

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS
GRADO LICENCIATURA

PRUEBA DE GRADO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN

1. Examen escrito con una duración máxima de cuatro horas
2. El estudiante debe contestar cada una de las preguntas y casos indicados en la siguiente prueba. Todas las preguntas conforman el 100% de la nota.
3. La prueba podrá versar sobre el concepto o la aplicación de cualquiera de los temas, que se

TEMA 1. Las personas y las organizaciones

- Reciprocidad entre individuo y organización
- Relaciones del intercambio
 - Incentivos y retribuciones
- Cultura Organizacional
 - Generalidades
 - Consecuencias y aspectos psicológicos
 - Evaluación de la actuación de los trabajadores
 - Características de la cultura organizacional
- Clima Organizacional
 - Generalidades
 - Características principales de las personas mentalmente sanas
 - Influencia del clima organizacional en las personas
- Capital Humano
 - Generalidades e importancia

- Detonadores indispensables que influyen en las acciones y destinos de la organización
- Características principales de las personas mentalmente sanas

TEMA 2. El Sistema de Administración de Recursos Humanos

- Generalidades
- Los recursos organizacionales
 - Recursos físicos y materiales
 - Recursos financieros
 - Recursos humanos
 - Recursos mercadológicos
 - Recursos administrativos
- Valor agregado en el mercado de una organización
- Competencias organizacionales
- Activos organizacionales
- El efecto de una competencia esencial se manifiesta con tres aspectos de la organización

TEMA 3. Planificación de Recursos Humanos

- Marco conceptual sobre la planificación de recursos humanos.
- Fines en importancia de la planificación de recursos humanos
- Relaciones e influencia
- Etapas del proceso de recursos humanos

TEMA 4. Naturaleza y propósito de la integración de los recursos

- Planificación estratégica, algunos métodos y su aplicación a la gestión de recursos humanos.

- Marco Conceptual sobre la integración de los recursos humanos.
 - El enfoque de sistemas de la gestión de recursos humanos.
- Determinación del inventario de recursos humanos disponibles y del requerimiento a corto, mediano y largo plazo.
- Factores situacionales que afectan la integración de los recursos humanos.

Tema 5. Metodología para la Planificación de los Recursos Humanos en las empresas

- Periodos en la Planificación
- Fases de la Planificación de Recursos Humanos

Tema 6. Características del personal del Departamento de Recursos Humanos

- Cualidades del director y del personal de recursos humanos
 - A nivel de conocimiento de la gestión de empresas
 - A nivel de la comprensión de los fenómenos económicos
 - A nivel de capacidad analítica
 - A nivel de Liderazgo
 - A nivel de Habilidades
 - A nivel de la conciencia política
- Diferencias entre generalistas y especialistas de los recursos humanos
 - Generalistas de los recursos humanos
 - Especialistas de los recursos humanos

Tema 7. La Gestión de los Recursos Humanos como Carrera Profesional

- Perfil y competencias de un Directivo de Recursos Humanos
- Profesionalidad en la Gestión de los Recursos Humanos
- Sociedad para la gestión de recursos humanos

TEMA 8. Desafíos competitivos y administración de recursos humanos.

- Hacia la globalización
- Gestión del conocimiento, organizaciones inteligentes.
- Incorporación de nueva tecnología
- Administración del cambio
- Desarrollo de capital humano
- Respuesta al mercado
- Control de Costos
- Responsabilidades del gerente de recursos humanos
- Competencias del gerente de recursos humanos
- Creación de Cultura basada en valores y responsabilidad social empresarial

TEMA 9: Subsistema de Integración de Recursos Humanos

- Marco Conceptual y Generalidades
- Aspectos importantes del mercado
 - Dimensión del espacio
 - Dimensión de tiempo
 - Dimensión de oferta y demanda
- Mercado de recursos humanos y mercado de trabajo
 - Mercado y trabajo
 - Funcionamiento del mercado de trabajo
- Tres situaciones posibles del mercado de trabajo
 - Oferta mayor a la demanda
 - Oferta equivalente a la demanda
 - Oferta menor que la demanda

- Mercado de recursos humanos
 - Integrantes
 - Situación de Oferta y de demanda
 - Rotación de personal
 - Diagnóstico de las causas de rotación de personal
 - Entrevista de separación o de salida
 - Determinación del costo de la rotación
 - Ausentismo
 - Diagnóstico de las causas del ausentismo
 - Proceso para reducir la rotación de personal y el ausentismo

TEMA 10: Reclutamiento de Personal

- Marco Conceptual, fines e importancia
- Reclutamiento eficaz
 - Por qué es importante
 - Dificultades
 - Organización de la función de reclutamiento
 - Medición de la eficacia del reclutamiento
- Reclutamiento Interno: Fuentes Internas de candidatos
 - Definición, implicación, ventajas y desventajas
 - Identificación adecuada de las fuentes de reclutamiento
 - Cómo encontrar candidatos internos
 - Recontratación de personal
 - Planeación de la sucesión
 - Mejorar la productividad por medio del uso de sistemas de información para RH: Sistemas de planeación de la sucesión

- Referencias de los empleados
- Reclutamiento Externo: Fuentes Externas de candidatos
 - Ventajas y desventajas
 - Reclutamiento por Internet
 - Anuncios
 - Colegios profesionales y Universidades
 - Ferias de Empleo
 - Ex empleados
 - Solicitantes por iniciativa
 - Subcontratación de personal administrativo y para otros puestos
 - Reclutadores de ejecutivos
- Reclutamiento Mixto
 - Definición
 - Los tres procesos alternativos
 - Inicialmente reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno
 - Inicialmente reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo
 - Reclutamiento externo e interno concomitantemente
- Reclutamiento de una fuerza laboral más diversa
 - Padres solteros
 - Trabajadores mayores
 - Mujeres y miembros de grupos minoritarios
 - Personas con discapacidad
- Reforma Procesal Laboral

- Elaboración y uso de los formularios de solicitud de empleo
 - Los formularios de solicitud de empleo y las leyes
 - Uso de los formularios de solicitud de empleo para predecir el desempeño laboral

TEMA 11. Selección de Personal.

- Fines e importancia de la selección
- Selección como un proceso de comparación
 - Requisitos del puesto vacante
 - Perfil de las características de los candidatos presentados
- Selección como un proceso de decisión
 - Tres modelos de comportamiento
 - Colocación
 - Selección
 - Clasificación
 - Técnicas de selección
 - Modelos de selección
 - Bases para la selección de personal
 - Obtención de la información
 - Elección de las técnicas de selección
 - Entrevista de selección
 - Diferencia entre entrevista de filtro y la entrevista de selección
 - Etapas de la entrevista de selección

- Por qué es importante una selección cuidadosa
- Conceptos básicos de la aplicación de pruebas
 - Confiabilidad
 - Validez
 - Tipos
 - Cómo validar una prueba
- Derechos individuales de las personas que responden las pruebas y la seguridad de las pruebas
- Uso de las pruebas en el trabajo
- Pruebas computarizadas y en línea
- Tipos de pruebas
 - Pruebas de habilidades cognitivas
 - Pruebas de habilidades motoras y físicas
 - Medición de personalidad y los intereses
 - Pruebas de rendimiento
 - Muestras de trabajo y simulaciones
 - Muestras de trabajo para la selección de empleados
 - Centros de evaluación de administradores
 - Pruebas situacionales basadas en videos
 - El enfoque de la capacitación y la evaluación de un empleo en miniatura
 - Presentaciones realistas de los puestos
 - El polígrafo y las pruebas de honestidad
 - Grafología

- Test psicológicos
- Test de personalidad
- Test de simulación
- El Proceso de selección
 - Evaluación y control de los resultados
- Entrevistas a candidatos
 - Generalidades
 - Entrevista estructurada y no estructurada
 - Contenido de la entrevista (tipos de preguntas)
 - Aplicación de la entrevista
 - Entrevista por computadora
 - Cuáles factores pueden limitar la utilidad de una entrevista
 - Diseño y realización de una entrevista eficaz
 - Cómo realizar una entrevista más eficaz

TEMA 12. Capacitación y Desarrollo.

- Inducción de los empleados
 - Objetivos
 - Propósitos de la inducción
 - Responsabilidad y programación de la inducción
 - El proceso de inducción
- El proceso de capacitación
- Marco conceptual
- Contenido de la capacitación
 - Cuatro formas de cambio de conducta

- Objetivos de la capacitación
- La capacitación como una responsabilidad de línea y una función de staff
- Ciclo de la capacitación
- Educación, formación, adiestramiento y Capacitación.
- Capacitación, aprendizaje y motivación
- Principios de motivación para los capacitadores
- Factores que influyen en la capacitación y el desarrollo
- Fases para la elaboración del Programa de Capacitación desde el punto de vista de Idalberto Chiavenato, Gary Dessler y George Bohlander
 - Capacitación en habilidades básicas
 - Capacitación de Equipos
 - Capacitación en la diversidad

TEMA 13. Evaluación del Desempeño

- Marco conceptual de la evaluación del desempeño
- Por qué administrar el desempeño
- Definición de las metas de los empleados y los estándares laborales
- Responsabilidades en la evaluación del desempeño
- Objetivos de la evaluación del desempeño
- Beneficios de la evaluación del desempeño para el gerente, para el trabajador, para la organización
- Comparación entre la evaluación del desempeño y la administración del desempeño
- Establecimiento de los criterios del desempeño
- Evaluación del desempeño: problemas y soluciones

- Quién debe hacer la evaluación
- Capacitación de los evaluadores
- Problemas en las evaluaciones del desempeño
- Razones por lo que fracasan las evaluaciones del desempeño
- Métodos tradicionales de evaluación del desempeño
 - Escalas gráficas
 - Elección forzosa
 - Investigación de campo
 - Incidentes críticos
 - Comparación de pares
 - Frases descriptivas
- Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño
 - Generalidades
 - Administración por objetivos
 - Evaluación del desempeño por computadora y por internet

TEMA 14. Gestión Internacional

- Cómo influye el contexto global en la administración
- Enfoques sobre la gestión internacional de los recursos humanos
- Reclutamiento internacional
- Selección internacional
- Evaluación del desempeño

- Competencias del gerente mundial
- Capacitación y desarrollo internacional
- Evaluación del desempeño y mejora continua.
- Mercados laborales.

TEMA 15. Descripción y Análisis de Puestos

- Descripción de puestos
 - Concepto de Puestos y análisis de puestos
 - Generalidades del Análisis de puestos
 - Fundamentos del Análisis de Puestos
 - Métodos para la recolectar información para el análisis de puestos
 - La estructura del análisis de puestos
 - Métodos para la descripción y el análisis de puestos
 - Etapas en el análisis de puestos
 - Objetivos de la administración y el análisis de puestos

TEMA 16. Auditoría de Recursos Humanos

- Marco conceptual y generalidades
- Estándares de evaluación y control de los recursos humanos
- Fuentes de información para la auditoría de recursos humanos
- Amplitud y profundidad de la acción de la auditoría de recursos humanos
- El agente de la auditoría de recursos humanos
- Atributos de un buen auditor

- Etapas de la Auditoría
 - Obtención de los datos del informe
 - Análisis de los datos recabados
 - Informe de la Auditoría
- Tipos de Auditorías
- Instrumentos de las Auditorías
- Técnicas aplicadas por el Auditor
- El entorno

TEMA 17 Percepción

- Marco conceptual sobre la percepción
- Proceso de percepción (sensación, atención, organización de la información, interpretación), fenómenos que afectan la persuasión de otras personas (efecto de halo, estereotipos, asunción de similitudes), ¿Cómo influir en los demás?

TEMA 18. Conflicto

- Marco Conceptual sobre conflicto, noción del conflicto
- Transiciones en las ideas sobre los conflictos (teorías)
- Diferenciar entre los puntos de vida tradicional, de relaciones humanas e interaccionista del conflicto
- Conflicto, crisis y estrés
- Conflicto Individual
- Conflicto Interpersonal y/o grupal
- Conflicto Intergrupar
- Conflicto organizacional

- Crisis
- Crisis individual
- Resolución de crisis
- Resolución grupal y organizacional
- Superación de crisis
- Conflictos funcionales o disfuncionales
- Bosquejar el proceso del conflicto
- Condiciones que predisponen al conflicto, condiciones que desencadenan el conflicto
- Resultados del conflicto, resultados destructivos, administración del conflicto, consecuencias positivas y negativas
- Análisis de Casos

TEMA 19. Negociación

- Marco conceptual sobre la negociación, tipos de negociación, características principales que presenta la negociación (distributiva y la integrativa)
- Estrategias de negociación (ganar-ganar, ganar-perder, negociación honrosa, adoptar una posición dura)
- El impacto de las personalidades en el proceso de la negociación (planeación, negociación cara a cara, análisis posterior)
- Fases del proceso de negociación
- Tácticas de negociación
- Función de las características de personalidad, el rol de la confianza, alternativas para dirigir las negociaciones, diferencias de género en las negociaciones, diferencias culturales en las negociaciones, negociaciones con terceros.
- Análisis de Casos

TEMA 20. Grupos

- El grupo humano: definición y características, tipos de grupos, distintas clasificaciones de los grupos, las funciones grupales, la estructura y dinámica de grupo, grupos y trabajo, factores que afectan las relaciones entre grupos, métodos para administrar las relaciones entre grupos.
- Por qué ocurre el conflicto intergrupar, consecuencias del conflicto intergrupar disfuncional, manejo del conflicto intergrupar a través de la resolución, manejo del conflicto intergrupar a través de la negociación.
- Resolución de conflicto grupal a través de la formación de trabajo en equipo, la formación de equipos como un proceso, el rol de la administración en la formación de equipos, administrando conflicto grupal a través de estimulación.

TEMA 21. Gerente del Siglo XXI

- Objetivo del Gerente.
- Cualidades de un gerente.
- La función del Gerente.
- Perfil del Gerente del Siglo XXI.
 - Conocimientos.
 - Características.

TEMA 22. La comunicación y Gestión Conocimiento

- Definición e importancia
- Naturaleza de la comunicación en las organizaciones
 - Propósitos de la comunicación en las organizaciones
 - La comunicación entre las culturas
- Métodos de comunicación
 - Comunicación escrita
 - Comunicación oral
 - Comunicación no verbal
- El Proceso de la Comunicación

- Procesamiento electrónico de la información y telecomunicaciones
- Redes de comunicación
- Gestión de la comunicación
- Reuniones
- Técnicas para escuchar con eficiencia

TEMA 23. Mediocridad y Conformismo

- Libro La Vaca

TEMA 24. Estresores

- Extra organizacionales
- Organizacionales
- Intraorganizacionales

TEMA 25. Manejo del Estrés y balance entre el trabajo y la vida personal.

- Definición
- El proceso del estrés
- Diferencias individuales- Perfiles tipo A y tipo B
- La resistencia y el optimismo
- Causas comunes del estrés
- Síntomas del estrés laboral (emocionales, conductuales, fisiológicos)
- Consecuencias individuales
- Alteraciones en el bienestar y salud mental
- Alteraciones conductuales con repercusiones en el rendimiento laboral.
- Consecuencias del estrés para la organización
- Pasos para el manejo del estrés laboral
- Estrategias individuales para hacer frente al estrés
- Estrategias organizacionales para afrontar el estrés
- Vínculos entre el trabajo y la vida personal

TEMA 26. Inteligencia Emocional.

- ¿Concepto y cómo surgió?
- Importancia de la inteligencia emocional en la organización.

- Ventajas de la Inteligencia Emocional
- ¿Cómo comenzar a trabajar la inteligencia emocional?
- ¿Cuáles son los beneficios de trabajar la inteligencia emocional?
- Funcionamiento general de las emociones y qué papel cumplen Habilidades prácticas (Inteligencia Intrapersonal e Inteligencia Interpersonal)
- Principios de la Inteligencia emocional
- Cuatro piedras angulares
- Características que tiene una persona emocionalmente inteligente
- Las emociones
- Los cuatro factores de la Inteligencia emocional (percibir las emociones, razonar con las emociones, comprensión de las emociones y gestión de las emociones)
- La influencia de la Inteligencia Emocional en el ámbito laboral
- La Inteligencia emocional y el equilibrio entre trabajo y la familia Dos hemisferios del cerebro
- La Inteligencia emocional y la división de los géneros
- ¿Se puede aprender inteligencia emocional?

TEMA 27. Toma de Decisiones y solución de problemas.

- Definición toma de decisiones y solución de problemas.
- Elementos de la toma de decisiones.
- Tipo de decisiones
 - Programada y no programada
- El desarrollo de la toma de decisiones
- Factores que impactan la toma de decisiones.
 - Complejidad, certidumbre, riesgo, incertidumbre
- Tipos de decisiones
 - Rutinarias, de adaptación e innovadoras
- Influencias en la toma de decisiones
- Proceso de toma de decisiones
- Barreras contra la toma de decisiones efectivas.
- Toma de decisiones en crisis
- Toma de decisiones estratégicas
- Toma de decisiones en grupo
- Efecto de los grupos en la toma de decisiones
- ¿Cómo fomentar la creatividad en la toma de decisiones?

- Aspectos conductuales relacionados de la toma de decisiones.
 - Fuerzas políticas en la toma de decisiones.
 - Escalada del compromiso.
- Propensión al riesgo y toma de decisiones.
- Ética y toma de decisiones.
- Creatividad, solución de problemas y toma de decisiones.
 - El individuo creativo.
 - El proceso creativo.
 - Mejorar la creatividad en las organizaciones.
- Técnica del conflicto constructivo
- Manejo inteligente del Proceso de toma de decisiones

TEMA 28. La Motivación Humana en las organizaciones.

- ¿Qué es la motivación laboral?
- Factores que influyen en la motivación laboral
- Los factores emocionales, clave para la motivación de los empleados
- Las claves de una buena estrategia de motivación
 - Perspectivas históricas de la motivación (enfoque tradicional, enfoque de relaciones humanas y enfoque de recursos humanos).
- Motivación Intrínseca y Extrínseca
- La Gamificación es la forma de incentivar del siglo XXI: combinación perfecta de motivación intrínseca y extrínseca
- Perspectivas de motivación basadas en la necesidad
- Maslow
- Teoría ERC
- Teoría estructura dual o de los dos factores de Herzberg
- Otras necesidades importantes
- Teoría McClelland (necesidad de logro, de afiliación y de poder)
- Perspectivas sobre motivación basadas en el proceso
- Teoría de la equidad
- Teoría de la expectativa
- Perspectivas sobre motivación basadas en el aprendizaje
- Definición
- Cómo ocurre el aprendizaje, punto de vista tradicional y contemporáneo
- Teoría del reforzamiento y del aprendizaje (tipos)
- El aprendizaje social en las organizaciones

- Modificación del comportamiento organizacional
- Diferentes formas de implementar la motivación laboral.
- Técnicas más efectivas de motivación laboral

TEMA 29. Perspectivas contemporáneas del liderazgo en las Organizaciones.

- El significado del liderazgo
- El liderazgo frente a administración
- El mentoring
- Modelo Hersey y Blanchard
- Estilos de liderazgo según Goleman:
 - Liderazgo coercitivo o autoritario
 - Liderazgo visionario u orientativo
 - Liderazgo democrático o participativo
 - Liderazgo coach, capacitador o formativo.
 - Liderazgo afiliativo
 - Liderazgo timonel, imitativo o ejemplarizante
 - Otros estilos de liderazgo
 - Liderazgo resiliente
 - Liderazgo transformacional.
 - Liderazgo transaccional.
 - Liderazgo disruptivo.
 - Liderazgo carismático.
 - Liderazgo orientado a la tarea.
 - Liderazgo orientado a las personas.
 - Liderazgo natural
 - Liderazgo estratégico.
 - Liderazgo ético.
 - Liderazgo virtual
 - Liderazgo positivo
 - Liderazgo liberal
 - Liderazgo paternalista
 - Naturaleza cambiante del liderazgo.
 - Los líderes como coaches
 - Género y liderazgo.

- Liderazgo transcultural.
- Ética y liderazgo.
- Aspectos o situaciones por lo que falla el liderazgo.

TEMA 30. Cambio y desarrollo organizacional.

- Fuerzas para el cambio.
 - Personas.
 - Tecnología
 - Procesamiento y comunicación de la información
 - Competencia
- Procesos para el cambio organizacional planeado
 - Modelo del proceso de Lewin
 - Modelo del proceso de cambio continuo
- Por qué es necesario el cambio organizacional
- Requisitos de un cambio organizacional
- Desarrollo Organizacional
 - Definición del desarrollo organizacional
 - Para qué sirve el desarrollo organizacional
 - Con qué disciplinas se relaciona el DO
 - Cómo se aplica el DO en una empresa.
 - Beneficios de aplicar el DO
 - Etapas del DO
 - Técnicas más utilizadas para el DO
 - Estrategias de DO
- Desarrollo organizacional sistémico
 - Cambio tecnológico y de tareas
 - Cambio individual y grupal
- Resistencia al cambio
- ¿Cuáles son las variables psicológicas de la resistencia humana al cambio?
- ¿Qué acciones existen para disminuir la resistencia al cambio?
- Aspectos de las personas que se pueden modificar
- Gestión exitosa del cambio y desarrollo organizacional

BIBLIOGRAFÍA

Textos principales

- Chiavenato Idalberto. Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. (Décima edición - 2017). México. Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del Talento Humano (5ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Franklin Fincowsky, Enrique B; y Krieger, Mario José. “Comportamiento Organizacional: Un Enfoque para la América Latina.” (Primera edición - 2011). México. Editorial Pearson Educación.
- Werther, William. Administración de Recursos Humanos, Gestión del capital humano. México: McGraw-Hill.2014.
- Griffin W Griffin, Moorhead Gregory, “Comportamiento Organizacional Gestión de Personas y Organizaciones”, novena edición, ed. Cengage Learning, México D.F., 2010

Libros de consulta:

- Bohlander, G. (2012) “**Administración de Recursos Humanos**”. (16 ed) México: Cengage(Disponible en biblioteca física 658.3 B6346a16)
- Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. (Novena edición - 2011). México. Editorial McGraw Hill.
- Mondy, R.Wayne. “Administración de Recursos Humanos”, décimo primera edición, ed. Pearson Educación, México, 2010
- Gary Dessler. (2009) Administración de Recursos Humanos. (Décimo primera edición). Pearson Educación
- Chiavenato Idalberto. “Gestión del Talento Humano” Ed. Mc Graw Hill. México 2009
- Griffin W Griffin, Moorhead Gregory, “Comportamiento Organizacional Gestión de Personas y Organizaciones”, novena edición, ed. Cengage Learning, México D.F., 2010
- Davis, K. (2013) “Comportamiento Humano en el Trabajo” (11 ed) México: McGraw Hill. (Disponible en biblioteca física 658.3 D2611c11)