo de campo a través de los siguientes aspectos.

- h) El grupo de equipos responsables del tema de liderazgo entregan el informe escrito y realizan la reflexión oral durante la sesión 7; el grupo de equipos responsables del tema de





pensamiento estratégico entregan el informe escrito y realizan la reflexión oral durante la sesión 11 y; el grupo de equipos responsables del tema de organización y control entregan el informe escrito y realizan la reflexión oral durante la sesión 15.

4. **Reflexiones orales de los trabajos de campo realizados (15%):** los estudiantes pertenecientes a los equipos de trabajo que no deben exponer durante cada una de las sesiones dedicadas a las reflexiones orales de los trabajos de campo realizados deben participar en dichas actividades. La evidencia de su participación será registrada durante el desarrollo de las sesiones 7, 11 y 15.

Trabajo extraordinario:

Los estudiantes podrán realizar el siguiente trabajo extraordinario, el cual será valorado por el profesor únicamente cuando el estudiante requiera ir a examen extraordinario.

Primero, los estudiantes redactarán tres ideas concretas en torno al concepto de liderazgo. Por su parte, el profesor dará visto bueno a dicha redacción durante la sesión 2 y el estudiante guardará dicho documento.

Segundo, los estudiantes redactarán una guía de lectura para cada una de las lecturas asignadas durante el curso. Para que dichas guías tengan validez, deberán contar al menos con los siguientes aspectos:

1. La fecha y el nombre del capítulo asignado.
2. El nombre y número de carné del estudiante.
3. Las tres ideas que considera son las más importantes de la lectura realizada (cada idea debe ser redactada mediante un párrafo cuya extensión no sobrepase los 6 renglones)
4. Una idea que más le costó comprender, o bien, no comprendió. Esta idea ha de ser diferente a las demás ideas contenidas en esta guía.
5. Una pregunta sobre el contenido de la lectura realizada.
6. El visto bueno del profesor. Este visto bueno será dado únicamente al finalizar la sesión en que el contenido de la lectura fue reflexionado.
7. El estudiante es responsable de guardar cada uno de los documentos que el profesor asignó un visto bueno.

Tercero, los estudiantes redactarán las tres ideas que al final del curso interiorizaron sobre el liderazgo. Estas ideas serán presentadas al profesor durante la sesión 15, quien les asignará su respectivo visto bueno.

Cuarto, los estudiantes presentarán al profesor el registro de los documentos descritos en los tres puntos anteriores al finalizar la sesión 15. Por su parte, el profesor valorará dichos registros según la situación particular de cada uno de los estudiantes que presentaron el registro en mención y realizará una pregunta de reflexión personal.

VII. CRONOGRAMA





SESIÓN	FECHA	TEMA	MATERIALES
PRIMERA PARTE: FUNDAMENTOS DEL CURSO			
1	6 enero	Lectura y explicación del programa. Formación de equipos de trabajo. Primera charla introductoria.	- Programa del curso
2	8 enero	Evacuación de consultas sobre el programa. Recolección de los equipos de trabajo formados y asignación de temas. Segunda charla introductoria.	- Programa del curso
SEGUNDA PARTE: LIDERAZGO			
3	13 enero	¿Qué es un líder y qué habilidades necesitan los líderes?	- Lussier & Achua, Cap. 1 - Mini caso: Apple
4	15 enero	Liderazgo, rasgos y ética.	- Lussier & Achua, Cap. 2 - Mini caso: Toms
5	20 enero	Conducta de liderazgo y motivación	- Lussier & Achua, Cap. 3 - Mini caso: Facebook
6	22 enero	Comunicación, coaching y habilidades para resolver conflictos	- Lussier y Achua, Cap. 6 - Mini caso: Red Hastings
7	27 enero	Reflexión oral del trabajo de campo realizado en equipos	
TERCERA PARTE: PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
8	29 enero	Toma de decisiones, aprendizaje, creatividad y espíritu emprendedor	- Jones & George, cap. 7
9	3 febrero	El gerente como planificador y estrategia	- Jones & George, cap. 8
10	5 febrero	Administración de la cadena de valor: estrategias funcionales para lograr una ventaja competitiva	- Jones & George, cap. 9
11	10 febrero	Reflexión oral del trabajo de campo realizado en equipos	
CUARTA PARTE: ORGANIZACIÓN Y CONTROL			
12	12 febrero	Administración de la estructura y cultura organizacionales	- Jones & George, cap.10
13	17 febrero	Control y cambio organizacionales	- Jones & George, cap. 11
14	19 febrero	Gestión del talento humano	- Jones & George, Cap. 12
15	24 febrero	Reflexión oral del trabajo de campo realizado en equipos	
16	26 febrero	Síntesis de aprendizaje adquirido durante el semestre Avance de notas finales	
QUINTA PARTE: ACTIVIDADES FINALES			
17	2 marzo	Entrega de notas finales	
18	4 marzo	Examen de ampliación	

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía principal:

1. Lussier, R., Achua, C. (2016). *Liderazgo: teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. 6ª ed., México. Cengage Learning.
2. Jones, G. y George, J. (2010). *Administración Contemporánea*. 6ª ed., México. McGraw Hill.

Bibliografía complementaria:





- Boyce, C., & Neale, P. (2006). *Conducting in-depth interviews: A guide for designing and conducting in-depth interviews for evaluation input*.
- Campos, R. (2015). *Integridad 24/7: ¿cómo liderar siempre?* San José: Promesa.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. 2ª ed. McGraw Hill.
- Christensen, C. M., Allworth, J., & Dillon, K. (2012). *How will you measure your life?* (p. 87). New York: Harper Business.
- Collins, J. (2007). *Level 5 leadership*. The Jossey-Bass reader on educational leadership, 2, 27-50.
- Collins, J., & Collins, J. C. (2009). *How the mighty fall: And why some companies never give in*. Random House.
- Covey, S. R. (2013). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simon and Schuster.
- Covey, S. R. (2013). *The 8th habit: From effectiveness to greatness*. Simon and Schuster.
- Covey, S. M. (2006). *The speed of trust: The one thing that changes everything*. Simon and Schuster.
- Drucker, P. F. (2008). *Managing oneself*. Harvard Business Review Press.
- Drucker, P. F. (2014). *El ejecutivo eficaz*. Sudamericana.
- Goleman, D. (2012). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change: Why transformation efforts fail*. Harvard Business Review Press.
- Northouse, P. G. (2017). *Introduction to leadership: Concepts and practice*. Sage Publications.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13ª ed. México. Prentice-Hall.
- Robles, B. (2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. Cuicuilco, 18(52), 39-49.
- Thompson A., Strickland A., Gamble, J. (2015). *Administración estratégica: textos y casos*. 19ª ed. McGraw Hill Interamericana.

IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DE LOS PROFESORES

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
901	Daniel Jiménez Montero	daniel.jimenez@ucr.ac.cr
RECINTO GUÁPILES		
SEDE CARIBE		
SEDE TURRIALBA		
RECINTO SANTA CRUZ		

