



SALIDA DE GRADUACIÓN

PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA.

PRUEBAS DE GRADO

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

TEMARIO 2023.

Presentación

El presente documento tiene como objetivo orientar a los estudiantes de la carrera de Administración de Recursos Humanos que han elegido la salida de graduación pruebas de grado como opción para concluir el grado académico de Licenciatura y con ello, poder titularse.

Las pruebas de grado de la carrera de Administración de Recursos Humanos, consisten en tres evaluaciones, las cuales permiten comprobar que los estudiantes dominen, tanto teórica como de manera práctica los contenidos medulares de la disciplina, y que son fundamentales para el ejercicio de la profesión. Dentro de las áreas que serán evaluadas se encuentran, administración, análisis administrativo, reclutamiento y selección de personal, análisis, clasificación y valoración de puestos, cálculos de prestaciones labores, desarrollo organización, administración de beneficios, capacitación, conducta, cultura y productividad organizacional.

En cada una de las pruebas estarán distribuidas las áreas antes mencionadas, su diseño es teórico- práctico, es decir, de comprobación conceptual- teórica y de aplicación, por medio de casos, ejercicios, situaciones entre otros. A continuación, se detallan los contenidos y el orden en que se aplicarán.

Se recomienda a los estudiantes consultar la bibliografía sugerida, que se encuentra en la biblioteca de nuestra Universidad. Además de prepararse con el tiempo suficiente para que puedan abordar las pruebas de grado de la mejor manera y cumplir con el propósito de las mismas.

Por último, es importante mencionar la responsabilidad del estudiante como profesional de recursos humanos en permanecer en constante actualización de la disciplina para que puedan responder a las necesidades del mercado.

Les deseamos éxitos en esta etapa final de estudio, y que sea la antesala de nuevos retos y profesionales.

Equipo de Dirección de Carrera.

FECHAS DE APLICACIÓN DE LAS PRUEBAS DE GRADO 2023

<i>PRUEBA DE GRADO</i>	<i>I CUATRIMESTRE 2023</i>	<i>II CUATRIMESTRE 2023</i>	<i>III CUATRIMESTRE 2023</i>
<i>Prueba de Grado 1: Procesos de Recursos Humanos 1</i>	28 de enero 2023	27 de mayo 2023	30 de setiembre 2023
<i>Prueba de Grado 2: Procesos de Recursos Humanos 2</i>	25 de febrero 2023	24 de junio 2023	28 de octubre 2023
<i>Prueba de Grado 3: Procesos de Recursos Humanos 3</i>	18 de marzo 2023	29 de julio 2023	25 de noviembre 2023

Prueba de Grado 1: Procesos de Recursos Humanos 1

Contenidos:

Tema 1: Administración General.

1. Proceso Administrativo y aspectos que contemplan cada una:
 - 1.1. Planeación
 - 1.2. Organización
 - 1.3. Dirección
 - 1.4. Control
 - 1.5. Integración.
2. Conceptualización de Administración Organización, Eficiencia, Eficacia, Empresa.
3. Clasificación de las empresas
4. Concepto de administración de la responsabilidad social
 - 4.1. Enfoques de la responsabilidad social
 - 4.2. Administración verde y sustentabilidad
5. Administración y ética
 - 5.1. Tipos y Teorías éticas
6. Evolución del pensamiento administrativo
 - 6.1. Teoría de la administración científica
 - 6.2. Teoría de la gestión administrativa
 - 6.3. Teoría del comportamiento organizacional
 - 6.4. Teoría X - Teoría Y
 - 6.5. Teoría del ambiente organizacional
 - 6.6. Teoría de las contingencias

Tema 2: Análisis Administrativo

7. Concepto de Análisis Administrativo.
8. Conceptos de modelo, método y variables.
9. Definición, importancia y tipos de modelos del Análisis Administrativo.
10. Definición, importancia y tipos de métodos del Análisis Administrativo.
11. Definición, importancia y tipos de las variables del Análisis Administrativo.
12. Planeamiento y metodología de la investigación administrativa
 - 12.1. Planeamiento de la investigación
 - 12.2. Modelos y métodos aplicados a la investigación administrativa
 - 12.3. Metodología investigación administrativa
 - 12.4. Informe y evaluación de la investigación administrativa
13. Concepto e importancia de los sistemas administrativos.
14. Diseño de sistemas administrativos.
15. Concepto, importancia y desarrollo de los algoritmos.
16. Concepto, importancia y desarrollo de los sistemas de redes y gráficas.
17. Reingeniería de procesos
 - 17.1. Pasos para aplicar reingeniería.
 - 17.2. Beneficios de la reingeniería
 - 17.3. Diagnóstico para la aplicación de reingeniería
 - 17.4. Diseño de organigramas de acuerdo a los distintos tipos de departamentalización y empresas.
 - 17.5. Concepto, naturaleza, importancia, y diseño de formularios administrativos, diagramas de flujo, diagramas de recorrido y procedimiento

Tema 3: Reclutamiento y Selección de Personal.

18. Planificación estratégica de Recursos Humanos

18.1. Modelos operativos de la planificación de Recursos Humanos

19. Concepto Reclutamiento de personal

19.1. Concepto, tipos (interno, externo).

19.2. Técnicas de reclutamiento interno y externo.

19.3. Políticas de Reclutamiento.

20. Concepto de Selección de personal

21. Concepto, características y diseño de pruebas de evaluación en el proceso de selección

21.1. Pruebas profesionales

21.2. Pruebas psicotécnicas

21.3. Pruebas situacionales o de simulación

21.4. Técnicas grupales

21.5. Assesment Center

21.6. Entrevista

21.6.1. Tipos de entrevista

21.6.2. Tipos de preguntas de una entrevista de selección de personal.

21.6.3. Entrevista por competencias.

21.6.4. Estructura y Diseño de los diferentes tipos de entrevista

22. Diseñar, proponer o evaluar procesos de reclutamiento y selección de personal para cualquier tipo de empresa desde la planificación, la atracción hasta la selección del candidato.

23. Orientación a las personas

23.1. Concepto

23.2. Métodos para la socialización organizacional.

23.3. Diseñar propuestas para orientar nuevos colaboradores en cualquier tipo de empresa.

Tema 4: Gestión por Competencias

24. Modelo por competencias.

25. Misión.

26. Visión.

27. Estrategia

28. Definición

29. Diccionarios

30. Diferentes competencias que integran el modelo

31. Etapas para implementar el modelo por competencias

31.1. Armado del modelo de competencias

31.2. La asignación de competencias a puestos

31.3. Implantación de un modelo de competencias

31.4. Aplicación de un modelo de competencias en los subsistemas de Recursos Humanos

31.5. Evaluación dentro de un modelo de competencias

31.6. Remuneraciones dentro de un modelo de competencias

Bibliografía sugerida:

1. Koontz, H. (2017). *Administración: una perspectiva global empresarial y de innovación* (15 ed.). México: Mc Graw Hill.
2. Jones, G. & George, J. (2019). *Administración contemporánea* (10 ed.). México: Mc Graw Hill.
3. Cuesta, A. (2019). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (3ª reimp de la 2ª ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.
4. Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Volumen 1 (3a ed.). Argentina: Granica.
5. Moreno, V. (2009). *La selección de personal en la organización: fases del proceso y técnicas efectivas*. Malaga, Es.: Innovación y Cualificación.
6. Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos : El capital humano de las organizaciones* (10a.ed.). México : Mc Graw-Hil Education.
7. Hernández, C. (2014) *Análisis Administrativo, Técnicas y Métodos*. (9ª ed) Costa Rica: EUNED.
8. Werther, B. (2014). *Administración de recursos humanos: gestión del capital humano* (7 ed.). México : Mc Graw Hill.

Prueba de Grado 2: Procesos de Recursos Humanos 2

Tema 5: Análisis y Clasificación de Puestos de Trabajo.

1. Diseño de puestos de trabajo.
 - 1.1. Concepto de clasificación de puestos de trabajo.
2. Concepto de salario
 - 2.1. Identificar formas de salario y su aplicación: salario mínimo, base, de contratación, en especie, nominal y total
 - 2.2. Fijación de los salarios en Costa Rica.
 - 2.3. Normativa costarricense para la fijación de salarios y políticas salariales
3. Identificación y aplicación de clasificación funcional o por tareas, clasificación personal o por rango.
4. Aplicación de procedimientos para el estudio de clasificación de puestos:
 - 4.1. Límites y alcances del estudio
 - 4.2. Elección de Métodos para la recolección de la información
 - 4.3. Diseño de cuestionarios
 - 4.4. Diseño de entrevistas
 - 4.5. Diseño de clase de puesto
 - 4.6. Descripción de las especificaciones de clase de puesto
5. Construcción del Manual Descriptivo de Puestos:
 - 5.1. Estructura y contenido
 - 5.2. La presentación
 - 5.3. La introducción
 - 5.4. Las normas y las instrucciones
6. Aplicación de la gestión por competencias a la descripción del puesto de trabajo

7. Elaboración de manual de puestos por competencias

Tema 6: Valoración de Puestos de Trabajo

8. Aplicar métodos de valoración de puestos

8.1. Métodos cualitativos.

8.2. Métodos cuantitativos.

8.3. Proceso de valoración de puestos.

8.4. Método (Modelo) de valoración por puntos.

8.5. Método (Modelo) de comparación de factores

8.6. Resultados de la valoración.

9. Diseño de escalas salariales

10. Análisis de equidad interna y externa

11. Construcción de encuesta de salarios.

12. Cálculos de las medidas estadísticas de tendencia central para los procesos de encuestas salariales.

13. Construcción de políticas de compensación para diferentes empresas.

Tema 7: Cálculos Laborales

14. Realizar cálculos de los derechos laborales:

14.1. Vacaciones

14.2. Aguinaldo

14.3. Preaviso

14.4. Cesantía

14.5. Tiempo extraordinario

Tema 8: Desarrollo Organizacional.

15. Concepto de desarrollo organizacional.
16. Identificación y aplicación de términos básicos en el DO: Intervenciones, Consultor, Sistema, Sistema cliente, Catarsis, Conflicto proactivo, Cambio, Transformación organizacional, Administración del cambio
17. Características del DO
18. Modelo de cambio de Kurt Lewin
19. Modelo de planeación
20. Modelo de investigación-acción
21. Modelo del cambio planeado de Faria Mello
22. Intervenciones en Procesos Humanos:
 - 22.1. Grupos T
 - 22.2. Comunicación
 - 22.3. Funciones y papeles de los miembros del grupo: fases
 - 22.4. Solución de problemas y toma de decisiones en grupo
 - 22.5. Autoridad y liderazgo.
 - 22.6. Competencia y cooperación entre grupos
 - 22.7. Team Building: Desarrollo inter e intra grupal.
 - 22.8. Equipos auto dirigidos y de alto desempeño: Características, y pasos para formarlos y gestionarlos.
 - 22.9. Definición y pasos para ensayos o encuestas de retroalimentación, Indicadores, entrevista de orientación, encuesta sobre eficacia del grupo.

- 22.10. Reuniones de confrontación, Definición, conflicto proactivo, conflicto reactivo, pirámide de los conflictos, resultados obtenidos gracias a las reuniones de confrontación: Perdón y etapas.
- 22.11. Relaciones intergrupales, definición, estrategias para resolver conflictos entre grupo
- 22.12. Enfoques normativos,
 - 22.12.1. Perfiles de Likert (sistema 4 de Likert),
 - 22.12.2. Método grid gerencial de Blake y Mouton,
- 22.13. Enfoques de Calidad de Vida en el trabajo: Calidad, diseño del trabajo
- 22.14. Coaching: Concepto, metodología, características, aplicación
- 22.15. Mentoring: Concepto, metodología, características, aplicación

Bibliografía sugerida:

1. Barquero, A. (2015). *Administración de recursos humanos: I parte* (17 reimp. de la 1 ed.). San José, CR.: EUNED.
2. Barquero, A. (2013). *Administración de recursos humanos: II parte* (15 reimp. de la 1 ed.). San José, C.R.: EUNED.
3. Uribe, E. (2017). *Diseño de sistemas salarial*. San José, C.R.: EUNED
4. Varela, R. (2018). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones* (3 ed.). México: Pearson Educación.
5. Bolaños, F. (2017). *Código de trabajo actualizado con reforma procesal laboral del año 2016: concordado y con referencias de jurisprudencia*. San José, Costa Rica: Editorial Juricentro.
6. Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. (4 ed.) México: Mc Gra Hill Education.

7. Arciniegas, J. A. (2018). *Gestión del recurso humano en las organizaciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Prueba de Grado 3: Procesos de Recursos Humanos 3

Tema 9: Capacitación de Personal.

1. Capacitación y desarrollo de personal.
 - 1.1. Concepto de capacitación, educación y desarrollo profesional.
 - 1.2. Objetivos de la capacitación
 - 1.3. Tipo de contenido de la capacitación y su enfoque.
 - 1.3.1.1. Transmisión de información
 - 1.3.1.2. Desarrollo de habilidades
 - 1.3.1.3. Desarrollo de actitudes
 - 1.3.1.4. Desarrollo de concepto
 - 1.4. Factores que influyen en la capacitación
 - 1.5. Sistema e insumos del ciclo de Capacitación
 - 1.5.1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación
 - 1.6. Concepto y características de la Detección de necesidades de capacitación
 - 1.7. Procesos y medios para la recopilación de la información para la detección de necesidades de capacitación.
 - 1.8. Niveles y tipos de necesidades de capacitación (organizacional, de recursos humano y operativo)
 - 1.9. Procedimiento para determinar necesidades de capacitación
 - 1.10. Técnicas utilizadas en la determinación de las necesidades de capacitación
 - 1.11. Indicadores de gestión como insumo para el DNC
 - 1.12. Resultados que se obtienen de la determinación de necesidades de capacitación
 - 1.13. Presupuesto
2. Elaboración del plan de capacitación:

- 2.1. Antecedentes institucionales
- 2.2. Objetivos
- 2.3. Métodos de capacitación y desarrollo
- 2.4. Estructura de contenidos
- 2.5. Recursos y capacitadores
- 2.6. Cronograma
- 2.7. Gestiones Administrativas
3. Implementación y evaluación.
 - 3.1. Logística del proceso de capacitación desde su inicio hasta el final.
 - 3.2. Supervisión del desarrollo de capacitación
 - 3.3. Evaluación del proceso de capacitación:
 - 1.1.1.1. Evaluación inicial o diagnóstica
 - 1.1.1.2. Evaluación formativa
 - 1.1.1.3. Evaluación final o sumativa.
 - 3.4. Instrumentos para el proceso de evaluación: pruebas orales, escritas, prácticas.
4. Evaluación y control
 - 4.1. Evaluación de los resultados de la capacitación
 - 4.2. Seguimiento
 - 4.3. Comprobación o medición
 - 4.4. Comparación de la situación actual con la situación anterior
5. Otros métodos de capacitación:
 - 5.1. Universidad corporativa,
 - 5.2. E-learning
 - 5.3. Capacitación de instrucción sobre el puesto.

- 5.4. Rotación de puestos.
- 5.5. Pasantías
- 6. Proponer planes de capacitación y/o atender situaciones de diferentes empresas en los diferentes subprocesos del proceso de Capacitación y Desarrollo.

Tema 10: Cultura y Productividad Organizacional

- 7. Definición de Cultura Organizacional.
 - 7.1. Características fundamentales de esencia de la cultura organizacional
 - 7.2. Cultura dominante
 - 7.3. Subculturas
 - 7.4. Valores
 - 7.5. Cultura fuerte y cultura débil, características e implicaciones
 - 7.6. Funciones de la cultura
 - 7.7. Creación y mantenimiento de la cultura
 - 7.7.1. Inicio
 - 7.7.2. Selección
 - 7.7.3. Rol de la gerencia
 - 7.7.4. Modelo de socialización
 - 7.8. Cómo aprenden o transmiten la cultura los empleados
 - 7.8.1. Historias
 - 7.8.2. Rituales
 - 7.8.3. Símbolos
 - 7.8.4. Lenguaje
 - 7.9. Mentoring y Coaching.

- 7.9.1. Conceptos
- 7.9.2. Características
- 7.9.3. Ventajas
- 7.9.4. Desventajas
- 7.9.5. Implicaciones
- 7.9.6. ¿Cómo implementar cada uno?

Tema 11: Administración de la Compensación

- 8. Teorías de la compensación
 - 8.1. Teoría del intercambio
 - 8.2. Teoría de la equidad
 - 8.3. Teoría de la expectativa
- 9. Concepto de remuneración, incentivo y prestación.
- 10. Concepto de remuneración
 - 10.1. Remuneración financiera directa
 - 10.2. Remuneración financiera indirecta / prestaciones
 - 10.3. Remuneración no financiera
- 11. Prestaciones otorgadas por ley
 - 11.1. Seguro social
 - 11.2. Seguro desempleo
 - 11.3. Prestaciones indicadas en la legislación costarricense
 - 11.4. Prestaciones por accidente de trabajo o enfermedad profesional
 - 11.5. Permisos remunerados
 - 11.6. Planes de prejubilación

- 11.7. Servicio de alimentación
- 11.8. Desplazamiento entre el hogar y el trabajo
- 11.9. Asociación solidarista
- 11.10. Otros servicios para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias
- 12. Diferencia entre incentivos y beneficios
- 13. Factores compensatorios basados en el rendimiento
 - 13.1. Dinero y comportamiento.
 - 13.2. Tipos de incentivos.
 - 13.3. Según cobertura:
 - 13.3.1. Individuales
 - 13.3.2. Por equipo
- 14. Según base de liquidación y tipo de pago:
 - 14.1.1. Planes basados en ahorro de tiempo
 - 14.1.2. Planes de comisiones
 - 14.1.3. Beneficios compartidos
 - 14.1.4. Participación de las ganancias
 - 14.1.5. Opción de acciones
- 15. Según la frecuencia del pago:
 - 15.1. Incentivos a corto plazo
 - 15.2. Incentivos a largo plazo

16. Fijación de las normas de desempeño:
 - 16.1. Criterios para establecer las medidas de desempeño
 - 16.2. Fijación de estándares
17. Riesgos del sistema de incentivos.
18. Beneficios potenciales de los incentivos
19. Proceso de elaboración de un plan de incentivos
20. Construcción de planes de incentivos de acuerdo a los objetivos y naturaleza de las empresas.

Tema 12: Comportamiento Organizacional

21. Concepto de Comportamiento Organizacional
22. Disciplinas que intervienen en el campo del comportamiento organizacional.
23. Retos y oportunidades del comportamiento organizacional.
24. Desarrollo de un modelo de CO.
25. La diversidad en las organizaciones: Diversidad, discriminación, características biográficas, aptitudes. Implementación de estrategias para administrar la diversidad.
26. Las emociones y los estados de ánimo.: ¿Qué son las emociones y los estados de ánimo? Funciones de las emociones y de los estados de ánimo. Trabajo emocional. Teoría de los eventos afectivos. Inteligencia emocional. Regulación emocional.
27. Aplicaciones de las emociones y los estados de ánimo al CO.
28. La personalidad y los valores: Teorías de la personalidad. Otros rasgos de personalidad que influyen en el CO. La personalidad y las situaciones. Vinculación de la personalidad y los valores de un individuo con el lugar de trabajo.

29. La percepción y la toma de decisiones individual: ¿Qué es la percepción? El vínculo entre la percepción y la toma de decisiones individual. La toma de decisiones en las organizaciones. Influencias sobre la toma de decisiones: Diferencias individuales y restricciones organizacionales.
30. Motivación: De los conceptos a las aplicaciones. Motivar mediante el diseño del puesto de trabajo: El modelo de las características del puesto. Rediseño del puesto de trabajo. Diseños laborales alternativos. Involucramiento y participación de los trabajadores. Uso de las recompensas para motivar a los empleados. Uso de las prestaciones para motivar la fuerza laboral. Uso de recompensas intrínsecas para motivar a los trabajadores.
31. Comunicación: Funciones de la comunicación. Dirección de la comunicación. Modalidades de comunicación. Elección del canal de comunicación. Comunicaciones persuasivas. Barreras para la comunicación eficaz.
32. Liderazgo: Teorías y estilos de liderazgo. Elementos e implementación del coaching y la mentoría. Poder autoridad y política.
33. Conflicto y negociación: Definición de conflicto. El proceso del conflicto. Negociación. El proceso de negociación. Diferencias individuales en la eficacia de la negociación. Las negociaciones en un contexto social.

Bibliografía sugerida:

1. Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. (10a.ed.). México : Mc Graw-Hil Education.
2. Porret, M. (2017). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. (3a reimp. de la 6a ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.
3. Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3 ed.). México: Mc Graw-Hill.

4. Robbins, S. (2017). *Comportamiento organizacional*. (17ed) México: Pearson Educación.
5. Varela, R. (2018). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones* (3 ed.). México: Pearson Educación.
6. Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11ª.ed.). Pearson