



2009: Hacia el proceso de autorregulación y Certificación.

“Asumiendo el reto para la excelencia profesional”

Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con responsabilidad social y capacidad de gestión integral, mediante la investigación, la docencia y la acción social, para generar 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

- ✓ Prudencia
- ✓ Tolerancia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Integridad
- ✓ Perseverancia
- ✓ Alegría

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
“Una larga trayectoria de excelencia”
CARRERA DE DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Cátedra de Principios de Gerencia

Programa del curso DN 0202 Principios de Gerencia
Primer semestre, 2011

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:

Grupo 01: Luis Fernando Salazar Alvarado
Grupo 02: Daniel Jiménez Montero
Grupo 03: Gerardo Corrales Guevara
Grupo 04: Carlos Murillo Scott
Grupo 05: Maribel Varela Fallas
Grupo 07: Maribel Varela Fallas

Sede Limón: Walter Anderson Rivera
Sede Occidente: Jeannette Morales
Recinto Paraíso: Francisco Aguilar Roda
Sede Guanacaste: José Cipriano Torres Torrente
Sede Pacífico: Héctor Trejos Benavides
Recinto Guápiles: Rosa Julia Cerdas González

I. Descripción del curso:

Principios de Gerencia es un curso teórico-práctico que revisa elementos fundamentales en la disciplina de la gerencia de empresas a diferentes niveles. Incluye conceptos universales y particulares del quehacer gerencial en el campo privado y público, en empresas grandes y pequeñas. Un buen aprovechamiento requiere de asistencia puntual a clases, trabajo individual y trabajo grupal de los estudiantes. El trabajo individual se refiere al estudio del material de apoyo asignado, participación en clase y la realización de pruebas académicas. El trabajo grupal incluye el desarrollo de asignaciones en equipo, exposiciones en clase y un trabajo de investigación en una empresa nacional.

II. Objetivo General:

Desarrollar en los estudiantes un buen conocimiento de los principales factores que integran la función gerencial en empresas de diversos sectores y tamaños.

III. Objetivos específicos:

- Proporcionar una sólida plataforma teórica en relación con la función de dirección empresarial.
- Familiarizar al estudiante con una serie de herramientas que faciliten su futura gestión de mando empresarial.
- Fortalecer los conocimientos teóricos y prácticos del trabajo en equipo y uso efectivo del tiempo.
- Impulsar la buena práctica en la resolución de problemas a base del estudio de casos empresariales.
- Propiciar entre profesor y estudiantes, el intercambio de experiencias en el campo de la dirección.
- Destacar el componente ético y su importancia en la dirección de las organizaciones.
- Ubicar el concepto de RSE en la función productiva de las empresas.

IV. Metodología de trabajo:

El curso propicia la activa participación del estudiante en clase. Las exposiciones sobre el material objeto de estudio se harán tanto por parte del profesor como de los estudiantes, de conformidad con lo señalado en el cronograma de trabajo. Se realizarán pruebas cortas de comprobación de asimilación de la materia, una vez por semana. Estas pruebas pueden ser de diversa naturaleza según el interés del profesor; por ejemplo: solución de una prueba teórica o resolución de un caso, entre otras.

El material de apoyo central consiste en un libro de texto y los temas teórico-prácticos que expongan tanto el profesor como los estudiantes, durante el desarrollo de las clases. Tales temas incluirán el acontecer nacional e internacional en el campo de los negocios, a un nivel acorde con la naturaleza del curso. Por su parte, el contenido del libro de texto será desarrollado de la manera que considere cada profesor según su criterio personal y las circunstancias vigentes.

El trabajo de investigación grupal consistirá en la comprobación de la aplicación de los temas vistos en clase, en una empresa nacional a elección de los estudiantes. El profesor irá guiando el desarrollo de este trabajo, que será entregado por escrito y será objeto de exposición por cada equipo ante la clase, en las fechas designadas según el criterio del profesor.

V. Sistema de evaluación:

La calificación que obtengan los estudiantes en el curso estará compuesta por:

1. Participación individual en clase: 5%
2. Exposiciones grupales sobre temas y trabajos asignados: 15%
3. Exámenes cortos: 40%
4. Trabajo grupal de campo: 40% (de acuerdo a la metodología según anexo No 1).

VI. Temario:

Los siguientes serán los temas centrales objeto de estudio durante el desarrollo del programa, sin perjuicio de tratar temas adicionales introductorios, propios del campo gerencial, que sean de actualidad y de interés para los propósitos del curso:

- La importancia del análisis de casos en el aprendizaje de la gestión gerencial
- El conocimiento del personal desde la perspectiva de la gerencia
- Herramientas de apoyo para la gestión gerencial
- La organización del tiempo en los puestos de mando
- Elementos de la estructura organizacional
- La motivación del personal: las bases de su efectividad
- Introducción a los elementos del control gerencial
- Fundamentos de la comunicación empresarial
- El gerente como orientador de los esfuerzos de la organización
- Las juntas y los equipos de trabajo
- El papel del entorno en la gestión empresarial
- Las empresas públicas y privadas: diferencias y similitudes
- Temas gerenciales emergentes en el ambiente nacional e internacional

VII. Material de apoyo:

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. El siguiente es el libro de texto del curso:

Newstron, Dirección. Gestión para lograr resultados. McGraw Hill 9ª Edición, 2007.

Los textos se complementarán con la experiencia aportada por el profesor y los estudiantes y el siguiente material de lectura:

Veciana Vergés, José. Función Directiva. AlfaOmega Editores, México 2002.

Templar, Richard. Las Reglas del Management. Pearson, Prentice Hall. España, 2006.

Madrigal Torres, Berta. Desarrollo de Habilidades Directivas. McGraw Hill 2ª ed., 2009.

Murillo, Carlos. La Resolución de Casos: Nota técnica 2004

Oficio y Arte de la Gerencia. Recopilación de J. Bower. Editorial Norma

Blanchard, Kenneth y Peale, Norman. El Poder Ético del Directivo. Grijalbo

Fessard, Jean-Luc. El Tiempo del Servicio. Alfaomega Editorial, 1996

Casos de estudio y resolución (a asignar oportunamente)

Nota: los estudiantes podrán hacer uso de la Internet para la obtención de información adicional en sus trabajos, citando debidamente las fuentes respectivas y evitando la impresión indiscriminada de material disponible en la red. En tales casos, la información deberá ser analizada, digerida y expuesta en las propias palabras del grupo de trabajo (no "cut & paste")

VIII. Cronograma de trabajo:**Cronograma de trabajo**

<i>Sesión:</i>	<i>Fecha:</i>	<i>Actividad:</i>
1	10-03	Presentación del curso e Introducción de la temática Formación de equipos de trabajo y reflexión de la metodología trabajo en equipos.
2	17-03	Reflexión sobre la metodología de casos Capítulo 1 y 2 (Reglas de Management, RM 1-9)
3	24-03	Capítulo 3, (RM 10-19)
5	31-03	Capítulo 4, (RM-20-29)
6	07-04	Capítulo 5, 6, (RM-30-39)
7	14-04	Capítulo 7, 8, (RM 40-49)
8	28-04	Capítulo 9 (RM 50-59)
9	05-05	Capítulo 10 (RM 60-69)
10	12-05	Capítulo 11 (RM 70-79)
11	19-05	Capítulo 12 (RM 80-89)
12	26-05	Capítulo 13 (RM 90-100)
13	02-06	Capítulo 14
14	09-06	Capítulo 15
15	16-06	Exposición de trabajos
16	23-06	Exposición de trabajos
17	30-06	Exposición de trabajos
18	07-07	Entrega de promedios
19		Examen de ampliación (De acuerdo con el Reglamento de Régimen Académico estudiantil)

Notas:

- La programación descrita en el cronograma es tentativa, puede sufrir cambios en el tanto ello sea en beneficio del mejor desarrollo del curso.
- La programación descrita también es básica, cada profesor incluirá las actividades que considere necesarias.
- Todas las semanas un habrá examen corto, salvo indicación en contrario.
- Cada equipo analiza y expone dos grupos de las Reglas del Management, debe utilizar estrategias dinámicas para propiciar la discusión en la clase.

ANEXO No 1

METODOLOGIA Y EVALUACION TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1. DESCRIPCIÓN

El proyecto de investigación se realizará en equipos de 5 y 6 estudiantes y se hará considerando dos partes:

- a. Vivencia de un equipo de trabajo autoadministrado (ETA), durante el proceso de investigación.
- b. Propuesta estratégica para una empresa real. Para esto se requiere se evalúe el trabajo del gerente, bajo la definición del Australian Institute of Management “es una persona que planifica, lidera, organiza, delega, controla, evalúa y presupuesta para alcanzar resultados”. Y basado en los aspectos críticos encontrados realice una propuesta estratégica de mejora, lo cual podría ser en áreas específicas: Planeación (objetivos, metas, políticas, estrategias), Departamento Gestión del talento humano, comunicación asertiva, cultura hacia la innovación y creatividad, productividad y calidad.

PARTE A: VIVENCIA DE UN EQUIPO DE TRABAJO AUTOADMINISTRADO.

Con base en el Modelo de Comportamiento de Equipo, artículo de Scott, Ivonne (2005) en Revista Virtual de la UNED, EQUIPOS DE TRABAJO AUTOADMINISTRADOS ETAS. Pueden revisar esta dirección. <http://www.uned.ac.cr/sep/recursos/revista/documentos/REVISTA%20VIRTUAL/2005/Educaci%F3n/EQUIPOSDETRABAJOAUTOADMINISTRADOSSETAS.pdf>

PROPÓSITOS: Se trata de realizar un trabajo que permita vivenciar el Modelo de Comportamiento de Equipo analizando el proceso seguido por cada equipo durante la realización de una investigación sobre algún tema del curso. Es necesario incluir en esta parte toda la vivencia que se desarrolle durante el proceso de trabajo, desde la conformación del ETA hasta la preparación del reporte final. Cada equipo elaborará una bitácora de las sesiones realizadas con su respectiva agenda, para adjuntar como anexo.

ALCANCES: Este es un trabajo de equipo que realmente permite aumentar la productividad la satisfacción de sus miembros ya que permite concientizarlos sobre la importancia de elaborar proyectos universitarios que demuestren su madurez y compromiso. Esta es una forma de aprender a aprender que va en beneficio de los estudiantes.

EQUIPOS: La profesora hace los grupos en forma aleatoria.

CONTENIDO: Cada equipo será responsable de desarrollar el siguiente proceso:

Poner título al trabajo

Introducción

PERCEPCION INICIAL: Cada miembro debe escribir una Percepción Inicial de cada uno de sus compañeros de equipo al formarse éste y entregar a la profesora.

- a. **MIEMBROS DEL ETA:** Describir y analizar las competencias, características y experiencia de cada uno/a, (ejm. donde residen, cuántos años tienen, aspiraciones, familia, novios, esposos, etc.), características valores y actitudes se evalúan con los TEST que se entregan. El objetivo es que se conozcan bien, para aprovechar sus habilidades y conocimientos en beneficio de la tarea a investigar. Deben hacer un análisis de los resultados y las implicaciones de esos resultados.
- b. **TAREA:** Definir el Nombre del equipo, su Visión y su Misión (dentro del Curso de Principios de Gerencia y en relación con este proyecto final).
- c. **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:** Definir los roles de los integrantes (Facilitador/a y otros), las normas del ETA, políticas. Analizar el tamaño (cuántas personas lo conforman) y anotar las implicaciones de esta composición, cronograma de actividades,.
- d. **CONDICIONES EXTERNAS IMPUESTAS AL ETA:** Analizar la reglamentación formal del curso y otras condiciones externas como: horarios, distancias, etc.
- e. **PROCESO DEL ETA:** Deben anotar todas las situaciones presentadas y cómo la superaron. Describir la Cultura del ETA: Símbolos, rituales, historias y lenguajes utilizados.
- f. **DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN EN EL ETA:** Para esto deben hacer dos evaluaciones: 1) La satisfacción de sus miembros: lo pueden medir con una encuesta al final. 2) Productividad del ETA (definir indicadores de eficacia y eficiencia) y después resolver la fórmula con indicadores para cada parte: $Eficacia\ Potencial + Ganancias - Pérdidas\ del\ Proceso = Eficacia\ Real$.
- g. **PERCEPCION:** Al final antes de la edición del documento cada miembro debe escribir una Percepción Final de cada uno de sus compañeros/as de equipo. Hacer un cuadro donde se compare la percepción inicial con la final y hacer un análisis de los resultados.
- h. **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

PARTE B: INVESTIGACION. El equipo seleccionará una empresa en la cual evaluarán el trabajo del gerente:

Introducción

Capítulo I. Marco Teórico y análisis situacional.

- a. Desarrollo específico del tópico (mínimo 5 páginas, máximo 6)
- b. Información sobre la empresa
 - b.1 Visión, misión y valores de la empresa
 - b.2 Descripción de la empresa y su medio ambiente, estructura organizativa

b.3 Análisis claro del área, condiciones o contexto donde se da la situación objeto del estudio

Capítulo II. Antecedentes del problema de Investigación.

- a. Justificación del problema de investigación.
- b. Formulación del problema de investigación.
- c. Alcances del estudio
- d. Objetivos
- e. Hipótesis

Capítulo III: Marco Metodológico

- a. Tipo de estudio
- b. Variables evaluadas
- c. Tipo de muestreo
- d. Descripción del instrumento (incluir instrumento utilizado y fuente)
- e. Tratamiento de la información.

Capítulo IV. Interpretación y análisis de resultados.

Capítulo V. Propuesta estratégica

Conclusiones y Recomendaciones para la empresa donde se realizó la investigación

Anexos.

Bibliografía de acuerdo a las NORMAS APA

REPORTE FINAL: Será evaluado según su claridad y realismo; originalidad; evidencia de profundidad, en términos del análisis; la relevancia de las recomendaciones y la vivencia del equipo. Escrito profesionalmente y mostrar un trabajo basado en el conocimiento de todos los integrantes, sus experiencias. Cada tema tratado debe estar respaldado teóricamente con citas dentro del cuerpo del trabajo.

El formato debe ser espacio y medio, letra Times New Roman, margen 2x2, con portada, índice, introducción general, introducción para cada parte, conclusiones para cada parte, conclusiones generales del trabajo que incluya el valor agregado del mismo para los estudiantes del equipo, bibliografía completa y anexos. Seguir las indicaciones incluidas en este programa, así como las indicadas en la Guía adjunta de Scott, Ivonne. (1995-2009). Guía de Aspectos Básicos para la Realización de Investigación Bibliográfica y Presentación de Reportes, Proyectos y Monografías.

EXPOSICION: Cada equipo hará una Presentación Ejecutiva del trabajo en clase. El propósito de la presentación es enriquecer el aprendizaje del grupo al informar sobre los resultados de su equipo de trabajo durante el curso. Debe ser profesional aprovechando el

tiempo indicado y con las ayudas audiovisuales apropiadas. El tiempo disponible para cada presentación y discusión de los estudios será de 15 minutos máximo, dependerá del tamaño del grupo.

2. EVALUACION

Presentación Informe escrito Parte A.....15% (un 40% se evalúa por avance)

Presentación Informe escrito Parte B..... 15% (un 65% se evalúa por avance)

Presentación verbal..... 10%

El informe escrito se evalúa por avance de acuerdo al siguiente cronograma, y se realiza en forma digital (cada grupo designa un coordinador que será el encargado de enviar el trabajo a la profesora al correo jean.morazu@gmail.com, la cual confirmará su recibido).

<i>Fecha</i>	<i>Programa de actividades</i>	<i>Puntos avance</i>
31-mar	Parte A: Vivencia de un equipo autoadministrado Puntos A, B, C, D. Definición de Empresa para realizar el trabajo y tema a desarrollar	40
07 de abril	Parte B: Trabajo de Investigación Capítulo I Aunado deben ir haciendo Proceso del ETA.	10
14-abr	Capítulo II Aunado deben ir haciendo Proceso del ETA.	10
28 de abril	Capítulo III Proceso ETA	15
12-may	Capítulo IV	15
26-may	Capítulo V Evaluación del desempeño y satisfacción ETA	15
09 de junio	Informe Final parte A Informe Final parte B	60 35
16-jun	Exposiciones del trabajo realizado	
23-jun	Exposiciones del trabajo realizado	
30-jun	Exposiciones del trabajo realizado	

Informe final

El informe final se entrega en forma escrita y digital y contiene todos los avances debidamente corregidos de acuerdo a lo indicado por la profesora.

Deberá contener como mínimo las siguientes secciones:

- I. Portada
- II. Tabla de contenido
- III. Resumen ejecutivo
- IV. Parte A y B en forma separada de acuerdo a la guía
- V. Bibliografía de acuerdo a las normas APA
- VI. Anexos

Resumen ejecutivo: Es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto, que se ubica delante de la presentación. No más de 300 palabras.

GUIA DE ASPECTOS BASICOS PARA LA REALIZACION DE INVESTIGACIÓN BIBLIOGRAFICA Y PRESENTACION DE REPORTES, PROYECTOS Y MONOGRAFIAS¹

Dra. Ivonne Scott

PARTES FUNDAMENTALES:

- 1- **Portada o la página del frente:** Incluye la siguiente información: nombre de la universidad, facultad o programa, nombre del curso y código, nombre del profesor, título del trabajo, nombre del o los autores del trabajo y fecha. Todo centrado.
- 2- **Índice o contenido:** Va en página aparte, solo índice. Debe contener los diferentes apartados y el número de página donde se encuentran.
- 3- **Introducción:** Contiene el propósito del trabajo y aspectos importantes a tratar a través de éste y su distribución dentro de él. Todo trabajo debe tener una introducción.
- 4- **Desarrollo:** Si es un trabajo grande, el cuerpo principal del trabajo está separado en partes, capítulos, secciones y sub-secciones. Estas partes tienen un título que indica que es el texto principal y que está relacionado con el tópico. Si hay un Marco Teórico, este va dentro del desarrollo y no hay que poner la palabra Desarrollo. Es importante que cada párrafo contenga al menos dos oraciones, cuando sea posible. Las figuras y gráficos deben indicar la fuentes de donde se tomaron al pie y estar numeradas: Fig. No. 1. o Grafico No. 1.

¹ Este documento está basado en normas profesionales que guían la elaboración de tesis para maestrías y disertaciones doctorales de la especialidad de Administración (Business). Ivonne Scott, Ph.D. (1995-2009). Contiene aspectos básicos extraídos y ajustados del Manual para Escritores de Kate L. Turabian.: A Manual for Writers of Term Papers, Theses, and Dissertations. Chicago: The University of Chicago Press, 1987.

5- **Conclusión:** Aquí se recogen las impresiones finales sobre el tópico del trabajo, se indican los aspectos más importantes y se incluyen posiciones personales o grupales, recomendaciones y aportes. Se debe incluir el Valor Agregado.

7- **Bibliografía:** Organizada alfabéticamente, antes de los Anexos. Va al final del trabajo. El trabajo debe contener al menos una cita de cada libro incluido en la bibliografía. No se ponen libros en la bibliografía solo porque tratan el tópico en estudio. De acuerdo a las normas APA.

8- **Anexos:** Van al final del trabajo después de la bibliografía. Pueden ser numerados anexo #1, #2, etc. o poner antes una sola página que diga Anexos. Deben tener condiciones de calidad coherentes con el resto del documento. Es útil para ofrecer al lector material relacionado con el tópico. Tablas, ilustraciones, notas técnicas sobre el método utilizado, horarios, fórmulas de recolección de información, casos de estudio, etc.

Generalidades sobre las citas

Cuando se ponen comillas, debe aparecer el apellido del Autor, la fecha y después de los dos puntos el # de la página de donde se toma la idea o la cita. (Robbins, 1996, p.303).

Cuando se hace un documento basado en investigación bibliográfica se debe dar el reconocimiento al autor por sus ideas o palabras. Para ello las notas al pie de página, dentro del trabajo o al final del trabajo y la bibliografía deben estar presentes y bien estructuradas. La falla en dar el crédito o reconocimiento indicado al autor o autores se llama PLAGIO. Es necesario respetar la propiedad intelectual de la fuente.

Normalmente cuando se usan comillas el texto debe contener las palabras originales, la ortografía, las mayúsculas y la puntuación definida en el texto que se transcribe. Cuando se trata de las ideas del autor pero escritas con las propias palabras de la persona que hace el trabajo, no se requieren comillas, pero si el numerito de la cita.

Cuando se trata de documentos en un idioma diferente al español, no se deben poner citas con comillas porque al hacer la traducción se cambian las palabras, lógicamente, pero aún así se debe anotar el # de cita, a que se hace referencia.

Citas de internet

Hay que tener mucho cuidado con las citas de internet que se elijan. Las fuentes de internet deben ser serias (en este caso para su uso académico las únicas que uno debe por tanto tener en cuenta), siempre muestran un autor responsable del documento a citar o al menos tienen un responsable institucional que respalda la información. Por ejemplo, se pueden tomar en cuenta

fuentes de los Ministerios, Contraloría, IAFA, Fundaciones, etc... Esto descarta por tanto sitios como blogs o páginas comerciales libres que no poseen un responsable "serio" o confiable.

Las citas dentro del texto se presentan de esta forma: Recientemente se inauguraron los primeros "Centros de Atención Integral en Drogas" o CAIDs. Estos centros están integrados por personal en salud calificado para atender la problemática de la drogodependencia y el consumo de alcohol. Usted puede solicitar una cita de valoración médica en estos centros, comunicándose con nuestras oficinas en la región donde le resulte de mayor conveniencia (IAFA, s.f).

Siempre debe haber una persona o institución que respalde la cita, poner un autor sin identidad en un contexto académico no es correcto. Aunque usted se encuentre en una página x de internet algo valiosísimo para su trabajo, no puede incluirlo si no hay un responsable concreto que lo respalde.

En cuanto la fecha, ciertamente la mayoría de contenido de internet aparece sin fecha, en cuyo caso es correcto usar el (s.f), pero no debe olvidar que al hacer la referencia es estrictamente necesario que incluya la fecha de consulta.

Ejemplo sobre las referencias de internet que se utilizan como normas de publicación de la Revista Nacional de Administración de la UNED.

Artículo del Internet:

Apellido, A., Apellido, B. B. & Apellido, C. (año de publicación). Título del artículo. *Título de la revista científica, volumen* (número), pp. Xx-xx. Recuperado el día-mes-año de: <http://www>.

Nieto, L. (2004). ¿Cuál es el papel de la Gerencial. *Revista Universitarios*, 12(2), pp. 56 - 61. Recuperado el 10-02-2010 de: <http://administracionl.uaslp.mx/>

NUMERACIÓN DE PÁGINAS

Dados los requerimientos en relación al número de páginas, es importante enumerarlas para mayor claridad.

La portada o página del frente se enumera con números romanos en minúscula (i) aunque éste no aparece en la hoja, van centrados al pie de la página al igual que en el índice o contenido (ii). Cualquier otra hoja, como dedicatorias o agradecimientos (iii).

- La introducción es la página #1, con números arábigos (el número no aparece en esta página, se sobreentiende), la siguiente página es #2, sí se pone el 2, puede ser en la parte de abajo de la hoja, centrado o al lado derecho y así sucesivamente.

