

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**“PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS
HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.”**

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

AYALA FERRUFINO, MILAGRO DE JESUS

CASTILLO MEJIA, IRIS MARINA

HERNANDEZ QUINTEROS, CRISTINA ISABEL

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AGOSTO 2011

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: MSc. Rufino Antonio Quezada Sánchez.

Secretario General: Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez.

Facultad de Ciencias Económicas: Decano: MSc. Roger Armando Arias.

Vice-Decano: Lic. Alvaro Edgardo Calero Rodas.

Secretario: Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras.

Director de Escuela de

Administración de Empresas: Ing. Roberto Ernesto Rodríguez Santeliz.

Tribunal Examinador:

Docente Director: Lic. Jorge Eliseo Merino.

Coordinador: Lic. Rafael Arístides Campos.

AGOSTO 2011

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios todopoderoso por haberme permitido finalizar una de mis metas. A mis amados padres por confiar en mí, por haberme apoyado moral y espiritualmente, que Dios los bendiga hoy y siempre. A mis queridos hermanos por su comprensión, por cuidar de mí, por su amor y apoyo durante el desarrollo de la tesis. A mis compañeras Iris y Cristy por haberme brindado su amistad y apoyo incondicional para que juntas lográramos culminar el presente trabajo de graduación, de la misma forma deseo agradecer a cada una de sus familias por su comprensión y paciencia.

Ayala Ferrufino, Milagro De Jesús

Agradezco a Dios que con su infinita sabiduría ha guiado mi vida y me ha brindado lo necesario para afrontar las dificultades de la vida, a mis padres y hermanos porque me comprenden y me apoyan en todo momento, ellos son mi fortaleza y lo que me impulsa a seguir adelante. A mi abuelita que ahora esta en el cielo, porque ella siempre estaba cuando la necesitaba. A mis amigos porque en los momentos en que mas decaída me encontraba me brindaron su compañía y las palabras que necesitaba oír para seguir adelante y no rendirme. A mis amigas y compañeras de tesis por trabajar conmigo y estar siempre en las buenas y las malas, porque con su entrega me ayudaron a esforzarme y dar más de mí.

Castillo Mejía, Iris Marina

Agradezco enormemente a Dios por darme la vida, salud y fortaleza de ser perseverante en mis estudios y culminar mi carrera. A mi mamá, mi papá, hermanas y familia por su apoyo y comprensión, a mi abuela aunque no esté presente pero la llevo en mi mente y corazón por haberme dado su amor y confianza de ser mejor cada día. A mi amado esposo, Alex por apoyarme incondicionalmente, por su paciencia y amor. A mis amistades por brindarme sus palabras de apoyo en este trabajo. Y a mis compañeras y amigas de tesis por todas las vivencias que hemos pasado juntas para la finalización de este gran proyecto.

Hernández Quinteros, Cristina Isabel

Agradecemos a nuestro Docente Director Lic. Jorge Eliseo Merino, por su valiosa colaboración en nuestro trabajo de grado, esperando que Dios lo Bendiga abundantemente, como también al Ing. Santeliz por ayudarnos y brindarnos su apoyo, esperando que Dios le de la sabiduría y fuerzas para seguir adelante. Finalmente agradecemos a todas aquellas personas que de una u otra forma nos colaboraron para realizar este trabajo, a todos les damos las gracias por su apoyo.

Milagro, Iris y Cristina

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
RESUMEN	I
INTRODUCCION	III
CAPITULO I: MARCO TEORICO DE REFERENCIA SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR, LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS, LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, CURRICULO Y PLAN DE ESTUDIOS.....	1
I. LA EDUCACION SUPERIOR EN EL MUNDO.....	1
A. Antecedentes.....	1
B. La Administración de Empresas.....	2
1. Historia	2
2. Actualidad.....	3
3. Tendencias.....	4
C. La Administración de Recursos Humanos.....	4
1. Definición.....	5
2. Orígenes.....	5
3. Fases de Evolución de la Administración de Recursos Humanos.....	5
4. Objetivos de la Administración de Recursos Humanos	7
5. Fases del Proceso Administrativo del área de Recursos Humanos	8
6. Ubicación del Area de Recursos Humanos	10
7. Areas del Departamento de Recursos Humanos. Definición y Funciones.....	10

8. Técnicas de la Administración de Recursos Humanos.....	14
9. Legislación.....	16
II. LA EDUCACION SUPERIOR EN EL SALVADOR.....	17
A. Antecedentes	17
1. Surgimiento de las Universidades Privadas	18
2. Explosión de las Universidades Privadas.....	18
B. Marco Legal de la Educación Superior En El Salvador	19
1. Objeto.....	20
2. Objetivos.....	20
C. La Administración de Empresas en El Salvador.....	20
1. Historia	20
2. Actualidad.....	21
3. Tendencias.....	21
D. La Administración de Recursos Humanos.....	21
1. Historia	22
2. Actualidad.....	22
3. Tendencias.....	23
III. LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.....	24
A. Generalidades	24
1. Historia de la Universidad de El Salvador.....	24
2. Misión y Visión.....	24

3. Estructura Organizacional	25
4. Marco Legal de la Universidad de El Salvador	26
5. Oferta Académica	27
B. Facultad de Ciencias Económicas	28
1. Antecedentes.....	28
2. Misión y Visión de la Facultad de Ciencias Económicas	29
3. Estructura Organizativa de la Facultad de Ciencias Económicas.....	29
4. Oferta Académica de la Facultad de Ciencias Económicas.	30
C. Licenciatura en Administración de Empresas.....	30
1. Historia	30
2. Evolución del Plan de Estudios	31
D. Area de Recursos Humanos en la Administración de Empresas	33
1. Antecedentes.....	33
2. Situación Actual.....	33
3. Tendencias	33
IV. GENERALIDADES SOBRE CURRÍCULO	34
A. Concepciones Curriculares	34
1. Concepción Académica	34
2. Concepción Humanística.....	34
3. Concepción Sociológica	34
4. Concepción Tecnológica	35

5. Concepción Sistemática	35
B. Definición de Currículo y Aspectos Filosóficos.....	35
1. Marco Teórico.....	35
2. Fundamentos.....	36
3. Contexto Histórico	37
C. Marco Institucional de la Universidad de El Salvador.....	40
1. Visión y Misión.....	40
2. Política Académica y Curricular.....	40
D. Modelos Curriculares	41
1. Modelo Curricular con Enfoque en los Objetivos y Contenidos.....	41
2. Modelo con Enfoque en el Estudiante o Aprendiz, Estudiante como Centro del Currículo.	41
3. Modelo con Enfoque en los Problemas.....	42
4. Modelo con Enfoque en los Procesos.....	42
E. Perfil del Estudiante	42
1. Perfil de Entrada.....	42
F. Perfil profesional.....	43
1. Componentes de un perfil profesional	43
2. Perfil Básico.....	44
3. Perfil Específico	44
G. Plan de Estudios y Malla Curricular.....	45
1. El Plan de Estudios.	45

2. La Malla Curricular.....	46
3. Integración Laboral.....	46
CAPITULO II: DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL PROFESIONAL EN	
ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS REALIZADO EN	
EL PERIODO 2010-2011.....	
I. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION.....	48
II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	49
A. General.....	49
B. Específicos.....	49
III. METODOLOGIA DE INVESTIGACION.....	50
A. Método de Investigación.....	50
B. Tipo de Investigación.....	50
C. Tipo de Diseño de Investigación.....	50
D. Fuentes de Información Utilizadas.....	51
1. Fuentes Primarias.....	51
2. Fuentes Secundarias.....	51
E. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	51
1. Técnica.....	51
2. Instrumento.....	52
F. Ambito de la Investigación.....	53
1. Ambito Poblacional.....	53

2. Ambito Territorial	53
3. Ambito Temporal	54
G. Unidades de Análisis.....	54
1. Unidades de Análisis Internas	54
2. Unidades de Análisis Externas.....	54
H. Determinación del Universo	54
1. Unidades de Análisis Internas	55
2. Unidades de Análisis Externas.....	55
I. Determinación de la Muestra	56
1. Determinación de la Unidades de Análisis Internas.....	57
2. Marco Muestral.....	59
J. Procesamiento de la Información	60
K. Alcances y Limitaciones	60
IV. RESULTADOS.....	62
A. Unidades de Análisis Interna.....	62
1. Resultados de Encuesta Realizada a Estudiantes Egresados de Licenciatura en Administración de Empresas Ciclo I – 2010.....	62
2. Resultado de Encuestas Realizadas a Docentes que Imparten Cátedra de Administración de Personal en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.....	64
B. Unidades de Análisis Externas.....	65

1. Resultados Obtenidos de la Unidad de Análisis de los Profesionales de Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador	65
2. Resultados Obtenidos de la Entrevista Realizada a la Entidad Pública	66
3. Resultados Obtenidos de la Entrevista Realizada a Expertos en el Area de Recursos Humanos	68
C. Matriz del Perfil Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos Según las Unidades de Análisis.	74
V. SITUACION ACTUAL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESA EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	79
A. Descripción General de la Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador	79
B. Análisis FODA de la Carrera de Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador	79
C. Perfil Actual del Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos	81
D. Perfil Actual del Docente de la Licenciatura en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos	82
E. Situación Actual del Plan de Estudios en el Area de Recursos Humanos.....	84
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
A. Conclusiones	87
B. Recomendaciones	94

CAPITULO III: PROPUESTA DE PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS, DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.	96
I. OBJETIVO DEL ESTUDIO.....	96
A. Objetivo General	96
B. Objetivos Específicos	96
II. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	97
III. PERFIL DEL ESTUDIANTE Y DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	97
A. Perfil del Estudiante para la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas.....	97
1. Requisitos de Ingreso a la Universidad de El Salvador.....	97
2. Conocimientos Previos.....	97
3. Habilidades Previas del Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas:.....	98
4. Actitudes Previas.....	99
5. Valores Previos.....	99
IV. PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS	100
A. Perfil Básico del Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos.....	100
1. Conocimientos Básicos del Profesional en Administración de Empresas	100
2. Habilidades Básicas del Profesional en Administración de Empresas	101

3. Actitudes Básicas del Profesional en Administración de Empresas	103
B. Perfil Específico del Profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos.	103
1. Conocimientos Específicos.....	103
2. Habilidades Específicas.....	105
3. Actitudes Específicas	105
V. PERFIL DEL DOCENTE	106
A. Perfil Básico del Docente	106
B. Perfil Específico del Docente en el Area de Recursos Humanos	108
VI. PROPUESTA DE LOS CONTENIDOS DE PREGRADO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	110
A. Contenidos de Pregrado en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.	110
1. Bibliografía de la Propuesta de Pregrado en el Área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.....	119
2. Metodología para la Propuesta de Pregrado en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.....	120
3. Costos de Implementación de la Propuesta para Pregrado en la Licenciatura en Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos.	122
VII. ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	123
A. Requisitos de ingreso.....	124

B. Conocimientos Previos Para Optar a la Especialización.....	124
C. Contenido de la Especialización en el Area de Recursos Humanos.....	124
1. Bibliografía de la Propuesta de Especialización en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.....	127
2. Metodología para la Propuesta de Especialización en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.....	128
3. Costos de Implementación de la Especialización de Recursos Humanos.....	129
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
A. Conclusiones.....	131
B. Recomendaciones.....	132
IX. GLOSARIO.....	134
X. BIBLIOGRAFIA Y OTRAS FUENTES	142
XI. ANEXOS	V

LISTADO DE ANEXOS

ANEXO 1: INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR AUTORIZADAS.

ANEXO 2: LISTADO DE LAS UNIVERSIDADES QUE POSEEN LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL SALVADOR.

ANEXO 3: INFORME DE EL SALVADOR. XV FORO DE LA FUNCION PUBLICA DE CENTRO AMERICA, PANAMA Y REPUBLICA DOMINICANA.

ANEXO 4: ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR ELABORADO POR LA UNIDAD DE PLANIFICACION

ANEXO 5: ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR ELABORADO POR LA UNIDAD DE PLANIFICACION DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ANEXO 6: MALLA CURRICULAR DEL PLAN DE ESTUDIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR EN EL AÑO DE 1970, 1973 y 1994

ANEXO 7: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA LOS ESTUDIANTES EGRESADOS DE LA LICENCIATURA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DEL CICLO I AÑO 2010 DE LA UES.

ANEXO 8: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA LOS PROFESIONALES QUE ESTUDIAN LA MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA UNIVERSIDAD EVANGELICA DE EL SALVADOR.

ANEXO 9: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA DOCENTES QUE IMPARTEN LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UES

ANEXO 10: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO Y PUBLICO, EXPERTOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS Y OTRAS UNIVERSIDADES DEL PAIS.

ANEXO 11: LISTADO DE DOCENTE QUE IMPARTEN LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ANEXO 12: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA LOS ESTUDIANTES EGRESADOS DE LA LICENCIATURA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DEL CICLO I AÑO 2010 DE LA UES

ANEXO 13: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA PROFESIONALES QUE CURSAN LA MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD EVANGELICA DE EL SALVADOR.

ANEXO 14: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA DOCENTES QUE IMPARTEN LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ANEXO 15: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO Y PUBLICO, EXPERTOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS Y OTRAS UNIVERSIDADES DEL PAIS.

ANEXO 16: PROGRAMAS DE LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL I, II Y III DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ANEXO 17: PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

ANEXO 18: REQUISITOS DE INGRESO SEGUN EL REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGANICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

ANEXO 20: FUNCIONES PRINCIPALES DEL ADMINISTRADOR EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

ANEXO 21: BIBLIOGRAFIA ENCONTRADA EN LA BIBLIOTECA CENTRAL Y EN LA BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR RELACIONADA CON LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

LISTADO DE ABREVIATURAS UTILIZADAS

UNESCO: ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA.

ICAP: INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

FOMMI: FOMENTO DE LA MICROEMPRESA.

CEFE: COMPETENCY BASED ECONOMIES THROUGH FORMATION OF ENTREPRENEURS.

UES: UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

UEES: UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR.

MAECE: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y CONSULTORIA EMPRESARIAL.

MAF: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

AGU: ASAMBLEA GENERAL UNIVERSITARIA.

CSU: CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO.

LIC: LICENCIADO

LICDA: LICENCIADA.

MSC: MASTER OF SCIENCE

TIC: TECNOLOGIA DE INFORMACION Y COMUNICACION

RESUMEN

Dentro del Plan Estratégico de desarrollo de la Facultad de Ciencias Económicas, período 2007-2011 se encuentra definida el área académica con cinco ejes de trabajo: 1) Desarrollo curricular; 2) Presencia en la vida nacional; 3) Desarrollo de la carrera docente; 4) Investigación y 5) Servicios estudiantiles. Siendo uno de los objetivos específicos el de “Promover un proceso de desarrollo curricular que permita elevar la calidad de la formación brindada por la Facultad”.

Por tanto en la Escuela de Administración de Empresas se planteó un conjunto de acciones para mejorar la oferta académica en la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, entre las cuales estaba desarrollar estudios de graduados que sirvieran de insumo para el proceso y diseño curricular. Por tal razón se decidió brindar apoyo al desarrollar la propuesta del Perfil Profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos.

El objetivo principal de la investigación es el Diseño del perfil Profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador que permita tomar medidas pertinentes para mejorar la formación de los futuros profesionales.

El tipo de investigación realizado fue de carácter descriptivo, la cual fue sustentada con la opinión de las fuentes primarias relacionadas en el área de Recursos Humanos (Profesionales, especialistas, expertos, sector empresarial tanto de carácter público y privado, docentes y otras universidades) las cuales fueron primordiales para esta investigación.

Entre las principales conclusiones del trabajo podemos mencionar que las cátedras de Administración de Personal I, II y III contienen gran parte de los conocimientos en el área de Recursos Humanos, pero la falta de prácticas reales en estas desfavorecen en la formación académica de los/las estudiantes, ya que estos no se sienten capaces de desempeñarse en esta área; por esta razón se recomienda la realización de pasantías y estudio de casos reales que contribuyan a la formación de los profesionales. Asimismo se hace mención temáticas más sobresalientes en las cátedras de personal con el fin de mejorar y actualizar a los/las estudiantes en esta área.

Dentro de las principales recomendaciones están: El diseño del perfil que debe poseer el estudiante que ingresa a la cátedra de personal, el diseño del perfil del profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos, el diseño del docente que orientará la formación de los futuros profesionales y las temáticas fundamentales que debe conocer el profesional en esta área.

INTRODUCCION

Los campos de la educación y el conocimiento son propios de la universidad, pero no de manera exclusiva; y por lo tanto los cambios que los afectan inciden de manera directa en sus funciones académicas, es por ello que los países y las instituciones deben competir en un ámbito global; por lo que las universidades no deben estar ajenas a estos procesos. Por lo tanto la educación superior debe de estar a la vanguardia en sus planes de estudio, garantizando que la enseñanza-aprendizaje brindada este al día con la realidad social y económica.

El contexto de este trabajo está estructurado en tres capítulos, mediante los cuales se plantea el resultado de la investigación de campo efectuada para desarrollar el tema "DISEÑO DEL PERFIL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR".

Capítulo I “Marco de Referencia Sobre Educación Superior, la Administración de Empresas, la Administración de Personal, Currículo y Plan de Estudios”

Se hace referencia al enfoque que ha venido teniendo la educación superior en el mundo, como se ha manejado aquí en El Salvador, la historia de la administración de empresas en el mundo y a nivel nacional, aspectos fundamentales de la administración de Recursos Humanos, generalidades de la Universidad de El Salvador, de la Facultad de Ciencias Económicas así como de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas y del área de Recursos Humanos dentro de la misma, además de generalidades sobre el currículo, planes de estudios y de inserción en el mercado laboral.

Capítulo II: Diagnóstico de la Situación Actual del Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos, de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de El Salvador.

En este capítulo se hace una descripción de la metodología de la investigación y de los resultados de investigación que permitieron establecer un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del actual perfil profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos de la Escuela de Administración de Empresas así como el perfil de las expectativas de los profesionales, empresas privadas, entidades públicas, universidades, expertos y consultores especialistas en el área de Recursos Humanos.

Capítulo III: Propuesta de Perfil del Futuro Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos, de la Universidad de El Salvador.

Se da a conocer la propuesta del perfil profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador a fin de mejorar la formación en la Escuela de Administración de Empresas.

Estableciendo los conocimientos, habilidades, actitudes y valores de los estudiantes, del profesional y del docente. Además de la propuesta de contenidos para pregrado y especialización en el área de Recursos Humanos, con la correspondiente propuesta de bibliografía, metodología de aprendizaje y costos de implementación, así como el glosario de términos comunes y los Anexos respectivos en los cuales se incluye la presentación y el Análisis e Interpretación de resultados durante la investigación.

CAPITULO I: MARCO TEORICO DE REFERENCIA SOBRE LA EDUCACION SUPERIOR, LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS, LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, CURRICULO Y PLAN DE ESTUDIOS.

I. LA EDUCACION SUPERIOR EN EL MUNDO.

A. Antecedentes.

En el año 387 a. de c. se estableció una escuela llamada la Academia, la cual dio origen a un sistema de educación superior abierto a todos los que tuvieran tiempo y dinero, se elaboro el primer plan de estudios y aportes sobre procedimientos de enseñanza como la palabra como recurso didáctico y la conferencia como técnica. Además, es aquí donde se dan los aportes de los sofistas: Platón, Sócrates y Aristóteles entre otros, los cuales ayudaron a la creación de la educación superior del ser humano.

En el año 529 la iglesia cierra la academia de Platón y funda la orden de los Benedictinos; además Carlo Magno (742 al 814) impulsa la Reforma eclesiástica y educacional, haciendo florecer tres tipos de instituciones: Escuelas Palatinas, Escuelas Parroquiales y Escuelas Catedralicias cuyo contenido predominante fueron: Trivium¹ y Quadrivium².

De acuerdo a la historia las Universidades nacen en Europa y se desarrollan institucionalmente durante la Edad Media³. Las Universidades surgieron con la idea de que existiera una organización que ofrecieran cursos formales, con un currículum conducente a bachilleratos, maestrías y doctorados⁴.

¹ **El Trivium** (Lat. "tres vías o caminos") agrupaba las disciplinas literarias: Gramática, Dialéctica y Retórica.

² **El Quadrivium** (Lat. "cuatro caminos"), agrupaba las disciplinas científicas relacionadas con las matemáticas: aritmética, geometría, astronomía y música.

³ La Edad Media, Medieval o Medioevo es el período histórico de la civilización occidental comprendido entre el siglo V y el XV.

⁴ Historia de la Educación Antigua Clásica y Edad Media. <http://www.slideshare.net/guest97e56/>

La conferencia Mundial sobre Educación Superior, organizada por la UNESCO⁵ en 1998, puso en evidencia la afirmación precedente como postulado de una educación superior al servicio del hombre y de la colectividad.

Durante la conferencia los participantes adoptaron la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción y el Marco de Acción Prioritaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior:

“De conformidad con el párrafo 1 del Artículo 26 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, el acceso a la educación superior ha de ser igual para todos, en función de los méritos respectivos. Por consiguiente, en el acceso a la educación superior no se podrá admitir ninguna discriminación fundada en la raza, el sexo, el idioma, la religión o en consideraciones económicas, culturales o sociales, ni en discapacidades físicas”.

B. La Administración de Empresas.

1. Historia

Es importante remontarnos a los antecedentes históricos del administrador de empresas para conocer sus orígenes; cuando apareció, en dónde, que papel ha desarrollado y como ha cambiado se ha de mencionar las tres etapas de la administración entre las cuales están⁶:

- a. La Administración por instrucciones:** Este período comprende el tiempo desde los inicios de esfuerzos cooperativos del hombre, hasta el inicio de la Administración Científica.

⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

⁶ “La administración productiva del talento de directivos y mandos” seminario impartido por el Dr. Ceferi Soler y Licda. Silvia Ciurona, El Salvador, Agosto, 2001. Tesis UCA

- ✓ **La administración Pre científica (antes de 1880):** Se caracterizo por dominar completamente a los trabajadores y someterlos con el uso de la sogá, la pelota y las cadenas. Estas eran formas más comunes que los administradores antiguos utilizaban para obligar a sus trabajadores a cumplir con sus tareas.
- ✓ **En la Administración Científica (1880-1930):** Este período contemplo el arribo de los negocios así como la Revolución Industrial. Se reconoció el concepto de salario, la doctrina de propiedad privada y la mercadotecnia inicia sus orígenes como una necesidad y complemento a la producción surgiendo así la administración por Objetivos.
- b. La Administración por Objetivos (1930-1950):** Se enfatizó en las relaciones humanas dentro de las organizaciones. En otras palabras, el administrador debía de enfrentarse ante los problemas laborales y sociales de las organizaciones comerciales con el mismo empeño que afrontaba los problemas técnicos de producción.
- c. La Administración por Valores:** En esta etapa el administrador deja de centrarse en alcanzar objetivos y obtener los resultados deseados, ahora está en busca de complementarse con el desarrollo de valores que le permitan encauzar la organización hacia su propia visión estratégica y hacer frente a los nuevos retos que les depara el futuro. Es así, como esta etapa se conoce también como administración Actual.

2. Actualidad

En las últimas décadas la administración de empresas se ha visto en una continua adaptación a los cambios internos y externos de las empresas. El crecimiento, la estabilidad transitoria o la reducción de las mismas, la competencia es cada vez más aguda a medida que aumentan los mercados y los negocios,

también crecen los riesgos en la actividad empresarial. Existe una mayor sofisticación de la tecnología, que causan impactos en la estructura organizacional, las empresas están internacionalizando sus actividades y operaciones lo cual implica que la única forma de desenvolverse con efectividad en el mercado es contar con administradores eficientes y eficaces, que deben saber cómo adecuar y adaptar las principales variables empresariales entre sí (tareas, tecnologías, estructura organizacional, personas y ambiente externo).

3. Tendencias

En los últimos años ha habido un notable interés en una administración más eficiente por lo cual se necesita aplicar conceptos, técnicas de procesos, prácticas cuantitativas, conductuales y de sistemas para alcanzar plenamente los objetivos, además de penetrar en áreas que no son de negocios, la administración esta ampliándose más allá del terreno nacional, hacia el internacional. Los gerentes de las empresas multinacionales se enfrentan a problemas muy diferentes a las empresas nacionales, las costumbres, la cultura y las tradiciones exigen una administración adecuada, la administración de empresas no sólo implica la resolución de problemas, sino más bien el anticiparse a ellos.

C. La Administración de Recursos Humanos

En la actualidad la Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

1. Definición

Según I. Chiavenato: "La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal en la medida en que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo".

2. Orígenes

La administración de Recursos Humanos como función especializada nace en el sector privado en los mismos albores del siglo XX y hasta el final del siglo XIX estas funciones fueron asignadas en ciertas empresas a un funcionario, que al decir de algunos autores fue el primer especialista de personal. Su labor se limitaba a supervisar un simple registro y nómina de personal. El verdadero avance de la administración de personal echa raíces a partir de 1930, cuando surge la moderna concepción de relaciones humanas y desarrollo técnico de los principales procesos y elementos de la administración de personal.

La administración de Recursos Humanos a través del tiempo ha tenido cambios dentro de las organizaciones, lo cual ha permitido identificar seis fases de la evolución de la administración de recursos humanos.

3. Fases de Evolución de la Administración de Recursos Humanos.

a. Fase Administrativa

La denominación de la función de recursos humanos se suele corresponder con el nombre de administración de personal, con una visión muy tradicional basada sólo en el control del cumplimiento de reglas internas y de la legislación vigente y por lo general el gerente del área no participa en las decisiones importantes de la empresa; además las prácticas que se realizan son predominantes: Reclutamiento,

selección, contratación y despido, adiestramiento, administración de sueldos y salarios, relaciones laborales, registros y controles laborales.

b. Fase de Gestión

Administración de personal es una organización donde el administrador concibe al individuo como ser social; dirige al personal hacia la satisfacción desde sus necesidades sociales y psicológicas; valora o percibe al personal como un costo a minimizar, pero con acciones de carácter proactivo (con iniciativa, responsables de su vida) con una relación laboral hacia los factores retributivos y psicológicos y las prácticas que realiza, además de las anteriores, son predominantemente: capacitación y desarrollo, formación de personal, administración de sueldos y salarios, análisis y descripción de puestos, relaciones laborales y negociaciones colectiva; registros y controles administrativos, gráficas y estadística; motivación y comunicación; auditoría laboral; uso de computadora como herramienta de control y solo principios, y valores personales.

c. Fase de Desarrollo

El administrador concibe al individuo como personas que se auto realizan; dirige al personal hacia la eficiencia de la empresa; además se realizan las siguientes acciones: planeación de vida y carrera, criterios de promoción, higiene y seguridad, evaluación de desempeño, planeación de recursos humanos, índices de rotación y ausentismo, responsabilidad social.

d. Fase Estratégica

La Administración estratégica de recursos humanos en una organización el administrador concibe al individuo como personas dinámicas y capaces de evolucionar a través de nuevos conocimientos y

experiencias pasadas; dirige al personal hacia la estrategia del negocio; además de las anteriores son predominantemente: procedimientos de quejas, planeación estratégica de recursos humanos, controles estratégicos, administración internacional de recursos humanos y programas de calidad.

e. Fase por Competencias

El personal es concebido como personas que poseen características de desempeño superior, el administrador dirige el personal hacia la identificación, descripción y desarrollo de competencias individuales para impulsar el nivel de excelencia hacia los resultados; además su enfoque es hacia al desarrollo, evaluación y certificación de competencias para mantener la ventaja competitiva e incrementar la productividad.

f. Fase del conocimiento

El administrador concibe al individuo como el talento clave para la empresa, dirige al individuo hacia el aprendizaje, retención y motivación del conocimiento del personal; percibe y valora al personal en cuanto su talento y conocimiento; integra el capital humano y social de la empresa con relaciones laborales adoptando las mejores prácticas de la Administración de Recursos Humanos para retener y motivar el conocimiento de los trabajadores.

4. Objetivos de la Administración de Recursos Humanos

Los objetivos de la administración de Recursos Humanos se derivan de las metas de la empresa completa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio. A continuación se citan algunos objetivos de la Administración de Recursos Humanos.

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
- Contribuir al éxito de la empresa o corporación.
- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.

5. Fases del Proceso Administrativo del área de Recursos Humanos

a. Fase de Análisis.

La fase de análisis consiste en la parte del conocimiento exhaustivo de la empresa; La materialización de esta fase requiere de disponer de la siguiente información:

- ✓ Organigrama general o básico de la empresa actualizada y de las diferentes áreas.
- ✓ Manuales de funciones de las unidades organizativas que constituyen dichas áreas.
- ✓ Manuales de funciones de las categorías que integran dichas áreas.
- ✓ Descripción de todos los puestos de trabajo actuales.
- ✓ Inventario de la totalidad de puestos de trabajo existentes.
- ✓ Resultados de las valoraciones de los actuales puestos de trabajo.

b. Fase de Previsión.

El objetivo de esta fase es conocer la situación y necesidades de la empresa en el futuro, los cambios organizativos que se producirán y los derivados de la propia actividad empresarial o del sector. El desarrollo de esta fase implica el estudio de los siguientes aspectos:

- ✓ Conocer los organigramas previstos.
- ✓ Analizar y describir los puestos de trabajo necesarios en ese futuro.
- ✓ Cuantificar las necesidades de nuevos puestos.
- ✓ Preparar las fuentes de reclutamiento internas o externas.
- ✓ Diseñar los sistemas idóneos de selección de dicho personal.
- ✓ Establecer los planes de formación y desarrollo de los nuevos puestos.

c. Fase de Programación.

En esta fase se establecen la metodología y procedimiento para la realización de estudios indicados en el punto anterior, la prevención de las distintas actividades, en temporalización y el equipo que llevará a cabo toda la planeación.

d. Fase de Realización.

Es la fase en la que se ponen en práctica todas y cada una de las actividades indicadas en las fases anteriores.

e. Fase de Control.

Es el análisis, en el tiempo, de las desviaciones que se van produciendo a lo largo del desarrollo del plan.

f. Fase de Presentación de Resultados.

Es la información referente a los puestos de trabajo. La planeación eficaz de los recursos humanos realiza una adecuada descripción de los puestos de trabajo de la empresa.

6. Ubicación del Area de Recursos Humanos

La Administración Recursos Humanos para cada uno de sus jefes tiene una responsabilidad de línea, en cambio, para el resto de la empresa tiene una función de staff. Esta función está dada para los departamentos de asesoría y consultoría, los cuales solo dan recomendaciones de cómo mejorar el funcionamiento de un departamento x; ejemplo producción; a sus jefes o gerentes, pero nunca dan órdenes, no marcan las decisiones que los gerentes deben tomar, ni plantear las políticas de la empresa, solo dan recomendaciones; por esta razón el departamento de RH es de staff dentro de la empresa.

Entre los gerentes de los departamentos de línea y los de staff, siempre existirá el percance de que los primeros entienden que los segundos le están dando órdenes de cómo dirigir su departamento. Este problema solo tendrá solución cuando los jefes de línea comprendan que los jefes de RH (staff), solo están para ayudarlos y prestarles servicios de recomendaciones, que sirve para mejorar el proceso productivo, y solucionar los problemas que en este se presenten.

7. Areas del Departamento de Recursos Humanos. Definición y Funciones.

El Departamento de Recursos Humanos está compuesto por las siguientes áreas:

a. Reclutamiento de Personal

Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación

de mercado, exige información y persuasión. La iniciación del proceso de reclutamiento depende de la decisión de línea. Como el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión en línea, generalmente denominada requerimientos de empleado o requerimientos de personal.

b. Selección

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.

El reclutamiento y selección de personal deben considerarse como dos fases de un mismo proceso.

La selección intenta solucionar dos problemas básicos:

- ✓ La adecuación de la persona al cargo.
- ✓ La eficiencia de la persona al cargo.

c. Diseño

Descripción y análisis de cargos: La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos empleados para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

d. Evaluación del Desempeño Humano

El procedimiento para evaluar el personal se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo.

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

e. Compensación

Está dada por el salario. Su función es dar una remuneración (adecuada por el servicio prestado) en valor monetario al empleado.

f. Beneficios Sociales

“Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados”. Estos beneficios pueden ser financiados total o parcialmente por la empresa. Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus empleados.

g. Higiene y Seguridad

Constituyen dos actividades estrechamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto emitido por la Organización Mundial de Salud, la salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad.

h. Entrenamiento y Desarrollo

Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a sus empleados los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

i. Relaciones Laborales

Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

j. Desarrollo Organizacional

“Se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total.” Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

k. Base de Datos y Sistemas de Información

“El concepto sistema de información gerencial (SIG), se relaciona con la tecnología informativa, que incluye el computador o una red de microcomputadores, además de programas específicos para procesar datos e información”. Su función es recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, y mantener un mayor control y planificación sobre sus empleados.

l. Auditoria

“La auditoria se define como el análisis de las políticas y prácticas del personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar. Su función es mostrar cómo está funcionando el programa, localizando prácticas y condiciones que son perjudiciales para la empresa o que no están justificando su costo o prácticas y condiciones que deben incrementarse.”

8. Técnicas de la Administración de Recursos Humanos

Constituyen el conjunto de procedimientos, que se aplican en forma directa e indirecta a las personas, cargos, secciones, obtención y suministro de datos de competencia de la Administración de Recursos Humanos; Estas técnicas se constituyen en herramientas indispensables en la dirección del área de recursos humanos, por lo que se hace necesario conocerlo y aplicarlo, muy al margen de los problemas laborales. No olvidemos que la administración de recursos humanos tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar también que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros. La selección de personal, por ejemplo surge cuando la organización presenta un desequilibrio interno originado por la necesidad de nuevo personal para cubrir los objetivos empresariales.

Dentro de las más conocidas e importantes técnicas se tienen:

- ✓ Reclutamiento y selección de personal
- ✓ Formulación, coordinación y revisión de las políticas de personal.
- ✓ Técnicas de introducción del personal
- ✓ Asesoramiento en la capacitación y adiestramiento del colaborador
- ✓ Técnicas y programas de desarrollo de ejecutivos
- ✓ Análisis y descripción de puestos
- ✓ Valuación de puestos
- ✓ Calificación de méritos
- ✓ Prestaciones laborales
- ✓ Cálculo y elaboración de planillas
- ✓ Sistema de incentivos de cantidad, calidad, ahorro
- ✓ Asesoramiento a jefes en los problemas de personal
- ✓ Controles de personal e índices de rotación, seguridad, movilidad
- ✓ Entrevistas diversas de personal
- ✓ Auditoria de personal
- ✓ Sistemas de sugerencias: forma de solicitarlas y premiarlas
- ✓ Cargas de trabajo y asignación de labores
- ✓ Estudios de eficiencias del personal
- ✓ Inventarios de personal
- ✓ Racionalización de personal.
- ✓ Sistema de ascensos y promociones
- ✓ Estudios sobre fatigas y monotonía en el trabajo
- ✓ Elaboración de cuadros de personal
- ✓ Estudios de tiempos y movimientos
- ✓ Asistencia y ausentismos del personal
- ✓ Técnicas de estructura de escalas salariales
- ✓ Técnicas de higiene y seguridad industrial
- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Rotación de persona
- ✓ Presupuesto y programas de personal

9. Legislación

Dentro de la importancia de la administración de recursos humanos se encuentra la protección del trabajador como persona permitiéndole lograr productividad y progresos personales y organizacionales, y que a su vez debe cumplir con ciertas obligaciones, no olvidando que cuenta con derechos que le ampara la ley:

En el régimen de derechos sociales de la CARTA MAGNA⁷, se encuentran en el Capítulo II denominado TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL el cual cuenta con 16 artículos que regulan el trabajo como una función social, entre ellos están los artículos 38 que hace referencia a mejorar las condiciones de vida del trabajador, Art. 39, 40,43 y 44, este último se establecen las características que debe cumplir los lugares de trabajo.

En cuanto a la LEY DE SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL en el Capítulo II hace referencia a las obligaciones de los patrones, que según lo expresado en el Art. 314 del CODIGO DE TRABAJO, este debe proteger y poner en prácticas medidas que protejan la vida, la salud y la integridad de sus trabajadores. Así mismo en el capítulo III hace referencia a las obligaciones de los trabajadores según lo establecido en el Art. 315 del CODIGO DE TRABAJO, y al Art. 316 del mismo código en el cual se establece los riesgos profesionales.

⁷ Constitución de la República de El Salvador 1983 Decreto Legislativo 38

II. LA EDUCACION SUPERIOR EN EL SALVADOR

A. Antecedentes

Con la creación de la primera Universidad en Centroamérica, la Universidad de San Carlos Borromeo, de Guatemala en el año de 1681⁸ se inicia la formación de profesionales Centroamericanos y especialmente Salvadoreños.

A veinte años de la independencia, la sociedad salvadoreña tenía la necesidad de contar con una institución universitaria dedicada a formar los profesionales para guiar al país hacia el desarrollo de esa época, Juan Nepomuceno Fernández Lindo y Zelaya fue el gestor protagónico de la Universidad de El Salvador⁹. Por ello, el 16 de febrero de 1841 la Asamblea Constituyente emitió un decreto con el cual nace la Universidad de El Salvador y bajo este mismo decreto se erige el Colegio "La Asunción", que ante la ausencia de centros de educación media que alimentaran a la universidad con estudiantes, era necesario fortalecer a los futuros aspirantes a la educación universitaria.

En 1843 se fundaron las primeras clases de Derecho; para 1845 se crearon la Matemática pura y Gramática Castellana. En 1846 se estableció por decreto presidencial la "docencia libre" en donde se cambiaron los estudios superiores y se establecieron reformas para evitar la sacralización de los estudios académicos, y ya con veintitrés bachilleres formados comenzaba a inicios de 1847 la vida universitaria; el 7 de marzo de 1848 se promulgó el Primer Estatuto Universitario de la ahora Universidad de El Salvador.

⁸Ministerio de Educación "Historia y Reforma de la Educación Superior en El Salvador"

⁹ DURAN, M.A.; (1975) "Historia de la Universidad 1841-1930 (1941)"; Ed. Universitaria; Colección Tlatoli; San Salvador.

1. Surgimiento de las Universidades Privadas

La aparición de la primera Universidad privada en El Salvador es un acontecimiento de enorme importancia que marca un cambio significativo en el desarrollo de la Educación Superior, y se produce como una reacción lógica de la sociedad ante las condiciones sociales y políticas que se vivieron en el país en los primeros años de la década de los sesenta¹⁰.

El 24 de Marzo de 1965 se aprobó una tímida Ley de Universidades Privadas con escasos trece artículos, según Decreto Legislativo N° 244 (Diario O., 1965), al amparo de la cual, el 13 de septiembre de 1965 se publicó en el Diario Oficial los Estatutos de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas”¹¹ (UCA). Tres universidades privadas más aparecerán en la década de los setenta: la Universidad Albert Einstein, , luego que un grupo de docentes, la mayoría de la facultad de ingeniería de la Universidad de El Salvador, fuera señalado internamente en 1972, de estar vinculado de un modo u otro a sectores de izquierda, ellos fundan la Einstein legalizada hasta en 1977. En este mismo año, la Universidad Dr. José Matías Delgado surge como una respuesta de la clase acomodada; luego, en el contexto de la turbulencia interna de la Universidad de El Salvador, un grupo de profesionales que ve su integridad amenazada decide separarse de ésta, fundando en 1979 la Universidad Politécnica de El Salvador¹².

2. Explosión de las Universidades Privadas.

Debido a la manipulación de los funcionarios de turno, en la década de los ochenta surgen veintinueve universidades más, en los años noventa, siete universidades fueron autorizadas.

¹⁰ Vis 6.

¹¹ Vis 6

¹² Vis 6

Además, otros centros de enseñanza o sucursales de las universidades en el interior del país, los que sumados a doce institutos tecnológicos privados y doce de carácter estatal llegaron a alcanzar en el primer quinquenio de los años noventa unos ciento doce centros de estudios superiores¹³.

Se estaba frente a una verdadera crisis en la Educación Superior salvadoreña caracterizada por: 1) la vigencia de una ley débil y permisiva; 2) la creciente demanda de la educación media; 3) la crisis socio-política; 4) el abandono de la Universidad de El Salvador de su papel como garante de la calidad de los planes de estudio; 5) el nuevo paradigma de crear universidades privadas como un negocio rentable, sin inversión y bajo riesgo; 6) la cultura del “título académico”; 7) un Ministerio de Educación débil, entre otras razones¹⁴.

En la actualidad, la Educación Superior está compuesta por tres tipos de instituciones: a) Institutos tecnológicos; b) Institutos especializados de nivel superior; y c) Universidades¹⁵. **Ver Anexo 1.**

B. Marco Legal de la Educación Superior En El Salvador

En El Salvador las Universidades están regidas por La Ley de Educación Superior. Según Decreto Legislativo No. 468 de fecha 14 de octubre de 2004, publicado en el Diario Oficial No. 216, Tomo 365 de fecha 19 de noviembre de 2004.

“Esta ley contiene los principios generales para la organización y el funcionamiento de las universidades estatales y privadas; ha sido creada con el propósito de velar por el funcionamiento democrático y

¹³ Vis 6

¹⁴ Vis 6

¹⁵ Ley de Educación Superior. Cap. II. Art. 22.

adecuado nivel académico de las instituciones de Educación Superior y esta apegada a las actuales exigencias en el campo educativo nacional”¹⁶

1. Objeto.

Según el Art. 1 de la presente Ley, esta tiene por objeto regular de manera especial la Educación Superior, así como la creación y funcionamiento de las instituciones estatales y privadas que la impartan.

2. Objetivos.

Según el Art.2, los objetivos de la Educación Superior son:

- a. Formar profesionales competentes con fuerte vocación de servicio y sólidos principios éticos,
- b. Promover la investigación en todas sus formas;
- c. Prestar un servicio social a la comunidad; y,
- d. Cooperar en la conservación, difusión y enriquecimiento del legado cultural en su dimensión nacional y universal.

C. La Administración de Empresas en El Salvador

1. Historia

No existe un documento de estudio de la actividad de los Administradores de Empresas, pese que ésta carrera universitaria se comenzó a impartir en la Universidad de El Salvador en 1959. Sin embargo la administración de empresas como tal se observa en cualquier tipo de empresas, no importando su

¹⁶ Ley de Educación Superior.

tamaño, actividad económica o su ubicación geográfica, por lo que su aplicación esta interrelacionada con el quehacer del ser humano.

2. Actualidad

Actualmente son muchas las universidades que ofrecen la carrera de administración de empresas, **Ver Anexo 2**, y esto debido a que a través de esta los profesionales pueden adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para llevar el manejo adecuado de todos los recursos que posee la empresa, también es importante porque les brindan las herramientas necesarias a la hora de tomar decisiones que determinan el éxito o fracaso de la organización.

3. Tendencias

Las empresas se enfrentan a muchos cambios y esto debido al desarrollo e innovación de la tecnología, la globalización y otros factores que hacen que constantemente se modifiquen las políticas internas y externas de un país con las cuales este se permite poder participar en otras economías, las empresas se ven envueltas en estos cambios a los cuales se deben adaptar si quieren seguir compitiendo en un mercado global; es por ello que la formación de los nuevos profesionales debe ayudar a que estos se conviertan en líderes capaces de adaptarse a estos cambios, que tengan conocimientos sólidos que le permitan desarrollarse en muchas áreas para que sean capaces de enfrentarse a las diversas situaciones que se le presenten en su vida profesional.

D. La Administración de Recursos Humanos

La gerencia de Recursos Humanos tiene una dimensión fundamental en las empresas no sólo porque se manejan personas sino también por el alto valor que tienen en las organizaciones de desarrollo

1. Historia

Las nociones históricas del año en que se introdujo la administración de recursos humanos en El Salvador no se tiene con exactitud, si bien es cierto que el enfoque hacia las personas como una forma de alcanzar los objetivos organizacionales se empezó a tomar en cuenta en las empresas, la dirección de personas no es una actividad en sí que sea propia solo de las empresas, en cualquier actividad en la que se involucre a las personas es necesario que se dirijan y se organicen para alcanzar un fin. Un claro ejemplo de ello se puede apreciar en varias culturas indígenas que habían establecido mecanismos que permitirían resolver complejos problemas de recursos humanos para lograr determinadas metas. Por ejemplo, la sociedad lenca establecida en El Salvador, contaba con sistemas de correos relativamente eficientes antes del contacto con los europeos. Para mantener este equipo de mensajeros en buenas condiciones operativas, forzosamente alguien resolvió, entre otros el problema de agua y alimentos a cada mensajero.

2. Actualidad

La administración de recursos humanos actualmente ha tomado un gran nivel de importancia y es por ello que muchas universidades del país incluyen la enseñanza en esta área de especialidad en sus planes de estudio **Ver Anexo 2**. Tanto en el sector público y salud han tomado interés en la innovación y modernización de la administración de recursos humanos. El tema del sector público se estudia actualmente en el XV foro organizado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP). El sector público viene con este proceso de modernización desde el año 1994 a la fecha y el ente ejecutor o coordinado de dicho proyecto es La Secretaría para Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la Republica de El Salvador, **Ver Anexo 3**, en cuanto al sector salud se viene trabajando con un

“OBSERVATORIO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA REFORMA DEL SECTOR SALUD”¹⁷ desde el año 1999. las Instituciones participantes en dicho observatorio son: Grupo Intersectorial de Desarrollo de los Recursos Humanos en Salud, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Universidad de El Salvador, Colegio Médico de El Salvador y Organización Panamericana de la Salud. También se puede apreciar que en El Salvador ha habido interés en el desarrollo de esta área en las microempresas por medio del programa de fomento de la microempresa FOMMI¹⁸ en el cual se brindó un seminario de administración de personal en la microempresa que se desarrolla bajo la metodología CEFE¹⁹. Desarrollado por la Unión Europea en conjunto con Fondo de Inversión social de El Salvador.

3. Tendencias

Todo gerente de recursos humanos, para tener el éxito esperado, es imprescindible que goce de credibilidad, confianza y respeto por parte de sus colaboradores, lo cual le ayudará a alcanzar efectividad en las funciones que ejerce y conseguir resultados óptimos, lo que implica que los responsables del área de recursos humanos además de ser capaces, poseer los conocimientos y habilidades deben ejercer un grado superior de liderazgo que le permitan lograr las metas trazadas y en consecuencia la misión y visión de la empresa.

¹⁷ http://observatorio_rh.tripod.com/sitebuildercontent/sitebuilderfiles/el_salvador_obs.pdf

¹⁸ <http://www.conamype.gob.sv/biblio/pdf/1257.pdf>

¹⁹ CEFE (Competency based economies through formation of entrepreneurs) es una metodología participativa de formación empresarial, orientada al desarrollo de las competencias emprendedoras

III. LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

A. Generalidades

1. Historia de la Universidad de El Salvador.

Se fundó por decreto de la Asamblea Legislativa el 16 de febrero de 1841. Hasta 1967, fue la única Universidad en el país. Lo que hace que su historia esté estrechamente ligada a la historia social, cultural económica y política del país. En 1944 comenzó a romper con el énfasis profesionalista y mediante una revolución educativa priorizó el desarrollo académico de su plan docente, desarrolló sus bibliotecas, democratizó el ingreso a la Universidad, invitó a distinguidos profesores visitantes y desarrolló un amplio programa de investigaciones científicas. Este programa dio como resultado lo que se llamó “La Época de Oro de la UES” que culminó en 1972. En el ciclo de decadencia, la UES tuvo que soportar intervenciones militares que llevaron a la pérdida, por exilio y muerte de importantes líderes académicos y científicos, la destrucción de sus bibliotecas, laboratorios y la destrucción de muchos edificios. Con grandes esfuerzos y limitaciones la Universidad superó el ciclo de decadencia y en el ambiente favorable creado por la firma de los Acuerdos de Paz ha comenzado un amplio programa de reconstrucción física, académica y científica²⁰.

2. Misión y Visión.

a. Misión ²¹

Institución en nuestro país eminentemente académica, rectora de la educación superior, formadora de profesionales con valores éticos firmes, garante del desarrollo, de la ciencia, el arte, la cultura y el deporte.

²⁰ www.ues.edu.sv

²¹ <http://www.ues.edu.sv/NUESTRAUNIVERSIDAD/quienessomosl.html>

Crítica de la realidad, con capacidad de proponer soluciones a los problemas nacionales a través de la investigación filosófica, científica artística y tecnológica; de carácter universal

b. Visión

Ser una universidad transformadora de la educación superior y desempeñar un papel protagónico relevante, en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la sociedad salvadoreña, con liderazgo en la innovación educativa y excelencia académica, a través de la integración de las funciones básicas de la universidad: la docencia la investigación y la proyección social”

3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la Universidad de El Salvador de acuerdo a su marco legal está compuesta por la Asamblea General Universitaria (AGU), El Consejo Superior Universitario (CSU), Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Administrativa y las Diferentes Facultades Disciplinarias y Multidisciplinarias.

a. Organigrama de la Universidad de El Salvador²².

El Organigrama de la Universidad de El Salvador elaborado por la Unidad de Planificación de la UES puede observarse en el **Anexo 4**.

b. Funciones

- **La Asamblea General Universitaria (AGU)**, es el máximo órgano normativo y elector de la Universidad²³.

²² Organigrama en transición y/o aprobación. Elaborado por la Unidad de Planificación - UES

- **El Consejo Superior Universitario (CSU)**, es máximo órgano en las funciones administrativa, docente, técnica y disciplinaria²⁴.
- **La Rectoría** es la máxima unidad de ejecutiva de la universidad y tiene a su cargo la representación legal de la institución. Ejecuta y hace cumplir las resoluciones de la Asamblea General Universitaria y del Consejo Superior Universitario.
- **La Facultad**²⁵, es una unidad que goza de autonomía administrativa y técnica. El gobierno de las Facultades será ejercido, dentro de los límites de su respectiva competencia, por la Junta Directiva y el Decanato.²⁶

4. Marco Legal de la Universidad de El Salvador

La Universidad de El Salvador está regida por La Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. Según Decreto Legislativo No. 597 de fecha 29 de abril de 1999, publicado en el Diario Oficial No. 96, Tomo 343 de fecha 25 de mayo de 1999.

La naturaleza jurídica de La Universidad de El Salvador se define como una corporación de derecho público, creada para prestar servicios de Educación Superior, cuya existencia es reconocida por el Art. 61 de la Constitución de la República, con Personalidad Jurídica, patrimonio propio y con domicilio principal en la Ciudad de San Salvador.

²³ Art. 16 Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

²⁴ Art. 20 Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

²⁵ Art. 10 de Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

²⁶ Art. 12 Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador.

a. Objeto.

Según el Art.1. Inc. 1º, el objeto de dicha Ley es establecer los principios y fines generales en que se basará la organización y el funcionamiento de la Universidad de El Salvador.

b. Los Fines

Los fines principales que tiene la Universidad son:²⁷

- ✓ Conservar, fomentar y difundir la ciencia, el arte y la cultura;
- ✓ Formar profesionales capacitados moral e intelectualmente para desempeñar la función que les corresponde en la sociedad;
- ✓ Realizar investigación filosófica, científica, artística y tecnológica de carácter universal, principalmente sobre la realidad salvadoreña y centroamericana;
- ✓ Contribuir al fortalecimiento de la identidad nacional y al desarrollo de una cultura propia, al servicio de la paz y de la libertad;
- ✓ Promover la sustentabilidad y la protección de los recursos naturales y el medio ambiente; y
- ✓ Fomenta entre sus educandos el ideal de unidad de los pueblos centroamericanos.

5. Oferta Académica

En la actualidad se imparten 169 carreras en las cuatro sedes la Universidad de El Salvador. (San Salvador, San Vicente, Santa Ana y San Miguel), siendo la sede central la que más imparte con 71

²⁷ Art. 3 de Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Decreto Legislativo N°:597 29/04/1999 D.O. 96
Tomo: 343 Publicación DO: 25/05/1999

carreras²⁸ en los campos de las Ciencias Sociales, Ciencias de la Salud, Ciencias Naturales y Matemáticas, Ciencias Económicas, Ciencias Agronómicas, Ciencias y Humanidades, Odontología, Química y Farmacia e Ingeniería y Arquitectura²⁹, así también en las diferentes Facultades Multidisciplinarias de Oriente en los campos de Medicina, Ciencias Sociales, Ciencias Agronómicas, Ciencias y Humanidades, Ingeniería y Arquitectura, Química y Farmacia, Ciencias Económicas, Ciencias Naturales y Matemáticas³⁰; Occidente en los campos de Ingeniería y Arquitectura, Ciencias y Humanidades, Jurisprudencia y Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, Ciencias Sociales, Química y Farmacia³¹; y Paracentral en los campos de Ciencias y Humanidades, Ingeniería, Ciencias Económicas y Agronomía³².

B. Facultad de Ciencias Económicas.

1. Antecedentes

La Facultad se fundó el 7 de febrero de 1946 con la carrera de economía y finanzas la cual inicio sus actividades académicas con una población de 182 alumnos, el nombre fue Facultad de Economía y Finanzas.³³ El 9 de mayo de 1959 el Consejo Superior Universitario acordó establecer la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas funcionando parcialmente en sus primeros años con la carrera de Economía, en 1968 se creó la carrera de Contaduría Pública. En la actualidad se ofrecen cuatro carreras de licenciatura y dos maestrías.

²⁸ Administración Académica de la Universidad de El Salvador. Sede Central.

²⁹ http://virtual.ues.edu.sv/bvues/index.php?option=com_content&task=view&id=360&Itemid=16

³⁰ Administración Académica de la Universidad de El Salvador. Multidisciplinaria de Oriente.

³¹ Administración Académica de la Universidad de El Salvador. Multidisciplinaria de Occidente.

³² Administración Académica de la Universidad de El Salvador. Sede Central. Sede Paracentral.

³³ Página web Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador.

2. Misión y Visión de la Facultad de Ciencias Económicas³⁴

a. Misión

“Somos una institución de enseñanza superior en El Salvador, formadora de profesionales de las Ciencias Económicas, promotora del cambio y del desarrollo económico sustentable, e impulsadora de la ciencia y la tecnología”.

b. Visión

“Alcanzar la excelencia académica convirtiéndonos en la Facultad líder de las Ciencias Económicas a nivel de Centro Americano, generando conocimiento, ciencia y tecnología, así como recurso humano altamente competitivo”

3. Estructura Organizativa de la Facultad de Ciencias Económicas

Actualmente no está aprobado el organigrama para la Facultad de Ciencias Económicas pero existe una propuesta de la Unidad de Planificación la cual se encuentra en el **Anexo 5**.³⁵

La Facultad de Ciencias Económicas está integrada por los siguientes órganos:

- a. **Organos de Gobierno:** La Junta Directiva, El Decanato y la Asamblea de Personal Académico.
- b. **Organo en Funciones Ejecutivas:** es el Vicedecanato.
- c. **Organismos asesores:** La Unidad de Planificación, Comisiones y El Comité Técnico Asesor (Directores de Escuelas y Departamentos).
- d. **Funcionarios Auxiliares:** El Secretario de la Facultad³⁶

³⁴ Plan Estratégico 2007-2011 de la Facultad de Ciencias Económicas.

³⁵ Unidad de Planificación de la Facultad de Ciencias Económicas, fecha junio 2010.

La Facultad está integrada en el área académica por las escuelas y departamentos siguientes:

- ✓ Escuelas: Escuela de Administración de Empresas, Escuela de Contaduría Pública y Escuela de Economía.
- ✓ Departamentos: Departamento de Ciencias y Humanidades, Departamento de Computación y Departamento de Matemáticas.

4. Oferta Académica de la Facultad de Ciencias Económicas.

La Facultad de Ciencias Económicas brinda los servicios de licenciaturas en: Economía, Contaduría Pública, Administración de Empresas y Mercadeo Internacional. Además de las maestrías en: Administración de Empresas y Consultoría Empresarial (MAECE) y Administración Financiera (MAF)³⁷

C. Licenciatura en Administración de Empresas

1. Historia

El 9 de mayo de 1959 el Consejo Superior Universitario acordó establecer la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas funcionando con el plan de Economía. En 1960 se adopta un nuevo plan de estudio de carácter transitorio en el cual se presentaba de forma separada ambas carreras. Este plan establecía que ambas harían 2 años de materias comunes y para 1962 los estudiantes que estuvieran a nivel de tercer año, debían decidir la carrera a estudiar y separarse.

³⁶ Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador

³⁷ Página Web Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador

2. Evolución del Plan de Estudios

Desde mayo de 1960 la preparación de los primeros Planes de Estudio de la carrera de Administración de Empresas en la UES estaba conferida a las autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas, los Planes de Estudio que se diseñaban en esa época respondieron a criterios perfilados a la filosofía de la Facultad de Derecho y sus diversas carreras.

Hasta el año de 1965, los Planes de Estudio en la UES, se formaban agrupando las asignaturas por años de estudio; el desarrollo del estudiante estaba condicionado a la aprobación de todas las asignaturas en el nivel anterior, es decir que la duración de la carrera podía expresarse en términos de años. Posteriormente, el Plan de Estudios pasó a establecerse por ciclos (X en total), compuestos de dos por año de estudio.

Los diferentes cambios en los Planes de Estudio de la carrera de Administración de Empresas tenían una duración de dos a tres años principalmente a partir de 1960 a 1973. Sin embargo, la vigencia del Plan de 1973 tuvo una duración de 21 años, esto se debe a la crisis socio-política que generaba el Conflicto Armado, que en ese entonces vivió nuestro país, ya que este Centro de Educación Superior era objeto de intervenciones militares lo que no permitía una formación continua a los futuros profesionales.

Sin embargo, para el Plan de 1994 ya no había ningún tipo de intervención militar en la UES, porque en el año 1992 se habían firmado los Acuerdos de Paz, lo que significó ponerle fin a este tipo de acciones. A 16 años de la última Reforma Curricular no se tiene ninguna justificación ante tal situación.

Tabla N° 1: Años en que tuvieron vigencia los planes de estudios de la carrera de Administración de Empresas de la UES

AÑO	VIGENCIA DE CADA PLAN	ACUERDO
1960	2 AÑOS	
1962	2 AÑOS	Acuerdo 63° Sesión XII. 21 de Mayo de 1962. Actas CSU 1962. Folio 212r
1964	3 AÑOS	
1967	3 AÑOS	
1970	3 AÑOS	Acuerdo 487 Sesión VI. 17 de Junio de 1970. Actas CSU 1970. Folio 195r 199r. Folio 200r 212r
1973	21 AÑOS	Acuerdo 86° Sesión IV. 2 de Octubre de 1974. Actas CSU 1974. Folio 82r 84r.
1994	16 AÑOS	Acuerdo N° 46-95-99 (VI-4), 29 de Agosto de 1996

Debido a la necesidad de reformar los actuales planes de estudio es que autoridades actuales de la Facultad diseñaron en el "Plan Estratégico 2007-2011", con el objetivo de impulsar el desarrollo integral de la Facultad de Ciencias Económicas, formando profesionales con conciencia crítica y competencias científico-técnicas, con una sólida formación en valores; capaces de contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador, así como Desarrollar un proceso de reforma administrativa para una gestión eficiente y eficaz, lo que se refiere en parte, es promover un proceso de desarrollo curricular que permita elevar la calidad de la formación profesional brindada por la Facultad, ya que están conscientes de la necesidad de reorganizar las oportunidades educativas proporcionadas al estudiante, considera que el sistema educativo actual no proporciona los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias, en la formación de un profesional que contribuya al cambio socio-económico del país.

D. Area de Recursos Humanos en la Administración de Empresas

1. Antecedentes

En 1970 se creó la estructuración del plan de estudios por materias, en dicho plan estaban presente el área de recursos humanos con las materias de Administración de Personal I y II **Ver Anexo 6**. Estas se han modificado en alguna medida en cuanto a su contenido. La asignatura “Administración de Personal III” surge como una exigencia de acuerdo a la realidad que se vive en el país y se plasma en el plan 1994. La enseñanza de la asignatura se había alejado del marco empresarial, ocasionándose con ello deficiencias en la función de personal al momento de desenvolverse en ella, lo cual le ocasionaba al profesional de administración de empresas discrepancias entre lo aprendido y lo que la realidad exigía³⁸

2. Situación Actual

El área Recursos Humanos está situada en los últimos años de la carrera ya que tiene como prerrequisito las materias de Derecho Laboral y Sistemas Organizacionales **Ver Anexo 6**. Ya que dichos conocimientos forman la base de la comprensión de la relación laboral. Así como conocimientos del comportamiento humano de teoría administrativa, filosofía y sociología (Ciclo I y II), y psicología organizacional (Ciclo V).

3. Tendencias

La tendencia del área de recursos humanos es hacia la especialización como se mencionó anteriormente la electiva de Administración de Personal III.

³⁸ Tesis “Desarrollo del Programa de la Asignatura de Personal III, correspondiente a la carrera de Licenciatura en Administración de empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador” enero 2000

IV. GENERALIDADES SOBRE CURRÍCULO

A. Concepciones Curriculares

El currículo es el instrumento clave de concepción, sistematización y organización de los procesos educativos. El currículo desarrolla y promueve acciones sociales, científicas, tecnológicas y propiamente pedagógicas, aplicadas a la práctica educativa.

El currículo se clasifica en cinco concepciones:

1. Concepción Académica

Es un conjunto organizado de conocimientos que el estudiante no debe solo adquirir sino también aplicar ante una situación problemática.

2. Concepción Humanística.

Para esta concepción el currículo debe proveer a cada individuo de experiencias que lo satisfagan personalmente. Y lo define como un proceso liberador que permite conocer las necesidades de cada estudiante y facilitar su crecimiento personal por medio de la enseñanza y aprendizaje; para la concepción humanista los contenidos y materias se deben dar de manera creativa, imaginativa, estimulante y amena.

3. Concepción Sociológica

Hace más énfasis en las necesidades sociales de los grupos que en las necesidades de los individuos. En el currículo debe destacarse la importancia del conocimiento de la tierra como hábitat del hombre, las civilizaciones y el modo como éste se adapta a la naturaleza y crea diferentes instituciones.

4. Concepción Tecnológica

Lo importante del proceso de enseñanza-aprendizaje radica en el cómo llevarlo a cabo. Con esta concepción se utilizan y aplican diversidad de medios instruccionales siguiendo los principios de las ciencias conductuales.

5. Concepción Sistemática

Conjunto de oportunidades de estudio que se le ofrece a una población perfectamente identificada para lograr metas amplias. Sistema educativo subsistema del sistema general en el cual va a operar (sociedad).

B. Definición de Currículo y Aspectos Filosóficos

1. Marco Teórico

El currículo se sustenta en una teoría pedagógica que orienta sus componentes y el conjunto de práctica educativa en sus diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.

La teoría educativa explica los hechos y procesos educacionales, orienta una acción razonada sobre ellos, concibe los sistemas educativos y pedagógicos, propone intervenciones o acciones educativas y pedagógicas en todos los niveles de la sociedad donde se desarrolla, se construye socialmente, basándose en los avances sociales y científicos globales de la humanidad, actúa en una sociedad determinada, se proyecta hacia un futuro, esta siempre sujeta a perfeccionarse, expresa las ideas de su tiempo y de la sociedad, en los campos filosóficos, científicos, tecnológicos, políticos, culturales,

económicos y valorativos, traduce ideas y conceptos teóricos en lineamientos para su aplicación en la práctica educativa cotidiana.

2. Fundamentos.

El currículo se nutre de un conjunto de fuentes o fundamentos que corresponden a los dominios de las ciencias como son la filosofía, lo sociocultural, la epistemología, la psicológica, y la pedagogía de las que deriva sus principales concepciones.

- a. **Fundamento Filosófico:** entrega la justificación de los fines y principios que orientan la acción escolar intencionada. De ella emanan criterios de inclusión/exclusión en el proceso de selección de contenidos culturales y valores. Aquí se ubica la dimensión axiológica.
- b. **Fundamento Sociocultural:** es la zona de contacto entre la escolaridad y el entorno. Un curriculum puede ser permeable al entorno de manera pasiva o crítica. Debe explorar y comprender el contexto histórico en el que está situado, las culturas que lo habilitan; debe ser capaz de dar respuesta y también de anticipar mundos posibles. Esta fuente permite mediar los procesos de transmisión cultural posibilitando la construcción de metodologías que buscan el logro de aprendizajes significativos por parte de los alumnos.
- c. **Fundamento Epistemológico:** tiene que ver con la construcción lógica del conocimiento y con el desarrollo de las disciplinas del saber. El curriculum escolar pide prestados fragmentos de las disciplinas, para luego poner en sintonía al alumno con ellas mediante una didáctica específica.

- d. Fundamento Psicológico:** tiene que ver con los mecanismos de traducción del formalismo lógico de las disciplinas del saber a la comprensión psicológica de los alumnos. Durante mucho tiempo no se consideró este aspecto en la enseñanza y la transmisión del saber no tenía impacto de aprendizajes significativos en los alumnos. La inclusión de esta fuente en el diseño curricular puede orientar los procesos de aprendizaje hacia una memorización que se expresa en conductas observables y medibles (conductismo) o hacia una memorización comprensiva (cognitivismo)
- e. Fundamento Pedagógico:** se refiere al conocimiento que el profesor tiene de la realidad del aula. Todos los procesos interactivos de la escolaridad formal son interpretados por el profesor y la lectura que realiza de los mismos condiciona los avances o retrocesos de su acción educativa".³⁹

3. Contexto Histórico

Desde la antigüedad y hasta nuestros días, las prácticas educativas han estado reguladas y encaminadas al logro de algunas metas. Las antiguas civilizaciones han aportado mecanismos a las prácticas pedagógicas:

China contribuyó con la introducción del examen, la India con su ceremonial religioso, la griega con su humanismo, la romana con su formación encíclica, la civilización Judía con su instrucción talmúdica, y la educación medieval introdujo el Trivium y Quadrivium.

³⁹ Conceptos curriculares básicas para el desarrollo docente, material elaborado por Verónica Tenorio a. Master en Curriculum y Evaluación Fundación

a. Profesionalización del currículo.

Bobbit, 1918: Definió el Currículo: como el rango total de experiencias, dirigidas o no, comprometido en desarrollar habilidades del individuo, como la serie de experiencias de entrenamiento conscientemente dirigidas que las escuelas emplean para completar y perfeccionar ese desarrollo. Es en este sentido en que los profesionales de la Pedagogía emplean el término.

Ralph Tyler, 1949: El currículum son todas las experiencias de aprendizaje planeadas y dirigidas por la escuela para alcanzar sus metas educacionales.

Identifica como tareas del currículo:

- Selección de contenidos y su organización.
- Secuencia con principios psicológicos.
- Determinación y Evaluación de métodos adecuados

Glazman y de Ibarrola, 1978: Se refirieron al currículum como plan de estudios. Como un proceso dinámico de adaptación al cambio social, en general, y al sistema educativo en particular

Arnaz, 1981: Plan que norma y conduce explícitamente un proceso concreto y determinante de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en una institución educativa.

El Currículo: Es un conjunto interrelacionado de conceptos, proposiciones y normas, estructurado en forma anticipada a acciones que se quieren organizar; en otras palabras, Es una construcción conceptual

destinada a conducir acciones, pero no las acciones mismas, si bien, de ellas se desprenden evidencias que hacen posible introducir ajustes o modificaciones al plan.

Se compone de cuatro elementos:

- Objetivos curriculares,
- Plan de estudios,
- Cartas descriptivas y
- Sistema de evaluación.

b. Breve Histórico de la Reforma Educativa en El Salvador: Después de la firma de los acuerdos de paz en 1992 se empieza a impulsar una serie de acciones y de proyectos educativos y en 1996 se formula la Ley General de Educación y la Ley de Carrera Docente, bases de la reforma educativa. En 2000, un nuevo programa de desarrollo educativo es presentado (Reforma educativa en marcha 2000-2005): Desafíos de la Educación en el nuevo milenio.

c. Principales Características de la Reforma: La reforma curricular en El Salvador se inicia en 1991, con el objetivo principal de ampliar la participación de los docentes en el proceso de transformación educativa. La reforma se concentró en los siguientes puntos:

- La descentralización curricular.
- El trabajo con los temas transversales.
- El fortalecimiento del planeamiento en los centros educativos.

En el campo curricular, desde 1993 la Universidad El Salvador está realizando un proceso de renovación a base de lo que ellos llaman unidades de integración curricular.

C. Marco Institucional de la Universidad de El Salvador

1. Visión y Misión

Como reza en su misión anteriormente citada, la Universidad es una institución académica que forma a profesionales con valores éticos firmes, y su propósito es garantizar el desarrollo de la ciencia, el arte, la cultura y el deporte; una institución que formara profesionales con la capacidad de proponer soluciones a los problemas del país a través de la investigación filosófica, científica artística y tecnológica; es por ello que para el logro de esta misión la Universidad manifiesta en su visión el ser una institución transformadora de la educación superior de tal manera que logre desempeñar un papel protagónico en la transformación de la conciencia crítica y prepositiva de la Sociedad Salvadoreña.

2. Política Académica y Curricular

La Constitución de la República de El Salvador, en su Art. 61 establece que la Universidad de El Salvador y las demás del Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico. En concordancia con la Constitución, la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, en su Art. 3, literal a) define la autonomía como:

a) El atributo que tiene la Universidad de poder estructurar sus unidades académicas, formular sus planes y programas de estudio y nombrar y contratar el personal encargado de la enseñanza, que reúna los requisitos legales y estatutarios, sin sujeción a aprobación extraña;

A su vez, en el Art. 6 de la Ley Orgánica citada, se define la libertad de cátedra y docencia libre como aquella de que goza el docente para la exposición, comentario y crítica de las doctrinas e ideas, con propósito exclusivo de enseñanza e investigación. Este derecho no se opone al señalamiento por los

respectivos organismos, de normas pedagógicas y disposiciones técnicas y administrativas encaminadas a la mejor prestación del servicio docente. Se conoce la docencia libre como medio de superar la enseñanza universitaria.

En cada Facultad se organiza una Junta de Profesores, integrada por la totalidad de los profesores titulares o sus equivalentes en rango o categoría, pertenecientes a la misma Facultad, y por los demás que determinen los Estatutos. Esta Junta tiene como atribución exclusiva, dictaminar sobre los asuntos pedagógicos y, en general, cubre los asuntos técnicos propios de la Facultad correspondiente.⁴⁰

D. Modelos Curriculares

1. Modelo Curricular con Énfasis en los Objetivos y Contenidos.

En este modelo el componente central son los objetivos, el estudiante está en segundo plano y tiene una actitud pasiva ante el aprendizaje. Principal representante de este modelo son: Ralph Tyler, Hilda Taba, Kerr, Wheeler y Goodland.

2. Modelo con Énfasis en el Estudiante o Aprendiz, Estudiante como Centro del Currículo.

En este modelo el estudiante debe descubrir por sí solo el conocimiento a través del contacto directo, está basado en los intereses y necesidades del estudiante, ubica al profesor en un plano marginal, debilitando su liderazgo en el aula. Sus exponentes: Rousseau, Dewey, Habermas, Freire, Maslow, y Rogers.

⁴⁰ <http://www.oei.es/quipu/salvador/index.html>

3. Modelo con Enfoque en los Problemas.

Este modelo está centrado en los problemas reales de la vida, y aborda problemas culturales, sociales y necesidades del entorno. Este modelo involucra al estudiante en el análisis de los problemas que afectan a la humanidad. Determina los intereses del estudiante, sin el compromiso de que formen parte del currículum. Con este modelo el profesor es orientador y constructor social. Sus exponentes: Brameld, Clift, Shine.

4. Modelo con Enfoque en los Procesos

Este modelo está fundamentado en las ideas constructivistas, la pedagogía crítica, la práctica reflexiva y la investigación-acción. Se centra en el desarrollo de los procesos cognitivos del estudiante. La actuación del profesor es como participante activo que hace reflexión pedagógica constante. Permite la invención y reinención de la práctica educativa. Y los alumnos construyen su propio aprendizaje.

E. Perfil del Estudiante

El perfil del estudiante se compone de un conjunto de atributos que promueven el rigor académico y el desarrollo de una escala de valores que fomenten la mentalidad; este conjunto de atributos debe ser desarrollado desde el nivel pre escolar hasta el nivel superior de enseñanza.

1. Perfil de Entrada

El perfil de ingreso expresa las características que un alumno debe reunir para poder cursar un programa. Actualmente dentro de los requisitos del perfil de ingreso que el estudiante debe cumplir para ingresar a la licenciatura en administración de empresas de la Universidad de El Salvador son: ser Bachiller en

cualquier opción o estudios equivalentes, debidamente acreditados⁴¹, pero entre los requisitos para poder cursar la materia de Administración de Personal I primero hay que haber aprobado las materias de derecho laboral y sistemas organizacionales, ambas materias del ciclo VI de la licenciatura en administración de empresas, al cumplir con este requisito se podrá cursar Administración de Personal I y posteriormente Administración de Personal II y III.

F. Perfil profesional

El perfil del profesional está compuesto por el conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de una determinada profesión⁴².

1. Componentes de un perfil profesional

Un perfil del egresado debe contener como mínimo los siguientes componentes⁴³:

- a. Especificación de las áreas generales de conocimiento en las cuales deberá adquirir dominio profesional
- b. Descripción de las tareas, actividades, acciones, etc., que deberá realizar en dichas áreas.
- c. La delimitación de valores y actitudes adquiridas necesarias para el buen desempeño profesional.
- d. El listado de las habilidades que tiene que desarrollar

⁴¹ Plan de Estudios de 1994 de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador.

⁴² <http://www.recursosees.uji.es/fichas/fc12.pdf> - -1k

⁴³ Metodología de Diseño Curricular para Educación Superior. Mexico D.F. Trillas, 1990

2. Perfil Básico

Formación básica son las habilidades, actitudes y los conocimientos en ciencias básicas necesarios para abordar los contenidos propios de las licenciaturas.

3. Perfil Específico

Es el conjunto de competencias (tareas o actividades profesionales) que debe ejecutar el Profesional para solucionar los problemas básicos relativos a sus campos de actuación. Este perfil se formula a partir de la determinación de cuatro campos.⁴⁴

- Campo Personal – Individual.
- Campo Profesional.
- Campo Social.
- Campo de Proyección y perspectiva profesional.

Finalmente diremos que el Perfil del egresado es el conjunto de rasgos, conocimientos, habilidades, actitudes y/o competencias que caracterizan a este al terminar el plan de estudios, para nuestro estudio el perfil específico que nos interesa definir es el del profesional en Administración de Personal que se pretende formar en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador; perfil que responda a las necesidades actuales del mercado laboral.

⁴⁴ www.slideshare.net/weny/clase-4-curriculo

G. Plan de Estudios y Malla Curricular

1. El Plan de Estudios.

Es el conjunto de objetivos de aprendizaje, operacionalizados, convenientemente agrupados en unidades funcionales y estructuradas de tal manera que conduzcan a los estudiantes a alcanzar el nivel Universitario, de dominio de una profesión que norman eficientemente las actividades de enseñanza y aprendizaje que se realizan bajo la dirección de las Instituciones Educativas responsables y permitan la evaluación del proceso de enseñanza; los elementos del plan de estudios son:

- Perfil de egreso general.
- Objetivo general del plan de estudios.
- Estructura de los planes de estudio.

El instrumento mediante el cual se pone en práctica el plan de estudios son los programas de estudio, los cuales son elementos importantes dentro del diseño curricular, ya que los programas de estudio representan concretamente todos los principios y objetivos planeados en el perfil de egreso; las funciones que deben cumplir son las siguientes:

- a) Seleccionar de entre la gran cantidad de conocimientos de una asignatura específica, aquello que ha probado ser necesario para su aprendizaje, descartando lo que es simple opinión, deseo o experiencia individual sobre ella.
- b) Facilitar la enseñanza y el aprendizaje, ya que, como su nombre lo indica, es un programa de acción que sugiere la secuencia adecuada para alcanzar el aprendizaje, señalando las actividades, métodos, recursos y material adecuado para lograrlo del modo más eficaz.

- c) Proporcionar al estudiante un cierto grado de autonomía en el estudio y garantizar su posibilidad o libertad de aprender. Cuando el alumno dispone de un programa de estudios, ya no está obligado a depender de la información que va comunicando el docente, porque cuenta con una guía objetivamente válida que de antemano le proporciona una visión de conjunto de todo lo que tendrá que aprender durante un determinado periodo escolar.
- d) Permitir una evaluación más justa del aprendizaje del estudiante, porque los exámenes (o formas de evaluación) se derivan directamente del programa que el estudiante ha conocido previamente.

2. La Malla Curricular.

La malla curricular es el conjunto de materias agrupadas por áreas de estudio, en orden al perfil de egreso y distribuidas en el tiempo o duración del currículum.⁴⁵

Para la carrera de administración de empresas la malla curricular está compuesta de cuarenta y cuatro materias las cuales deben ser cursadas en su totalidad para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. En los últimos cuatro ciclos de la carrera el estudiante puede escoger las áreas de especialización en la cuales quiere desarrollarse, para el caso de administración de personal llevara tres materias: personal I, personal II, y como electiva personal II **Ver Anexo 6.**

3. Integración Laboral

La formación profesional es un medio que permite, a quienes la han recibido, el poder integrarse al mercado laboral; sin embargo, a pesar de todos los esfuerzos que realizan las instituciones de enseñanza superior para reformar el programa de estudios, éstas no logran adaptarse a las necesidades requeridas

⁴⁵ Currículo Diseño-13-02-09.ppt. departamento de planificación FCCEE

por los empleadores, por lo que se debe procurar la integración entre la formación profesional y el empleo. Es así, que el término integración laboral se refiere a las partes de un todo que funcionan como unidad, siendo los profesionales los que se integran a la sociedad, buscando un mejor funcionamiento de ésta⁴⁶.

En nuestra sociedad, el modelo económico-social es el de un país en busca del desarrollo, en donde el fenómeno de la Globalización con sus políticas económicas neoliberales influyen en la sociedad, tal como lo menciona el autor Salvador Arias Peñate en su libro *Mundialización y las dos Globalizaciones* (2003). La inclusión social es la que tiene por objetivo crear una sociedad abierta, justa y sin divisiones; en la que todos puedan disfrutar de iguales derechos, libertades y servicios sociales, como la educación, la salud, la vivienda, el empleo y la información. (Castillo López, Rodolfo, 2004). Por otra parte, la exclusión social es la separación del individuo de la sociedad, que trae como consecuencia el aislamiento del mismo dentro de ella, y una no participación dentro del entorno social. (Secretaría de Comunicaciones y Cultura, 1999) La inclusión y exclusión se da en los profesionales que buscan integrarse al mercado laboral, ya que muchos de éstos son incluidos ó excluidos por diferentes factores, como por ejemplo: institución educativa de procedencia, experiencia laboral, edad, sexo, imagen personal ó por discapacidades físicas, siendo éstas, razones que les obligan a trabajar en áreas no acordes a su preparación académica.

⁴⁶ El Perfil Profesional del Egresado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador y las Necesidades de las Empresas de los Sectores Industrial, Comercio y Servicio” mayo 2006

CAPITULO II: DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS REALIZADO EN EL PERIODO 2010-2011.

I. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

La administración de los Recursos Humanos es un tema que se aborda desde las empresas o instituciones y no desde el individuo, su conocimiento es útil para todos mas allá de la especialidad o profesión que se posea y ayudará a enfrentar diversas situaciones relacionadas con la gestión de personal.

Las universidades forman profesionales con conocimientos en Administración de Recursos Humanos materia que es impartida en los últimos ciclos de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, para el caso de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, en los ciclos VII, VIII Y IX, materia denominada Administración de Personal I, Administración Personal II y Administración de Personal III siendo la tercera incluida en la reforma curricular del año 1994.

Actualmente la Escuela de Administración de Empresas busca mejorar la oferta académica de sus actuales carreras, Licenciatura en Mercadeo Internacional y Licenciatura en Administración de Empresas en cada una de sus áreas de especialidad. Debido a ello esta investigación se centra en el área de Recursos Humanos, por lo cual es necesario conocer las opiniones de empleadores, jefes de Recursos Humanos, profesionales, especialistas, profesores, estudiantes y universidades que permitan determinar cuáles son las exigencias del mercado laboral para esta área, a fin de diseñar el perfil del profesional en Administración de Recursos Humanos a formar en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador.

II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

A. General.

- Diagnosticar la situación actual del profesional en Administración de Recursos Humanos mediante el estudio realizado a unidades de análisis internas y externas relacionadas a esta especialidad, para determinar los elementos que deben constituir el perfil del profesional a formar en Administración de Recursos Humanos en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador.

B. Específicos.

- Determinar los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que debe poseer el profesional en Administración de Personal.
- Identificar las funciones principales que se desempeñan en la unidad de Recursos Humanos a fin de que la formación vaya encaminada a desarrollar las competencias que le permitan la realización de esas funciones.
- Establecer la situación actual del profesional en Administración de Recursos Humanos en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador.

III. METODOLOGIA DE INVESTIGACION

A. Método de Investigación

La investigación es el conjunto de métodos, técnicas y procedimientos a través de los cuales se obtienen determinadas soluciones a distintos problemas. La investigación científica es una actividad social, cuyo resultado es la producción y desarrollo de la ciencia⁴⁷.

La investigación permite obtener resultados de manera clara y precisa, siempre y cuando se siga una serie de pasos que permitan lograr el objetivo planteado, y obtener a la información solicitada. La investigación tiene como base el método científico, debido a que se lleva a cabo un estudio sistemático y objetivo de la realidad. Este método, permite analizar y sintetizar la información recopilada, de tal manera que se puedan analizar los resultados obtenidos en la investigación para identificar los factores determinantes en el ámbito social que son precisos para el desarrollo de una propuesta en el diseño del perfil del profesional en Administración de Empresas en el área de Administración de Personal.

B. Tipo de Investigación.

La investigación realizada fue de carácter descriptivo, ya que se buscó la relación existente entre las variables, pero no se llegó al establecimiento de relaciones causales entre ellas.

C. Tipo de Diseño de Investigación

El diseño de la investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes, así como también desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar

⁴⁷ R. Muñoz Campos, "La Investigación Científica Paso a Paso", cuarta edición, Noviembre 2009

información exacta e interpretable. En la investigación se utilizó el diseño no experimental, ya que no se manipulo las variables.

D. Fuentes de Información Utilizadas

Para llevar a cabo una buena investigación se debe complementar la información por medio de dos fuentes las cuales se clasifican como primarias y secundarias.

1. Fuentes Primarias

Son las que permiten obtener la información de forma directa, aquellas a las que son dirigidas la encuesta y la entrevista, estas incluyen: estudiantes egresados de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, docentes que imparten la asignatura de Administración de Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Económicas, profesionales que se desempeñan en el área de Recursos Humanos, sector empresarial tanto de carácter público y privado, consultores y especialistas en Recursos Humanos y en las universidades ubicadas en el área metropolitana.

2. Fuentes Secundarias

Esta es la información complementaria conceptual sobre datos que se relacionan a dicha investigación, con el objetivo de elaborar y enriquecer el marco teórico, fundamentado en fuentes bibliográficas tales como: libros, tesis, leyes y sitios Web.

E. Técnicas e Instrumentos de Investigación

1. Técnica.

Se define la técnica como el conjunto de procedimientos del que se sirve una ciencia o arte; los cuales le permiten al investigador el desarrollo eficiente de la investigación. Para la recolección de la información de la investigación se utilizaron las técnicas y herramientas siguientes:

a. Encuesta.

Es la técnica escrita que mediante un ordenamiento lógico de preguntas, el sujeto de estudio debe de responder objetivamente. La información obtenida en las respuestas, permitieron recolectar la información necesaria para el diseño del perfil del profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos.

b. Entrevista.

Es la relación de tipo comunicativa que se establece entre el titular de la investigación y el sujeto de estudio, con la finalidad de obtener información del problema en estudio

2. Instrumento.

Según la técnica propuesta para esta investigación se hizo uso de dos instrumentos: el cuestionario y la guía entrevista.

a. El cuestionario.

Consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Puede tener preguntas abiertas, cerradas y de selección múltiple. En los cuestionarios se utilizó los tres tipos de preguntas.

Los instrumentos utilizados fueron:

- Cuestionario dirigido a los estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas, que cursaron el seminario de graduación en el ciclo II 2010. En las preguntas de opción múltiple se utilizó una escala de valoración porcentual en los que el 25% equivalía a nada importante, el 50% a poco importante, el 75% a moderadamente importante y el 100% a muy importante. **Ver Anexo 7.**

- Cuestionario dirigido a profesionales que estudian la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador. Al igual que en el instrumento dirigido a los estudiantes se utilizó la escala de valoración porcentual. **Ver Anexo 8.**
- Cuestionario dirigido a los docentes que imparten las cátedras de Administración de Recursos Humanos en la Escuela de Administración de Empresas de la UES. **Ver Anexo 9.**

b. La guía de entrevista.

El instrumento del cual se hizo uso para esta herramienta es la guía de entrevista, la cual se elaboró siguiendo un patrón donde las preguntas fueron generales y específicas, finalizando en un resumen de los puntos fundamentales que se deseaba conocer a efecto de ampliar y corroborar la información obtenida. La tipología de las preguntas fue de opinión y conocimientos. Este instrumento se dirigió a empresas del sector público y privado, expertos en el área de Recursos Humanos y universidades. **Ver Anexo 10.**

F. Ambito de la Investigación.

1. Ambito Poblacional

La población objeto de estudio para la presente investigación está constituida por estudiantes, profesionales, empleadores, expertos, y otras universidades.

2. Ambito Territorial

La población que se tomo en cuenta para la investigación es la que está ubicada dentro del área metropolitana de San Salvador.

3. Ambito Temporal

La investigación fue desarrollada en un tiempo de diez meses, los cuales están comprendidos del mes de Mayo 2010 a Junio 2011.

G. Unidades de Análisis

Las Unidades de Análisis se constituyeron de la siguiente forma:

1. Unidades de Análisis Internas.

Esta unidad de análisis se constituyó con aquellos sujetos que se encuentran en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, los cuales fueron:

- ✓ Estudiantes egresados de la Licenciatura de Administración de Empresas del ciclo I año 2010 que cursaron el seminario de graduación en el ciclo II 2010.
- ✓ Docentes que imparten la cátedra de Administración de Personal en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador.

2. Unidades de Análisis Externas.

En esta unidad se trabajó con:

- ✓ Profesionales que cursan la Maestría de Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador.
- ✓ Empresas privadas e instituciones públicas.
- ✓ Expertos en el área Recursos Humanos.
- ✓ Otras universidades.

H. Determinación del Universo

El universo de la investigación está constituido por las unidades de análisis siguientes:

1. Unidades de Análisis Internas.

El universo para esta unidad de análisis está representado por aquellos sujetos que se encuentran en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, los cuales son:

- a. **Estudiantes:** Esta representado por los estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas, comprende a los egresados de la carrera durante el ciclo I año 2010, que cursaron el seminario de graduación en el ciclo II del mismo año.
- b. **Docentes:** Esta comprendido por los docentes de la Escuela de Administración de Empresas que imparten cátedras de Administración de Personal. **Ver Anexo 11.**

2. Unidades de Análisis Externas.

Para esta unidad de análisis el universo lo constituyen los siguientes sujetos:

- a. **Profesionales que se desempeñan en el área de Recursos Humanos:** Esta unidad comprende a los profesionales que desempeñan la función de gerentes, jefes o directores de Recursos Humanos. Es difícil establecer el número exacto de profesionales en Administración de Empresas que existen en El Salvador, por lo cual se trabajó con profesionales que actualmente están cursando la Maestría de Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador⁴⁸.
- b. **Empresas:** Esta unidad de análisis está conformada tanto con entes públicos y privados. Para los entes públicos se tomó en cuenta a la Secretaria de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la República de El Salvador. Y los entes privados comprenden las empresas

⁴⁸ Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador.

ubicadas en el listado de las 10 mejores empresas para trabajar en El Salvador⁴⁹.

- c. Expertos:** En esta unidad se tomó en cuenta a expertos en Recursos Humanos. En El Salvador existen aproximadamente 29⁵⁰ empresas relacionadas con la consultoría, asesoría, reclutamiento, selección y otras actividades relacionadas estrechamente con el área de gestión del recurso humano, además de los profesionales independientes que ofrecen sus servicios de asesoría y consultoría en el área de recurso humano.
- d. Otras universidades:** Esta unidad comprende a las universidades que forman profesionales en la carrera de Administración de Empresas. En la zona metropolitana de San Salvador existen 17 universidades⁵¹.

I. Determinación de la Muestra

La muestra es una porción o parte representativa de la población de interés. Los tipos de muestras son:

- **Muestra probabilística.** En la muestra probabilística todos los elementos de la población tienen la probabilidad de ser escogidos, esto dependerá de cómo se definan las características del universo y del diseño de la investigación, ya que pretende hacer estimaciones de variables en el universo, a través de pruebas estadísticas.
- **Muestra no probabilística.** Con la muestra no probabilística la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios

⁴⁹ Fuentes: Las Mejores Empresas para Trabajar® en Centroamérica y Caribe 2010 <http://www.greatplacetowork-ca.com/>

⁵⁰ http://acciontrabajo.com.sv/c__s__Rec.%20Humanos.html, consultada en septiembree de 2010.

⁵¹ Universidades en El Salvador http://www.altillo.com/universidades/universidades_salvador.asp

procurando que la muestra sea representativa.

Para la investigación se utilizó el método de muestreo no probabilístico, debido a que el tipo de estudio que se realizó es descriptivo y el método de la investigación es cualitativo. De los métodos de muestreo no probabilístico se aplicó el muestreo por cuotas: También denominado en ocasiones "accidental". Este método se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación.

1. Determinación de la Unidades de Análisis Internas.

La muestra de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador fue: Veintiún estudiantes egresados en el ciclo I 2010 que cursaron el seminario de graduación en el ciclo II 2010 y nueve docentes que imparten la cátedra de Administración de Personal.

a. Profesionales: Profesionales de la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador, los cuales fueron en su totalidad veinticuatro.

b. Empresas: Para esta unidad se determinó la muestra de la forma siguiente:

- i. Ente público: Se realizó una entrevista al Coordinador de Profesionalización del Servicio Civil de la Secretaría para Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la República de El Salvador.
- ii. Empresa privada: Se recopiló información de ATENTO, S.A.; Aseguradora Suiza Salvadoreña, S.A. y Filial; Grupo Roble El Salvador, S.A.; Telefónica, S.A. y Scotiabank El Salvador, S.A. y Subsidiarias.

c. Expertos: En esta unidad se trabajó con las siguientes cuatro empresas expertas: Contrataciones Empresariales, S.A. de C.V., Discovery Consulting Group, S.A. de C.V.,

Enterprise Strategic S.A. de C.V. y Mercadeo Corporativo Empresarial, S.A. de C.V., las cuales realizan actividades en consultoría, asesoría, reclutamiento, selección, y otros servicios relacionados a Recursos Humanos. También se entrevistó a un consultor independiente.

- d. Otras universidades:** En esta unidad se trabajó con las universidades más representativas del país: Universidad Francisco Gavidia (UFG), Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA), Universidad Evangélica de El Salvador (UEES) y Universidad Dr. José Matías Delgado (UJMD).

2. Marco Muestral.

Tabla N° 2 Tabla muestral de las fuentes de información

FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACIÓN		CRITERIO DE SELECCION	POBLACIÓN	MUESTRA
UNIDADES DE ANÁLISIS INTERNAS	Estudiantes egresados	<ul style="list-style-type: none"> • Ser estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas. • Estar egresado de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas durante el ciclo I/2010. • Cursar el Seminario de Graduación en el ciclo II/2010 	Estudiantes egresados de la Licenciatura de Administración de Empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Veintiún estudiantes egresados
	Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • Ser docente de la Escuela de Administración de Empresas. • Haber impartido cátedras de Administración de Personal. 	Profesores que imparten las cátedras de Administración de Recursos Humanos de la Escuela de Administración de Empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • Nueve docentes
UNIDADES DE ANÁLISIS EXTERNAS	Profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeñarse en el área de Recursos Humanos • Cursar la Maestría de Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador. 	en la que están inscritos 24 profesionales que actualmente se desempeñan en el área de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Veinticuatro profesionales
	Empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • Tener su casa matriz en la zona Metropolitana. • Empresa con reconocimiento en el país. • Las empresas privadas deben estar ubicadas en el listado de las 10 mejores empresas para trabajar en El Salvador. 	Para los entes públicos se tomara en cuenta a la Secretaria de Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la República de El Salvador. Los entes privados comprenden las empresas ubicadas en el listado de las 10 mejores empresas para trabajar en El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> • Ente público: se realizo una entrevista al coordinador de profesionalización del servicio civil de la Secretaria para Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la República. • Empresa privada: Cinco empresas
	Expertos.	<ul style="list-style-type: none"> • Localizarse en la zona Metropolitana. • Especializarse en el área de Recursos Humanos. Para los expertos individuales debe poseer más de 10 años de experiencia en el área de Recursos Humanos	En El Salvador existen aproximadamente 29 empresas relacionadas con la consultoría, asesoría, y otras actividades relacionadas con el área de recurso humano, además de los profesionales independientes que ofrecen sus servicios de asesoría y consultoría	<ul style="list-style-type: none"> • Cuatro empresas consultoras • Un especialista en Recursos Humanos
	Otras universidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer la carrera de Administración de Empresas. • Estar ubicada en la zona metropolitana • Tener más de 25 años de experiencia formando profesionales 	En la zona metropolitana de San Salvador existen 17 universidades	<ul style="list-style-type: none"> • Cuatro universidades

J. Procesamiento de la Información

La información recolectada se proceso por medio de hojas de cálculo de Excel para agilizar su registro; los datos arrojados por las encuestas y entrevistas se clasificaron en tablas, para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos se diseñaron gráficos de barra y de pastel con el fin de facilitar la comprensión e interpretación de los resultados.

K. Alcances y Limitaciones

1. Alcances

- Se recolectó la información necesaria para la elaboración del diagnóstico de la situación actual del Perfil del Profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
- Se logró contactar con los diferentes sectores que participan en la actividad económica y social del país, tales como empresas privadas, empresas consultoras y representantes de instituciones públicas.
- Las entrevistas que se realizaron a las diferentes unidades de análisis que constituyen las fuentes de información primaria, se realizaron sin ningún contratiempo.

2. Limitaciones.

- El tiempo fue un limitante de vital importancia, debido a que al momento de contactar con algunas unidades de análisis fue difícil concertar una cita, tal es el caso que se presento con la gerente de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador y con los docentes que imparten las cátedras de Administración de Personal, por el hecho de que no siempre se podían localizar en sus cubículos

y disponían de poco tiempo entre cátedra.

- La información recolectada con el instrumento efectuado a los docentes que imparten las asignaturas de Administración de Personal en la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador fue deficiente ya que no se logró obtener la información necesaria para determinar el perfil actual de los mismos, lo cual hizo que no se cumpliera con el tiempo programado. Esta limitante fue superada incluyendo en la investigación a los docentes que han impartido cátedras de Administración de Personal.
- El coordinador de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Centro Americana “José Simeón Cañas” no concedió la entrevista, con la justificante de que no pueden brindar información de la Institución educativa por confidencialidad. Y esta misma situación se presentó de la unidad de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador, respecto al perfil del docente.
- La empresa consultora Mercadeo Corporativo, S.A. mostró ciertas reservas al momento de proporcionar la información debido a que el sector en el que se desempeña es muy competitivo y temían que la investigación fuese un truco de la competencia para extraer información de la empresa.

IV. RESULTADOS

A. Unidades de Análisis Interna

1. Resultados de Encuesta Realizada a Estudiantes Egresados de Licenciatura en Administración de Empresas Ciclo I – 2010.

a. Referente al Perfil del Administrador de Empresas en el Area de Recursos Humanos.

De acuerdo a la información recolectada los egresados opinan que el perfil que debe poseer un profesional que trabaje en el área de Recursos Humanos es el siguiente:

Tabla Nº 3 Resultado de las encuestas realizadas a los egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas Ciclo I – 2010

CONOCIMIENTOS	
Conocimientos de teoría administrativa	Conocimiento en liderazgo
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	Conocimiento de estrategias de Recursos Humanos
Conocimiento sobre identificación y resolución de problemas	Conocimiento sobre proyectos de gestión de personal
Conocimiento en formulación y gestión de proyectos	Conocimiento sobre riesgos de negocio
Conocimiento de mercadeo.	Conocimiento de procesos de entrenamiento y capacitación de personal.
Conocimiento sobre talento humano	
HABILIDADES	
Liderazgo	Fomentar la comprensión mutua entre humanos
Capacidad de trabajo en equipo	Habilidades interpersonales
Capacidad de comunicación oral y escrita	Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.	La capacidad de organizar y planificar el tiempo.
Capacidad para tomar decisiones	
ACTITUDES	
Ser una persona con visión	Compromiso con la calidad
Compromiso ético	Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores
Aprender y actualizarse permanentemente	La responsabilidad social y Compromiso ciudadano
VALORES	
Responsable, consciente, disciplinado, prudente, ordenado y honesto.	
FUNCIONES	
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización	Identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionados con el recurso humano
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre las organizaciones y el entorno
Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos	Formular planes de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal
Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones	Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos).
Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de la organización	

b. Respecto a la Situación Laboral del Egresado, los Conocimientos y las Habilidades Adquiridas en la Formación y su Opinión de su Experiencia como Estudiantes.

En la situación laboral el 52% de egresados se encuentran trabajando y el 48% están desempleados. Ver **Anexo 12.**

De los egresados que trabajan: Al 57% los estudios realizados le han servido por lo menos para poder acceder a un puesto laboral, el 29% dice que los estudios están específicamente relacionados con su trabajo actual y el 14% dice que los estudios realizados no tiene relación alguna con su trabajo actual. **Ver Anexo 12.**

Los conocimientos, las habilidades y actitudes adquiridas en la formación.

- El 10% de los egresados consideran haber adquirido plenamente los conocimientos necesarios para desempeñarse como profesionales en el área de Recursos Humanos. **Ver Anexo 12.**
- El 20% manifestó haber adquirido íntegramente durante su formación habilidades que le ayudaran a desempeñarse. **Ver Anexo 12.**
- El 42% consideran poseer las actitudes necesarias para afrontar las situaciones que se le presentaran en su ejercicio profesional. **Ver Anexo 12.**
- El 57% de los egresados consideran que como profesionales en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos no están capacitados para hacer frente a los constantes cambios tecnológicos, científicos, las nuevas tendencias económicas y sociales, porque consideran que los conocimientos teóricos de los contenidos de las materias no son suficientes y que debe realizarse prácticas que sustenten dichos conocimientos, piensan que existe una falta de interés para actualizar el aprendizaje a las necesidades actuales y futuras, consideran además que no existen planes apropiados y que no hay investigación por parte de

estudiante. Por su parte el resto de egresados (43%) creen que sí se está preparado para hacerle frente a dichos retos ya que como profesionales se tienen las competencias necesarias y se tiene la obligación de actualizarlos y adaptarse a los cambios. La mayor debilidad que consideran tener los egresados es que no se realiza una metodología teórica práctica de los contenidos vistos en clases. **Ver Anexo 12.**

2. Resultado de Encuestas Realizadas a Docentes que Imparten Cátedra de Administración de Personal en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Dirigida a docentes que imparten la cátedra de Administración de Personal en la Universidad de El Salvador; como se sabe el docente de Administrador de Personal es un ejemplo a seguir para los estudiantes y por ende el que conoce los requisitos en dicha área. **Ver Anexo 14.**

A continuación se detalla los resultados obtenidos en cuanto a los conocimientos, las habilidades, actitudes y valores que debe tener el profesional en el área de Recursos Humanos:

Tabla N° 4 Resultado de la investigación a docentes sobre el Perfil Profesional en el área de Recursos Humanos

CONOCIMIENTOS	
Conocimiento de psicología organizacional	Conocimientos sobre planificación estratégica.
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	Conocer como se dirige una unidad de Recursos Humanos tanto en empresas privadas como en instituciones públicas.
Conocimiento sobre relaciones humanas	Conocimientos de la administración de sub sistemas de RH
Conocimiento sobre negociación	Conocimiento y manejo del idioma inglés.
Conocimiento y manejo de computación.	
HABILIDADES	
Facilidad de expresión	Poder de convencimiento hacia otras personas.
Saber escuchar	Observador
Capacidad de comunicación oral y escrita	Tener la capacidad de retroalimentar
ACTITUDES	
Ser una persona con visión	Responsabilidad social y compromiso ciudadano
Compromiso con la calidad	Dinámico
Inteligencia emocional	Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente
	Compromiso ético

Continuación Tabla N° 4 Resultado de la investigación a docentes sobre el Perfil Profesional en el área de Recursos Humanos

VALORES					
Empático	Tolerante	Paciente	Disciplinado	Prudente	Perseverante
FUNCIONES					
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización Brindar apoyo y asesoría a otras unidades Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos. Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones. Reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos			Desarrollo y capacitación de personal Administración de sueldos, salarios y compensaciones Evaluar el clima organizacional Diseño de planes motivacionales para el personal		

B. Unidades de Análisis Externas

1. Resultados Obtenidos de la Unidad de Análisis de los Profesionales de Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador.

Para obtener una idea clara de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores del perfil del Administrador de Empresas en el área de Recursos Humanos, se tomo en cuenta la opinión de los profesionales que cursan la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador.

Ver Anexo 13.

Los resultados obtenidos de los profesionales son los siguientes:

Tabla N° 5 Resultado de las encuestas realizadas a los profesionales de la Maestría en Recursos Humanos UEES.

CONOCIMIENTOS	
Conocimiento de teoría administrativa	Conocimiento y manejo de computación.
Conocimientos sobre identificación y resolución de problemas,	Conocimiento sobre talento humano
Conocimiento de psicología	Conocimiento en liderazgo
Conocimientos de la organización (estructura, funciones, filosofía, etc.) así como también	Conocimiento de estrategias de Recursos Humanos
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	Conocimiento sobre proyectos de gestión de personal
Conocimiento y manejo del idioma inglés.	Conocimiento sobre riesgos de negocio
Conocimiento en finanzas	Conocimiento de interrelaciones funcionales.

Continuación Tabla N° 5 Resultado de las encuestas realizadas a los profesionales de la Maestría en Recursos Humanos UEES.

HABILIDADES	
Liderazgo	Capacidad de organizar y planificar el tiempo
Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación	Capacidad creativa
Capacidad de trabajo en equipo	Carismático
Capacidad de aplicar conocimientos en las prácticas	Capacidad de tomar decisiones
Capacidad de comunicación oral y escrita	Habilidad para trabajar en forma autónoma y Fomentar la comprensión mutua entre humanos
ACTITUDES	
Ser una persona con visión	Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores
Compromiso con la calidad	Sociable
Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente	Compromiso ético
Actitud positiva	
VALORES	
Responsable, sincero, confidencial, perseverante, y honesto	
FUNCIONES	
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización	
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	
Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos.	
Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.	
Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones	
Identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionados con el recurso humano.	
Identificar las interrelaciones funcionales de la organización	

2. Resultados Obtenidos de la Entrevista Realizada a la Entidad Pública

Entrevista realizada al coordinador de la profesionalización del servicio civil de la Secretaria para Asuntos Estratégicos de la Presidencia de la República.

Para la Administración Pública la Administración de Recursos Humanos es de vital importancia, por esto se está realizando una estandarización de la gestión de personal en todo el gobierno. Lo que implica cambios en pro de la dignificación del empleado público, a fin de fortalecer la parte humana, ya que no sirve de nada la implementación de nuevas tecnologías y de otros aspectos de modernización si se deja de lado el elemento más trascendental para la organización. **Ver Anexo 15.**

Algunas de las características primordiales a considerar para un administrador de Recursos Humanos son:

Tabla Nº 6 Resultado de la entrevista realizada a Entidad Pública

CONOCIMIENTOS	
Conocimientos de la organización (Estructura, Funciones, Filosofía, etc.)	Conocimiento de estrategias de Recursos Humanos Conocimiento sobre proyectos de gestión de personal
Conocimientos sobre identificación y resolución de problemas.	Conocimientos sobre reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos
Conocimientos en Administración de Personal	Conocimiento en ética profesional
Conocimiento de Administración Pública	Conocimientos y aplicación de leyes laborales
Conocimiento de interrelaciones funcionales	Conocimiento sobre talento humano.
Conocimiento en asesoría de personal	
ACTITUDES	
Ser una persona con visión de país (tener una mentalidad y visión enfocada a la satisfacción ciudadana)	La responsabilidad social y el compromiso ciudadano (estar enfocados al servicio al ciudadano) que tengan una clara concepción de que son servidores públicos
Aprender y actualizarse permanentemente	Iniciativa y compromiso ético
Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores	Imparcial
HABILIDADES	
Liderazgo	Habilidades interpersonales
Capacidad de trabajo en equipo (saber gestionar equipos y poder trabajar en equipo)	Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
Fomentar la comprensión mutua entre humanos	Capacidad de fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia el estado
Inteligencia emocional	
VALORES	
Responsable y honesto	
FUNCIONES	
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización	Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre las organizaciones y el entorno.
Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos	Identificar las interrelaciones funcionales de la organización
Brindar apoyo y asesoría a otras unidades	
Reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos	

Observaciones a la formación de los profesionales en las universidades:

Los profesionales son muy buenos técnicos, pero malos gestores de personas, la enseñanza debería ser reflexiva e inductiva, debe haber más participación del estudiante, más investigación y lectura. Se debería hacer un seguimiento de los estudiantes, para determinar: donde están ubicados para hacer una auto evaluación de cómo están ubicados en el mercado laboral, saber cómo se sienten con los conocimientos

adquiridos en la universidad y si lo aprendido ha sido de utilidad, y para que estos les provean de recomendaciones de mejora continua.

3. Resultados Obtenidos de la Entrevista Realizada a Expertos en el Area de Recursos Humanos

a. Empresas Consultoras

Las empresas consultoras definen la Administración de Recursos Humanos como el manejo del Talento Humano para promover el desarrollo empresarial, para ellos la persona no se percibe solo como un empleado que realiza una actividad o desempeña una función, si no que se trata de un talento que se puede desarrollar de acuerdo a las necesidades o exigencias que requieren los puestos en las diversas áreas con las que cuentan las empresas. Consideran que dado a la diversidad de áreas que ofrece la Administración de Recursos Humanos los profesionales que se desempeñen en esta tienen muchas opciones en las cuales desempeñarse, pero siempre tomando en consideración aquellas que más se adecuen a las habilidades del profesional y esto debido al hecho que esta área se ha vuelto más competitiva razón por la cual el nivel de exigencias para desempeñarse en ella es mayor.

Consideran que la apreciación del área de Recursos Humanos depende del tipo de organización en la que se ubique una unidad de Recursos Humanos el nivel de importancia que esta tenga se ve afectada por diversos factores, tales como el tamaño de la organización, su naturaleza, su cultura, su filosofía, el mercado hacia el que se dirige, entre otros factores que determinan el enfoque o la importancia que se le dé a la unidad de Recursos Humanos, ya que así como esta puede tener su atención centrada en lo cotidiano u operativo, puede enfocarse hacia la estrategia o el futuro y es por ello que es necesario que el

profesional pueda desempeñarse en cualquier tipo de organización. Para ellos el objetivo principal de la Administración de Recursos Humanos es captar y retener al personal adecuado para que los diferentes puestos de trabajo que componen la empresa sean ocupados por las personas que reúnan el perfil que el puesto exige. **Ver Anexo 15.**

A continuación se listan los elementos que a criterio de los consultores debe reunir el perfil del Administrador en Recursos Humanos:

Tabla Nº 7 Resultado de entrevistas realizadas a empresas consultoras

CONOCIMIENTOS	
Conocimiento de teoría administrativa	Conocimiento de estrategias de Recursos Humanos
Saber hacer perfiles de puestos.	Conocimiento en asesoría de personal
Conocimientos de la organización (estructura, funciones, filosofía, etc.)	Conocimiento sobre reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	Conocimiento sobre proyectos de gestión de personal
Conocimiento en la presentación y evaluación de informes	Conocimiento de compensaciones salariales
Conocimiento de normas, procedimientos y políticas aplicables en Recursos Humanos	Conocimiento sobre clima organizacional
Conocimiento y manejo de computación	Conocimiento de higiene y seguridad ocupacional
Dinámicas motivacionales	Conocimiento de evaluación de desempeño
Conocimiento y dominio del idioma inglés	Conocimiento de solución de conflictos
Técnicas empresariales	Conocimiento en responsabilidad social
Planificación y gestión en entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal	Conocimiento sobre talento humano
Conocimiento en liderazgo	
HABILIDADES	
Liderazgo	Capacidad de fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización
Capacidad de trabajo en equipo	Negociador
Capacidad de comunicación oral y escrita	Habilidad para trabajar en forma autónoma
Capacidad creativa	Confianza en sí mismo
Capacidad de tomar decisiones	Flexibilidad, escuchar las diversas opiniones
Protagonista de cambios, Carismático, Involucrador	
Inteligencia emocional	
ACTITUDES	
Ser una persona con visión	Enfocado al cliente
Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente	Compromiso con la calidad
Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores	Responsabilidad social y compromiso ciudadano
Proactivo, Iniciativa	Realista

Continuación Tabla Nº 7 Resultado de entrevistas realizadas a empresas consultoras

VALORES
Empático, paciente, confidencial, honesto, responsable, ordenado, consciente y sincero
FUNCIONES
Administrar y desarrollar el talento humano en la organización Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos Brindar apoyo y asesoría a otras unidades Reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones Administración de sueldos, salarios y compensaciones Desarrollar proyectos de responsabilidad social empresarial Evaluar el clima organizacional Dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional. Evaluar el desempeño Proponer y velar por el cumplimiento de políticas aplicables en Recursos Humanos Intermediación y solución de conflictos laborales Formular planes de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal
EXPERIENCIA LABORAL
Tres años en puestos afines al área de recursos humano
FORMACIÓN ACADEMICA
Tener un grado universitario a nivel de Licenciatura en Administración de Empresas, Licenciatura en psicología o Ingeniería Industrial

b. Especialista en Recursos Humanos.

Se contacto con un experto en Recursos Humanos que cuenta con una experiencia profesional de aproximadamente quince años en empresas de comunicaciones trabajando en el área de certificación de sistemas de gestión de calidad y la gerencia de Recursos Humanos. Para él los Recursos Humanos no se gestionan ni se administran ahora se lideran, y considera que un buen líder es el que logra que sus colaboradores hagan las cosas porque realmente desean hacerlo. El considera que actualmente la gerencia de Recursos Humanos tiene que tomar un rol más protagónico y que las aportaciones de esta, generen los resultados que el negocio requiere para posicionarse en el mercado, también observo que actualmente muchas empresas están haciendo uso de outsourcing, pero más que todo lo hacen para áreas de apoyo. Según su opinión el objetivo principal de la Administración de Recursos Humanos es

Generar competitividad en la gente, para que la empresa pueda perdurar en el tiempo, por lo que él considera que es importante que el gerente de Recursos Humanos conozca el negocio, para cumplir con los objetivos de la organización.

Para el especialista el perfil del administrador de personal debe de ser el siguiente:

Tabla N° 8 Resultado de entrevista realizada a especialista en Recursos Humanos

CONOCIMIENTOS
Conocimiento de teoría administrativa Conocimiento y manejo del idioma inglés Conocimiento y manejo del computación Conocimiento y aplicación de leyes laborales Conocimiento sobre talento humano Conocimiento en liderazgo Conocimiento en asesoría de personal Conocimiento de procesos de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal Conocimientos de la organización (estructura, funciones, filosofía, etc.)
HABILIDADES
Liderazgo Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de comunicación oral y escrita Capacidad de fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización Capacidad de aplicar conocimientos en la practicas Saber escuchar Protagonista de cambios Habilidad estratégica Observador Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación
ACTITUDES
Ser una persona con visión Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores
VALORES
Responsable y perseverante
FUNCIONES
Administrar y desarrollar el talento humano en la organización Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización Brindar apoyo y asesoría a otras unidades Formular planes de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal

El considera que es de gran importancia que los profesionales que se están preparando para desempeñarse en la función de administrar personal deben combinar la adquisición de los conocimientos con la aplicación de estos en la práctica. Y para ello propone que las escuelas de administración de empresas de las universidades deberían de crear una unidad de negocios, que se encargue de brindar asesorías a las empresas, para que los estudiantes tengan contacto con la realidad y puedan estar al día con las exigencias actuales y futuras del mercado. **Ver Anexo 15.**

3) Otras Universidades

Los resultados siguientes corresponden a la información obtenida en la entrevista realizada al director de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad Francisco Gavidia e información recopilada de: Universidad Centroamericana” José Simeon Cañas”, Universidad Evangélica de El Salvador y Universidad Dr. José Matías Delgado.

Tabla Nº 9 Resultado de la investigación realizada a universidades

CONOCIMIENTOS	
Conocimiento de teoría administrativa	Conocimiento en planes motivacionales
Conocimiento y manejo del idioma inglés.	Conocimiento sobre reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos
Conocimiento y manejo de computación.	Conocimiento de procesos de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal
Conocimientos de la organización (estructura, funciones, filosofía, etc.)	Conocimiento de compensaciones salariales
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	Conocimiento de clima organizacional
Conocimiento sobre talento humano	Conocimiento de higiene y seguridad ocupacional
Conocimiento en liderazgo	Conocimiento de evaluación de desempeño
Conocimiento en estrategias de Recursos Humanos	Conocimiento de normas, procedimientos y políticas aplicables en Recursos Humanos
Conocimiento en asesoría de personal	Conocimiento de solución de conflictos
HABILIDADES	
Liderazgo	Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación
Capacidad de trabajo en equipo	Protagonista de cambios
Capacidad de comunicación oral y escrita	Negociador
Capacidad creativa	Habilidad estratégica
Capacidad de tomar decisiones	Conocimiento y aplicación de leyes laborales
Carismático	

Continuación Tabla Nº 9 Resultado de entrevistas realizadas a universidades

ACTITUDES	
Ser una persona con visión	Compromiso con la calidad
Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente	Proactivo, Compromiso ético
Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores	Iniciativa Dinámico
VALORES	
Empático, responsable y disciplinado	
FUNCIONES	
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización	Evaluar el clima organizacional
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	Dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional
Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos.	Evaluar el desempeño
Brindar apoyo y asesoría a otras unidades	Proponer y velar por el cumplimiento de políticas aplicables en Recursos Humanos
Reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos	Intermediación y solución de conflictos laborales
Desarrollo y capacitación de personal	Diseño y planes motivacionales para el personal
Administración de sueldos, salarios y compensaciones	

4) Empresas Privadas

Las empresas de las que se recopiló información se desempeñan en los sectores: de servicios, comercio, industria y financiera. Las personas son el factor determinante del éxito de las organizaciones, por lo que se interesan en desarrollar y conservarlo, ya que las experiencias, la salud, los conocimientos y las habilidades de los miembros de la organización pueden ser muchas veces incalculables, por esto el responsable del área de personal debe saber administrarlo de forma adecuada.

Los conocimientos primordiales que debe poseer el profesional que trabaje en el área de Recursos Humanos son:

Tabla Nº 10 Resultado de información recolectada de empresas privadas

CONOCIMIENTOS	
Conocimiento de teoría administrativa	Conocimiento de estrategias de Recursos Humanos
Conocimiento y manejo del idioma inglés	Conocimiento sobre reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos
Conocimiento y manejo de computación	Conocimiento de compensaciones salariales
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	Conocimiento de clima organizacional
Conocimiento sobre identificación y resolución de problemas	Conocimiento de higiene y seguridad ocupacional
Conocimiento en la presentación y evaluación de informes	Conocimiento de evaluación de desempeño
Conocimiento sobre talento humano	Conocimiento de procesos de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal
Conocimiento en liderazgo	
Conocimiento en asesoría de personal	

Continuación Tabla N° 10 Resultado de información recolectada de empresas privadas

HABILIDADES	
Liderazgo	Capacidad de fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización
Capacidad de trabajo en equipo	Habilidades interpersonales
Capacidad de comunicación oral y escrita	Capacidad de organizar y planificar el tiempo
Capacidad para tomar decisiones	Confianza en sí mismo
Capacidad creativa	
ACTITUDES	
Ser una persona con visión, proactivo, iniciativa, dinámico, enfocado al cliente y sociable	
VALORES	
Responsable, tolerante, ordenado y confidencial/discreto	
FUNCIONES	
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización humanos	Administración de sueldos, salarios y compensaciones Evaluar el clima organizacional
Ejercer el liderazgo en el logro y consecución de metas en la organización	Dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional
Planear y desarrollar estrategias de recursos	Evaluar el desempeño
Brindar apoyo y asesoría a otras unidades	Formular planes de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal
Reclutamiento, selección y contratación de personal	
EXPERIENCIA LABORAL	
Tres años en puestos afines al área de recursos humano	
FORMACIÓN ACADÉMICA	
Tener un grado universitario a nivel de Licenciatura en Administración de Empresas, Licenciatura en psicología o Ingeniería Industrial	

C. Matriz del Perfil Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos Según las Unidades de Análisis.

De la información que se recopiló de las fuentes primarias el elaboró la siguiente matriz que muestra los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y las funciones que componen el perfil profesional del Administrador de Empresas en el área de Recursos Humanos.

Tabla N° 11 Matriz de los conocimientos que debe poseer el Administrador de Recursos Humanos

CONOCIMIENTOS	Estudiantes	Profesionales	Empresas	Gobierno	Especialistas	Consultores	Docentes	Universidades	Total	%
Conocimiento y aplicación de leyes laborales	X	X	X	X	X	X	X	X	8	100.00%
Conocimiento sobre talento humano	X	X	X	X	X	X	X	X	8	100.00%
Conocimiento de estrategias de Recursos Humanos	X	X	X	X		X	X	X	7	87.50%
Conocimiento de teoría administrativa	X	X	X		X	X	X	X	7	87.50%
Conocimientos en liderazgo	X	X	X		X	X		X	6	75.00%
Conocimiento en asesoría de personal			X	X	X	X	X	X	6	75.00%
Conocimientos sobre reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos			X	X		X	X	X	5	62.50%
Conocimiento y manejo del idioma inglés		X	X			X	X	X	5	62.50%
Conocimiento y manejo de computación		X	X			X	X	X	5	62.50%
Conocimientos de la organización (estructura, funciones, filosofía, etc.)		X		X	X	X		X	5	62.50%
Conocimiento sobre identificación, planeación y resolución de problemas	X	X	X	X					4	50.00%
Conocimiento en procesos de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal			X			X	X	X	4	50.00%
Conocimiento sobre proyectos de gestión de personal	X	X		X		X			4	50.00%
Conocimiento de compensaciones salariales			X			X	X	X	4	50.00%
Conocimiento sobre clima organizacional			X			X	X	X	4	50.00%
Conocimiento de higiene y seguridad ocupacional			X			X		X	3	37.50%
Conocimiento de evaluación de desempeño			X			X		X	3	37.50%
Conocimiento en psicología		X					X	X	3	37.50%
Conocimiento en la presentación y evaluación de informes			X			X			2	25.00%
Conocimiento sobre riesgos de negocio	X	X							2	25.00%
Conocimiento de interrelaciones funcionales de la organización		X		X					2	25.00%
Conocimiento de políticas laborales en Recursos Humanos						X		X	2	25.00%
Conocimiento de solución de conflictos						X		X	2	25.00%
Conocimiento sobre planes motivacionales							X	X	2	25.00%
Conocimiento en formulación y gestión de proyectos	X								1	12.50%
Conocimiento en mercadeo	X								1	12.50%
Conocimiento en finanzas		X							1	12.50%
Conocimiento en ética profesional				X					1	12.50%
Conocimiento de responsabilidad social						X			1	12.50%

Tabla N° 12 Matriz de las habilidades que debe poseer el administrador de personal.

HABILIDADES	Estudiantes	Profesionales	Empresas	Gobierno	Especialistas	Consultores	Docentes	Universidades	Total	%
Liderazgo	X	X	X	X	X	X	X	X	8	100,00%
Capacidad de trabajo en equipo	X	X	X	X	X		X	X	7	87,50%
Capacidad de comunicación oral y escrita	X	X			X	X	X	X	6	75,00%
Capacidad creativa		X	X			X		X	4	50,00%
Capacidad de tomar decisiones	X	X					X	X	4	50,00%
Capacidad de fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización			X	X	X	X			4	50,00%
Fomentar la comprensión mutua entre humanos	X	X		X			X		4	50,00%
Carismático		X				X	X	X	4	50,00%
Capacidad de abstracción, análisis y síntesis	X		X			X		X	4	50,00%
Inteligencia emocional				X		X	X	X	4	50,00%
Habilidades interpersonales	X		X	X					3	37,50%
Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación	X	X						X	3	37,50%
Capacidad de aplicar conocimientos en la practicas		X		X	X				3	37,50%
Capacidad de organizar y planificar el tiempo	X	X	X						3	37,50%
Saber escuchar diversas opiniones					X	X	X		3	37,50%
Protagonista de cambios						X	X	X	3	37,50%
Negociador						X	X	X	3	37,50%
Habilidad para trabajar en forma autónoma		X				X			2	25,00%
Confianza en sí mismo			X			X			2	25,00%
Habilidad estratégica							X	X	2	25,00%
Observador							X		1	12,50%
Involucrador						X			1	12,50%

Tabla N° 13 Matriz de las actitudes que se deben desarrollar el Administrador de Personal.

ACTITUDES	Estudiantes	Profesionales	Empresas	Gobierno	Especialistas	Consultores	Docentes	Universidades	Total	%
Ser una persona con visión	X	X	X	X	X	X	X	X	8	100.00%
Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente	X	X		X	X	X	X	X	7	87.50%
Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores	X	X		X	X	X		X	6	75.00%
Compromiso ético	X	X		X			X	X	5	62.50%
Compromiso con la calidad	X	X				X		X	4	50.00%
Proactivo			X			X	X	X	4	50.00%
Responsabilidad social y compromiso ciudadano	X			X		X			3	37.50%
Iniciativa			X			X		X	3	37.50%
Dinámico			X				X	X	3	37.50%
Enfocado al cliente			X			X			2	25.00%
Sociable		X	X						2	25.00%
Actitud positiva		X							1	12.50%
Realista						X			1	12.50%

Tabla N° 14 Matriz de los valores que debe poseer el administrador de personal.

VALORES	Estudiantes	Profesionales	Empresas	Gobierno	Especialistas	Consultores	Docentes	Universidades	Total	%
Responsable	X	X	X	X	X	X		X	7	87.50%
Honesto	X	X		X		X			4	50.00%
Empático						X	X	X	3	37.50%
Perseverante		X			X		X		3	37.50%
Disciplinado	X						X	X	3	37.50%
Ordenado	X		X			X			3	37.50%
Confidencial		X	X			X			3	37.50%
Consciente	X					X			2	25.00%
Paciente						X	X		2	25.00%
Prudente	X						X		2	25.00%
Sincero		X				X			2	25.00%
Tolerante			X				X		2	25.00%

Tabla Nº 15 Matriz de las funciones que desempeña el administrador de personal.

FUNCIONES	Estudiantes	Profesionales	Empresas	Gobierno	Especialistas	Consultores	Docentes	Universidades	Total	%
Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización	X	X	X	X	X	X	X	X	8	100.00%
Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	X	X	X	X	X	X		X	7	87.50%
Planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos	X	X	X	X		X	X	X	7	87.50%
Brindar apoyo y asesoría a otras unidades			X	X	X	X	X	X	6	75.00%
Reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos			X	X		X	X	X	5	62.50%
Formular planes de entrenamiento desarrollo y capacitación de personal			X			X	X	X	5	62.50%
Administración de sueldos, salarios y compensaciones			X			X	X	X	4	50.00%
Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones	X	X		X		X			4	50.00%
Evaluar el clima organizacional			X			X	X	X	4	50.00%
Dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional.			X			X		X	3	37.50%
Evaluar el desempeño			X			X		X	3	37.50%
Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de la organizaciones	X	X							2	25.00%
Identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionados con el recurso humano	X	X							2	25.00%
Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre las organizaciones y el entorno.	X			X					2	25.00%
Identificar las interrelaciones funcionales de la organización		X		X					2	25.00%
Proponer y velar por el cumplimiento de políticas aplicables en Recursos Humanos						X		X	2	25.00%
Intermediación y solución de conflictos laborales						X		X	2	25.00%
Diseño de planes motivacionales para el personal							X	X	2	25.00%
Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos)	X								1	12.50%
Desarrollar proyectos de responsabilidad social empresarial						X			1	12.50%

V. SITUACION ACTUAL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESA EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

A. Descripción General de la Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador

La Administración de Personal como se le denomina en el Plan de Estudio del año 1994 bajo el cual actualmente se centra la formación del profesional en Administración de Empresas desglosa esta especialidad en tres cátedras Administración de Personal I, Administración de Personal II las cuales son obligatorias y Administración de Personal III que es optativa.

B. Análisis FODA de la Carrera de Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador

Basándose en observaciones realizadas durante la investigación se presenta el siguiente análisis FODA de la Carrera de Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador

Tabla N° 16 Análisis FODA de la carrera de Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos.

F	O	D	A
<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzos por mejorar la calidad académica por parte de la Escuela. • Interés y reconocimiento del área de Recursos Humanos como fundamental dentro de la carrera de Licenciatura de Administración de Empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de organismos internacionales para mejorar la calidad académica. • El grado de licenciatura posibilita una mayor apertura para desempeñarse en cargos acordes a su formación académica. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se realizan prácticas profesionales que permitan mayor conocimiento de la especialidad • No existe una participación directa y activa de los estudiantes en todo el proceso de enseñanza-aprendizaje. • Durante los últimos años se ha marcado un deterioro en el nivel académico, y la poca efectividad en el desarrollo integral de las funciones de investigación en cuanto a Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe muchas universidades que forman profesionales de manera integral ya que estas instituciones realizan convenios de pasantías que le permiten a estos tener un contacto con la realidad nacional. • Profesionales de otras carreras tienen mayor peso al aplicar en puestos del área de Recursos Humanos, por ejemplo los ingenieros industriales y los psicólogos. • Entrada de profesionales extranjeros al país mejor capacitados para desempeñarse dentro del área. • Actualmente algunas universidades ofertan la especialización en el área de Recursos Humanos tales como maestrías y diplomados.

Fuente. Elaboración por el equipo de trabajo

C. Perfil Actual del Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos

Según el plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, acuerdo N° 46-95-99 (VI-4), del Consejo Superior Universitario tomado en Sesión Extraordinaria celebrada el día 29 de Agosto de 1996. En el numeral cuatro⁵² se describe el perfil del profesional que se pretende formar en la Escuela de Economía, y en el numeral cinco⁵³ se describe el perfil que deberá poseer el profesional egresado en la carrera de Administración de Empresas en el cual se da una descripción de los conocimientos que deberá poseer, las funciones que desempeñara con sus conocimientos y las capacidades que tendrá el profesional graduado en la licenciatura en administración de empresas. De acuerdo con la información obtenida tanto de el plan de estudios y los programas de clase de las cátedras de personal I, II y III. Se determina que la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de el Salvador no cuenta con un perfil actual del profesional formado en el área de especialización de Administración de Personal, por lo cual si se quiere mejorar la calidad del profesional formado en esta área. Es necesario que se cuente con un perfil del profesional que se va a formar, y al finalizar su proceso de aprendizaje evaluar si se han cumplido los objetivos que se plantearon.

⁵² "Plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas", Página 9

⁵³ "Plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas", Página 10

D. Perfil Actual del Docente de la Licenciatura en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos

Actualmente en la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas la labor de la docencia se rige bajo el reglamento general del sistema de escalafón del personal de la Universidad de El Salvador, en el capítulo tres, sección segunda, desde el Art. 22 al Art. 34 del presente reglamento se estipulan los requisitos que se exigen para poder formar parte del personal académico de la Universidad, se consulto a la unidad de Recursos Humanos de la facultad de economía para conocer cuál es el perfil que ellos requieren del profesional que imparte las cátedras de Administración de Personal, a lo cual no respondieron debido a que esta información es confidencial por lo cual no fue proporcionada.

Además se les solicito a los docentes llenar un cuestionario que tenía el propósito de indagar su información profesional con el fin de conocer el perfil que actualmente tienen, a la cual contestaron de forma muy escueta por lo cual los datos obtenidos no son muy consistentes y exactos.

Según el artículo veintinueve del reglamento del escalafón para evaluar a los candidatos que formaran formar parte del personal docente se debe de tomar en cuenta los datos que proporcionan en su hoja de vida, y la capacidad y experiencia académica que poseen. Los cuales son:

1. Hoja de vida

- ✓ Estudios realizados debidamente acreditados
- ✓ Meritos y servicios profesionales y académicos
- ✓ Trabajos de investigación realizados, cuando sean requeridos
- ✓ Experiencia profesional y laboral comprobable
- ✓ Referencias personales

2. Capacidad y experiencia académica

- ✓ Conocimientos y dominios de la especialidad
- ✓ Habilidad docente
- ✓ Experiencia en investigación y/o proyección social.
- ✓ Otros que la especialidad requiera

Tabla N° 17 Perfil actual del docente de la cátedra de Administración de Personal

FORMACION ACADEMICA
Licenciatura en Administración de Empresas
CONOCIMIENTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer cómo se dirige una unidad de Recursos Humanos tanto en la empresa privada como en el sector público, Conocimientos respecto a la administración de sub-sistemas de RH • Conocimiento y aplicación de leyes laborales • Conocimientos sobre relaciones humanas • Negociación • Conocimientos de informática • Conocimientos sobre psicología organizacional. • Conocimientos de pedagogía • Conocimiento y dominio de teorías administrativas
EXPERIENCIA LABORAL
<ul style="list-style-type: none"> • Docencia mayor a cuatro años en el área de Administración de Personal • Trabajo en la empresa privada mayor a cinco años, relacionado a puestos de Recursos Humanos. • Trabajo en entidades públicas mayor a tres años en áreas que involucran Administración de Recursos Humanos
HABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de expresión • Saber escuchar y saber observar • Ser tolerante • Tener la capacidad de retroalimentar • Capacidad de aprender y actualizarse constantemente • Empatía • Poder de convencimiento hacia otras personas • Tener la capacidad de entender el problema de los demás.

E. Situación Actual del Plan de Estudios en el Area de Recursos Humanos

En la actualidad en el Pensum de la carrera de Licenciatura de Administración de Empresas cuenta con dos materias llamadas Administración de Personal I y Administración de Personal II, la primera impartida en el ciclo VII y la segunda en el ciclo VIII y en las asignaturas electivas de sub-especialización se encuentra Administración de Personal III; cada una con su diferente temática e importancia para el aprendizaje y conocimiento del estudiante.

1. Identificación de la Asignatura

Nombre de la Asignatura: Administración de Personal I

Dentro de uno de los objetivos que se pretenden en esta asignatura tenemos: Pretender contribuir a crear en el estudiante un pensamiento crítico y analítico sobre el desempeño de los Recursos Humanos en la empresa facilitándoles el conocimiento y aplicación de las herramientas técnicas que comprende la función de la Administración de Personal, que le permita ser propositivo en la gestión y rol que asumen al interior de las organizaciones. **Ver Anexo 16.**

Contenido Sintético Del Programa

1º Unidad: El Sistema de Administración de Personal.

2º Unidad: La Unidad de Personal

3º Unidad: El Análisis y Descripción de Puestos

4º Unidad: El Proceso de Reclutamiento, Selección, contratación e Inducción de Personal.

Nombre de la Asignatura: Administración de Personal II

El objetivo general de la asignatura es: Capacitar al estudiante, respecto a la aplicación de las herramientas técnicas en la formación estratégica del recurso Humano de las organizaciones. Así mismo diseñar y

aplicar efectivamente los sistemas necesarios para administrar los salarios, las compensaciones, evaluación del desempeño y las relaciones laborales que garanticen la motivación, participación y compromiso de todos los miembros de la organización en el logro de los objetivos propuestos. **Ver Anexo 16.**

Contenido Sintético del Programa

1º Unidad: La Capacitación

2º Unidad: Compensación al Personal

3º Unidad: Administración de Salarios

4º Unidad: Evaluación del desempeño

5º Unidad: Relaciones Laborales

Nombre de la Asignatura: Administración de Personal III

El objetivo general de la cátedra es crear en el estudiante un pensamiento crítico y analítico sobre el desempeño estratégico de los Recursos Humanos en las empresas, y facilitarles herramientas gerenciales para aprovechar las competencias profesionales de sus colaboradores y ser competitivos dentro del mercado empresarial. **Ver Anexo 16.**

Contenido Sintético del Programa

1º Unidad: Gestión del Conocimiento o Gerencia del Conocimiento

2º Unidad: Gestión del Talento Humano

3º Unidad: Gestión por Competencias

4º Unidad: Administración Basada en Competencias

5º Unidad: Inteligencia Emocional

6° Unidad: Administración Basada en Valores

7° Unidad: Calidad en el Trabajo.

2. Metodología y Sistema de Evaluación de las Asignaturas.

Para el desarrollo de las asignaturas antes mencionadas se utiliza diferentes métodos y técnicas abordadas por los docentes, los cuales deben ir enfocados en el constructivismo, el cual permite tener enriquecimiento teórico, práctico y construcción de nuevos conocimientos por la interacción directa del docente con el estudiante durante todo el ciclo en que se desarrollan las unidades, por ejemplo se realizan investigaciones de campo, bibliográficos, casos, exposiciones, discusiones dirigidas, clases magistrales entre otras. El sistema de evaluación se realiza a través de pruebas escritas, individuales o grupales, resolución de casos, trabajos de investigación, diseño y elaboración de herramientas técnicas administrativas. Cada una de estas tendrá una ponderación, la cual será detallada al inicio del ciclo por el docente, por ejemplo:

3 exámenes parciales	60%
Trabajo de investigación	20%
Defensa del trabajo	20%
Total	100%

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones

Después de finalizada la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- i. De acuerdo a la información obtenida de la encuesta realizada a los egresados de la carrera de Administración de Empresas se concluye lo siguiente:
 1. El 48% de los estudiantes no se encuentran laborando actualmente, lo cual se convierte en una debilidad para estos profesionales, ya que las empresas requieren que la persona a contratar tengan experiencia laboral.
 2. Una de las dificultades experimentadas por los estudiantes es que no se realiza una metodología teórica-práctica de los contenido vistos en clases, ya que esto les permitiría enriquecer los conocimientos y habilidades en el área por esta razón el 57% de los egresados manifiesto no sentirse preparados para afrontar a los constantes cambios tecnológicos, científicos y las nuevas tendencias económicas y sociales.
 3. Con relación a la formación académica de los estudiantes, estos opinan que existe una notable deficiencia en el área de Recursos Humanos.
- ii. De acuerdo a la información obtenida en la encuesta realizada a los profesionales de la maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador, que laboran en el área de Recursos Humanos se concluye lo siguiente:

1. El perfil del profesional para Administración de Recursos Humanos debe poseer una fortaleza en cuanto al dominio de tecnología de información y comunicación, así como también el conocimiento y aplicación de leyes en esta área.
2. Para los profesionales es muy importante poseer práctica en estudios de casos reales para poder identificar, plantear y resolver problemas relacionados con la demanda laboral en el área de Recursos Humanos.
3. Para los profesionales es necesario fortalecer el área de psicología; debido a que actualmente un profesional en el área de Recursos Humanos debe conocer y aplicar los conocimientos de esta en el trato con las personas con las que labora y dirige.
4. Una de las deficiencias más notables de los nuevos profesionales es el acomodamiento a la rutina de trabajo, la falta de innovación, visión y el factor estratégico, porque muchas veces desconoce del área o simplemente no posee metas a futuro.
5. Para los profesionales en la maestría un profesional en el área de Recursos Humanos debe conocer las siguientes funciones: gestionar y desarrollar el talento humano en la organización, ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos, elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones, identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionados con el recurso humano, e identificar las interrelaciones funcionales de la organización.

iii. De las entrevistas realizadas se concluye lo siguiente:

1. De acuerdo a la información obtenida en la Secretaría de Gobernación se concluye que:

- a) La gestión del Recurso Humanos es la parte más importante para esta entidad, por lo tanto el profesional en Administración de Recursos Humanos debe poseer una visión de país, una clara concepción de ser un servidor público, que cuando se trabaje para la administración pública su servicio se debe al ciudadano y su mentalidad y visión debe estar orientada hacia la satisfacción ciudadana. Por lo tanto las Universidades deben cambiar sus metodologías de enseñanza-aprendizaje, que no solo sea bancaria sino más reflexiva e inductiva y formar en estos iniciativa propia, ya que muchos profesionales no tienen iniciativa están esperando a que se les diga lo que deben hacer.
- b) Para el secretario de gobernación entre las funciones que debe saber el profesional en Recursos Humanos están las siguientes: gestionar y desarrollar el talento humano en la organización, ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos, brindar apoyo y asesoría a otras unidades, reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos, elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre las organizaciones y el entorno, e identificar las interrelaciones funcionales de la organización.

2. De acuerdo a los resultados de la información proporcionada por el especialista se concluye:
 - a) El profesional a desempeñarse en el área de Recursos Humanos debe poseer un alto sentido de liderazgo, porque el gerente de Recursos Humanos debe lograr que sus colaboradores se comprometan a seguir llevando a la empresa al éxito y cuando la empresa este experimentando cambios explorar lo bueno y lo malo de estos cambios, para que los colaboradores acepten las nueva dirección y no se resistan al cambio, por esta razón el docente que imparte la cátedra de personal debe enfocarse a desarrollar en sus estudiantes este tipo de competencias.
 - b) Según el especialista las funciones de las que tiene que tener conocimientos el profesional en Recursos Humanos son las siguientes: administrar y desarrollar el talento humano en la organización, ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, brindar apoyo y asesoría a otras unidades, formular planes de entrenamiento, y desarrollo y capacitación de personal
3. De acuerdo a los resultados de la información proporcionada por las empresas consultoras se concluye:
 - a) Que actualmente el profesional en Administración de Recursos Humanos se enfrenta a una fuerte competencia con profesionales de otras especialidades, las cuales tienen a ocupar el puesto que debería desempeñar el administrador de Recursos Humanos.

- b) Los profesionales muestran grandes deficiencias al momento de desempeñar una función, porque no han adquirido los conocimientos y las habilidades que le permitan tener una visión amplia de lo que es un Departamento de Recursos Humanos y las actividades que en este se realizan.
 - c) No cuentan con una experiencia práctica en el área por lo cual en el momento de realizar alguna tarea no saben qué hacer y además tienden a cerrarse y no permiten que se les hagan ni digan sugerencias.
 - d) Para las empresas consultadas las funciones que debe desarrollar el profesional el Recursos Humanos son: administrar y desarrollar el talento humano en la organización, ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos, brindar apoyo y asesoría a otras unidades, reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos, elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, administración de sueldos, salarios y compensaciones, evaluar el clima organizacional, dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional, evaluar el desempeño, proponer y velar por el cumplimiento de políticas aplicables en Recursos Humanos, intermediación y solución de conflictos laborales, formular planes de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal, y desarrollar proyectos de responsabilidad social empresarial.
4. En la información recopilada de las universidades: Universidad Francisco Gavidia, Universidad “José Simeón Cañas”, Universidad Evangélica de El Salvador y Universidad Dr. José Matías Delgado se concluye:

- a) El profesional debe empaparse de las teorías administrativas que le ayudaran a desempeñarse de forma adecuada en el puesto, estas deben estar orientadas a la gestión del talento humano, como también los planes de estudio deben ser evaluados de manera que vayan de acorde a las necesidades empresariales, ya que mucho de los estudiantes no desarrollan la parte investigativa.
 - b) Las funciones que el profesional en Recursos Humanos debe desempeñar y por lo tanto conocer son las siguientes: gestionar y desarrollar el talento humano en la organización, ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, planear y desarrollar estrategias de Recursos Humanos, brindar apoyo y asesoría a otras unidades, reclutamiento, selección y contratación de Recursos Humanos, desarrollo y capacitación de personal, administración de compensaciones, evaluar el clima organizacional, dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional, evaluar el desempeño, proponer y velar por el cumplimiento de políticas aplicables en Recursos Humanos, intermediación y solución de conflictos laborales, y diseño de planes motivacionales para el personal.
- iv. Para las empresas lo más importante son las personas, porque son determinantes en el éxito de las mismas, por lo que el responsable del área de Recursos Humanos debe interesarse en desarrollar y conservar el personal, ya que las experiencias, la salud, los conocimientos y las habilidades de los miembros de la organización pueden ser muchas veces incalculables.

Para las empresas privadas las funciones que desempeñan los profesionales en la unidad de Recursos Humanos son: gestionar y desarrollar el talento humano en la organización humanos, ejercer el

liderazgo en el logro y consecución de metas en la organización, planear y desarrollar estrategias de recursos, brindar apoyo y asesoría a otras unidades, reclutamiento, selección y contratación de personal, administración de sueldos, salarios y compensaciones, evaluar el clima organizacional, dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional, evaluar el desempeño, y formular planes de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal.

- v. Referente a la situación actual del profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador se concluye lo siguiente:
1. En la actualidad no existe un perfil del profesional en Administración de Empresas a formarse para el área de Recursos Humanos, lo que dificulta determinar cuáles son las condiciones en que egresan los profesionales en esta área.
 2. Para la selección del docente que imparte la materia no se posee un perfil específico sino que se utilizan lineamientos generalizados.
 3. Falta unificar criterios específicos para el proceso aprendizaje de las cátedras de personal.
 4. Según los docentes hasta la fecha han recibido poca capacitación y hacen la observación de que cuando se hacen capacitaciones esta solo la reciben unos docentes no todos.
 5. El sistema de evaluación no logra determinar con exactitud si los objetivos propuestos en cada materia se cumplieron por parte de los alumnos.

6. Según los docentes las temáticas que se imparten en las cátedras de Recursos Humanos se relacionan con la realidad, aunque esto depende del docente que lo imparte y el método de enseñanza que se adopte, es importante que exista interés tanto del estudiante como del docente para que el aprendizaje sea absorbido correctamente.
7. Los docentes no brindaron su currículum vitae, por lo tanto no se cuenta con información que permita definir si los docentes reúnen un perfil en conocimientos y experiencia en el área de Recursos Humanos para impartir las cátedras de Administración de Personal.

B. Recomendaciones.

De acuerdo a la investigación realizada se recomienda lo siguiente:

1. Que la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas defina el perfil del profesional de Recursos Humanos a graduar o especializar.
2. Que la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas defina el perfil que debe reunir el docente para impartir las cátedras en Administración de Personal.
3. Que la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas realice un cambio en la metodología del proceso de enseñanza-aprendizaje, así como también especializar en un tiempo prudencial a los docentes ya que uno de los principales retos en la formación de los futuros profesionales en el área de Recursos Humanos es de orientarlos y prepararlos a los retos que enfrentan las organizaciones.

4. Que la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económica en los procesos de selección de docentes, seleccione docentes que reúnan el perfil diseñado por la escuela en el área de Recursos Humanos para impartir la cátedra, y los actuales docentes de estas cátedras que no reúnan el perfil completo que exige el perfil que los capacite en el área de especialización de Recursos Humanos.
5. Que las autoridades de la Escuela de Administración de Empresas establezcan convenios con instituciones públicas y privadas para que los estudiantes realicen pasantías en el área de Recursos Humanos, con el fin de fortalecer la parte teórica y práctica, ya que actualmente muchos de los estudiantes no se encuentran laborando y desconocen las funciones reales que estos puestos requieren.
6. Que las autoridades de la Escuela de Administración de Empresas establezca acuerdos internos en los cuales se especifique la colaboración de los docentes y personal administrativo en el proceso de investigación curricular, ya que existió gran dificultad para recolectar la información referente a la situación actual del docente y del estudiante.
7. Debe existir un compromiso tanto en los estudiantes, docentes como en la alta dirección de la Escuela de Administración de Empresas en el enfoque de la calidad de la formación y la interacción en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
8. Que la Escuela de Administración de Empresas tome en cuenta el perfil tanto del profesional como del docente en el área de Recursos Humanos que se propone en el capítulo tres de este trabajo de graduación.

CAPITULO III: PROPUESTA DE PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS, DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

I. OBJETIVO DEL ESTUDIO

A. Objetivo General

- Dar a conocer el perfil que debe poseer el profesional de Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos, a fin de que la Universidad de El Salvador pueda ofrecer profesionales calificados al mercado laboral.

B. Objetivos Específicos

- Definir el perfil que debe poseer el estudiante que ingresa a la cátedra de personal a fin de que adquiera de mejor manera los conocimientos, habilidades, actitudes y responsabilidades de un profesional en el Área de Recursos Humanos.
- Definir el perfil del profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos con el fin de mejorar la calidad de la formación académica de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
- Definir el perfil del docente que orientará la formación de los futuros profesionales en el Área de Recursos Humanos de la carrera de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
- Dar a conocer las temáticas fundamentales que debe conocer el profesional en el Área de Recursos Humanos.

II. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

El contexto actual cambiante y globalizado exige de los profesionales la actualización constante del conocimiento, ya que esto es la base fundamental de la educación superior; por tal razón es importante definir El Perfil del Profesional en Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador, ya que gracias a éste se podrá conocer el conjunto de capacidades, conocimientos y habilidades necesarias para formar a los futuros profesionales.

III. PERFIL DEL ESTUDIANTE Y DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

Para la propuesta del Perfil Profesional en Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos se ha utilizado la información recolectada con las unidades de análisis de la investigación. **Ver Anexo 17.**

A. Perfil del Estudiante para la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas.

1. Requisitos de Ingreso a la Universidad de El Salvador.

Para ingresar a la Universidad de El Salvador es requisito indispensable el comprobar la calidad de Bachiller o equivalencia debidamente acreditada. Además de otros requisitos de Ingreso dispuestos en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador. **Ver Anexo 18.**

2. Conocimientos Previos.

- a. Conocimiento y manejo de computación:** Tener conocimientos fundamentales de computación para acceder a información de manera efectiva y eficiente para el problema o tema que se está estudiando, fortaleciendo así el desarrollo de la educación.

b. Conocimiento de inglés básico: El inglés se ha convertido en el idioma global de comunicaciones por excelencia, por lo que se hace necesario que el estudiante tenga conocimientos básicos del idioma ya que es aplicable en las áreas de aprendizaje.

3. Habilidades Previas del Estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas:

a. Capacidad de trabajar en equipo: El estudiante es capaz de aprender a resolver los problemas con los demás compañeros, desarrollando habilidades de liderazgo, comunicación, confianza, toma de decisiones y solución de conflictos.

b. Saber expresarse en forma oral y escrita correctamente: Las habilidades para expresarse, informar, comunicar ideas y planteamientos en forma efectiva y coherente, le beneficiarán al estudiante en el proceso de aprendizaje.

c. Buenos hábitos de estudio: Cuanto mejor organizado sea el estudiante en el estudio menos esfuerzo se exigirá y mejores resultados obtendrá. Los hábitos de estudio se consideran el primer paso para activar y desarrollar la capacidad de aprender, lo que trae como beneficio el fortalecimiento y facilitación del aprendizaje. Es necesario que el estudiante maneje estrategias y técnicas de estudio para poder aprovechar el aprendizaje. **Ver Anexo 19.**

d. Capacidad de análisis y síntesis: El estudiante debe ser capaz de usar la lógica y utilizar efectivamente el pensamiento abstracto para aprender y comprender lo que se le presenta, así como también en reducir una acumulación de datos diversos en uno que los represente en su conjunto.

4. Actitudes Previas.

- a. **Protagonista de su aprendizaje:** Implica asumir la responsabilidad de aprender-aprender, ser capaces de adquirir información por su cuenta, haciéndose más consciente de su proceso de conocimiento.
- b. **Creatividad e Imaginación:** La creatividad y la imaginación en los estudiantes son una vía para perfeccionar el proceso de formación profesional, es decir creatividad en realizar tareas de manera nuevas o distintas que le permitan cumplir sus deseos y compromisos. Imaginación en generar ideas, fantasear y formar imágenes en nuestra mente. Por tanto, la creatividad e imaginación en el estudiante radica en la materialización de las ideas, en dar forma a lo que pensamos y esta se convierta en original.

5. Valores Previos.

- a. **Fuerte autoestima:** La confianza en sí mismo es un elemento crucial ya que le permitirá al estudiante expresar su opinión y sus dudas, reforzando el proceso de enseñanza aprendizaje. Existe una relación circular ya que si el estudiante tiene una autoestima alta se comportará en forma agradable, responsable y rendirá mejor en su proceso de formación.
- b. **Respeto por los demás:** El valorar a los demás, acatar su autoridad y considerar su dignidad; exige un trato amable y cortés; es esencia de las relaciones humanas y garantía de transparencia; crea un ambiente armonioso, seguro y cordial ya que existe la aceptación de las limitaciones y virtudes ajenas; donde la violencia no es el medio para imponer criterios.

- c. **Disciplinado:** Constituye el resultado de la práctica y experiencia del aprendizaje, desarrolla cualidades como el orden y la perseverancia hacia un bien o fin determinado logrando de esta manera la confianza de los demás.

IV. PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

El profesional en Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos debe abarcar una amplia gama de conocimientos que le permitan planificar, coordinar y liderar el desarrollo de las personas de la empresa o institución en la cual labore, en función de las estrategias y las necesidades de estas.

A. Perfil Básico del Profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos.

Para la formación del profesional en Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos se debe complementar con conocimiento de otras áreas que tienen relación directa o indirecta con está, las cuales le permitirán obtener una base sólida, además de una serie de habilidades, actitudes y valores que contribuyen al desempeño profesional.

1. Conocimientos Básicos del Profesional en Administración de Empresas

- a. **Conocimiento de teorías administrativas.** Es la base fundamental de la Administración de Empresas, ya que está es la guía de las decisiones administrativas, facilitando el entendimiento de todos los procesos de la organización que conforman nuestro concepto de administración y ayudan a comprender el ámbito de trabajo.

- b. Conocimiento de psicología:** La comprensión y desarrollo del recurso humano de las organizaciones sería incompleta sino se cuenta con el aporte complementario de la Psicología para la comprensión y manejo de la conducta humana en condiciones laborales.
- c. Conocimiento de leyes laborales, tributarias y mercantiles:** El conocimiento de leyes es imprescindible ya que no se puede estar fuera de los estatutos establecidos por la ley, relacionado con los derechos y obligaciones de las organizaciones y de la persona misma.
- d. Conocimiento de sistema:** Las empresas en sí forman un sistema, de forma tal que un cambio en un elemento afecta al conjunto de todos ellos. El análisis de las características que lo componen y las relaciones entre los elementos que lo forman, le sirve al administrador en la toma de decisiones.

2. Habilidades Básicas del Profesional en Administración de Empresas

- a. Habilidades en el uso de tecnologías de información:** El dominio de tecnología facilita el acceso a la información y producción de conocimientos, mediante el acceso a la información, la construcción de nuevos escenarios de aprendizaje, la creación de redes informáticas, la utilización de tecnología para investigar y comunicarse.
- b. Capacidad crítica y autocrítica:** La crítica es la capacidad de dar opinión constructiva, basándose en un análisis previo, la autocrítica sirve para evaluarse a sí mismo de forma sincera. Lo que contribuye al conocimiento y mejoramiento de sí mismo y de los demás.
- c. Capacidad de liderazgo:** Los administradores deben caracterizarse por hacer a través de otros a fin de combinar los recursos con los que cuenta dentro de la organización el

cumplimiento de los objetivos. Motivar al logro de objetivos comunes y crear un ambiente en el que cada uno pueda contribuir con iniciativa y sinergia.

- d. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica:** Adaptar los métodos y técnicas en la gestión. Un profesional no es completo si no puede llevar a la práctica todos los conocimientos que posee de su profesión.
- e. Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente:** Capacidad para identificar y/o aprovechar los recursos para la vida, enfocado en un cambio continuo, desarrollando la habilidad de pensar por sí mismo y fomentando la incorporación de nuevos "saberes".
- f. Capacidad de toma de decisiones:** La habilidad en la toma de decisiones es lo que determina el éxito de las personas, más aún el reconocimiento de un buen administrador reside en la capacidad de tomar buenas decisiones, siendo capaz de analizar y solucionar problemas, de manera creativa para el logro de los objetivos, esto implica identificar, organizar y procesar información, en particular de las posibles causas del problema, formular y diseñar de manera creativa alternativas de solución.
- g. Capacidad de actuar en nuevas situaciones:** Responder ante hechos de contingencia, ser capaz de acoplarse eficazmente a entornos cambiantes.
- h. Inteligencia emocional:** Las actitudes emocionales ayudan al administrador en su rendimiento aumentando la confianza en sí mismo, mejorando su integridad, su autocontrol, la perseverancia para conseguir sus objetivos, aumenta la comprensión de las partes entendiendo la posición del otro, mejora sus habilidades para resolver conflictos de actitudes, y aumenta su capacidad de comunicación.

3. Actitudes Básicas del Profesional en Administración de Empresas

- a. Responsabilidad social y compromiso ciudadano:** Responsable de las consecuencias en la toma de decisiones. Asegurando el bienestar de los trabajadores, el medio ambiente y de la comunidad a la que pertenece la organización, con base a las leyes y políticas vigentes.
- b. Comprometido con la calidad:** Conocer los estándares de calidad acordes con el desarrollo de los procesos, procedimientos y tareas de acuerdo con las políticas y objetivos de la organización.
- c. Compromiso ético:** Responsabilidad para conducirse en la práctica profesional, de acuerdo a los valores y principios de la sociedad.
- d. Proactivo:** Capaz de actuar con diplomacia y positivismo para enfrentarse a las diferentes situaciones, esto contribuye a resolver los problemas que puedan aparecer en nuestro camino, teniendo una visión clara y positiva, que contribuye al desarrollo de la persona y su entorno. Una persona proactiva es aquella que no espera a que surjan los problemas para intentar resolverlos, sino aquella que se antepone para prevenir que estos se manifiesten.

B. Perfil Específico del Profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos.

Un profesional especializado en el área de Recursos Humanos debe poseer los siguientes conocimientos habilidades, actitudes y valores.

1. Conocimientos Específicos

- a. Conocimiento sobre talento humano, estrategias y asesoría:** permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, al

establecer planes a largo plazo con el fin de obtener una ventaja competitiva con el talento humano de la empresa y de asistencia, ilustración u opinión con conocimiento a las otras unidades de la organización.

- b. Conocimientos de políticas, normas y procedimientos de recursos humanos:** El conocer sobre políticas, normas y procedimientos le permiten al administrador homogenizar el desarrollo del sistema organizacional en cuanto a las personas que lo integran.
- c. Conocimiento de motivación:** Predisposición general que dirige el comportamiento hacia la obtención de un objetivo, el conocimiento de los aspectos que logran la motivación de las personas le sirve a los administradores porque mediante esos mecanismos se logra hacer que estas se esfuercen en beneficio de los objetivos organizacionales
- d. Conocimientos de intermediación y solución de conflictos laborales:** “Lo importante no es saber cómo evitar o suprimir el conflicto, porque esto suele tener consecuencias dañinas y paralizadoras. Más bien, el propósito debe ser encontrar la forma de crear las condiciones que alienten una confrontación constructiva y vivificante del conflicto”- Folberg. La solución de conflictos es un tema que ha sido objeto de muchas investigaciones en los últimos años y que, a partir de esto, se ha ido generando un conjunto de enfoques y “herramientas” que pueden contribuir a mejorar las habilidades de los directivos en el manejo de diferentes situaciones de confrontación.

2. Habilidades Específicas

- a. **Habilidades en el uso de tecnologías en los procesos administrativos:** saber aprovechar las herramientas tecnológicas con fin de mejorar la gestión del talento humano de las organizaciones.
- b. **Capacidad para la comunicación efectiva:** El administrador debe desarrollar dentro de las organizaciones el aprendizaje de la comunicación de manera efectiva, ya que este es un componente esencial del éxito organizacional.
- c. **Habilidades relacionadas con administración de personas:** Todo administrador debe desempeñar actividades de reclutamiento, selección, diseño de puestos, evaluación de desempeño, compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad, entrenamiento y desarrollo, relaciones laborales sistemas de información y auditoría, para mejorar las condiciones de producción, calidad y logro de objetivos organizacionales en equilibrio con la compensación, calidad de vida y logro de los objetivos individuales. **Ver Anexo 20.**
- d. **Negociador:** Entre las habilidades principales que debe tener un administrador esta el saber negociar, el buen negociador debe tener la habilidad para comprender y llevar a la otra parte por el camino más conveniente para ambos, manejando la relación interpersonal de la forma más propicia y adecuada.

3. Actitudes Específicas

- a. **Dinámico:** Una persona dinámica es aquella ejerce un impacto, que hace algo que cambia las cosas o a la gente, es decir tomar la iniciativa ponerse en acción antes de que ocurra algo ante lo cual debamos reaccionar.

- b. **Realista:** Abordar la realidad circundante, el entorno humano y las relaciones que con ellos se establecen, implica el interés por las nociones de liderazgo, comunicación, motivación, objetivos comunes a la empresa y aprendizaje en equipo.
- c. **Imparcial:** La imparcialidad es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse en base a criterios objetivos, sin influencias de sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas.

V. PERFIL DEL DOCENTE

En nuestro país la educación es un derecho que tiene todo individuo, el cual le permite prepararse exitosamente en el campo laboral como en su vida cotidiana a fin de contribuir al desarrollo del país. Por tanto, el papel del docente no solo será el de enseñar, es decir de explicar y evaluar al estudiante, sino de formar profesionales capaces de interpretar y analizar su entorno durante su proceso de formación.

A. Perfil Básico del Docente

Las características que debe poseer el docente son:

1. **Vocación docente:** El docente debe poseer interés por su función que le permita contribuir a mejorar su desempeño en la enseñanza.
2. **Profesionalismo:** Carácter de disciplina y compromiso con todos los estudiantes en condiciones de lograr el éxito, creer en la capacidad propia de ser efectivo, de enfrentar los desafíos, ser consistente y justo, mantener la palabra dada. El papel de orientador del docente implica que desempeñe principalmente las siguientes funciones:
 - a. Diseñar estrategias de enseñanzas y aprendizaje con el fin de lograr los objetivos propuestos en cada contenido.

- b. Mantener el interés de los estudiantes, en el desarrollo de los contenidos, enseñando qué hacer, cómo, cuándo y por qué de estos, estableciendo un ambiente relacional que ayuda a la confianza y seguridad del estudiante hacia el docente.
 - c. Compartir sus experiencias como profesional en el campo para comprender mejor la aplicación de las temáticas.
 - d. Ser capaz de trabajar en equipo para lograr cambios de comportamiento positivos con sus estudiantes y colegas, obteniendo así su interacción con los demás.
 - e. Dominar y actualizar sus conocimientos sobre la asignatura.
 - f. Proveer a los estudiantes las fuentes de información sobre los temas a desarrollar.
 - g. Practicar la ética en todos sus aspectos.
 - h. Asesorar en el uso eficaz y eficiente de herramientas tecnológicas para la búsqueda de información en la asignatura.
 - i. Conocimiento de normas gramaticales para la buena expresión oral y escrita.
 - j. Habilidad en la aplicación de los conocimientos de pedagogía y andragogía.
- 3. Liderazgo:** Conducir y movilizar a los estudiantes para demostrarle que el progreso es posible a través del estudio, la perseverancia y el esfuerzo. Capacidad para entender a los estudiantes, empatía, capacidad de escucha activa, claridad de expresión, oratoria, comunicación gestual y corporal motivadoras, energía física, lenguaje positivo, carisma son elementos que hacen a las competencias del líder movilizador.

B. Perfil Específico del Docente en el Area de Recursos Humanos

El docente del área de Recursos Humanos enfrenta múltiples desafíos, en cuanto a sus conocimientos, habilidades y actitudes, ya que debe orientar la formación de los futuros profesionales a través de los nuevos aportes y técnicas modernas, requeridos para afrontar los retos y cambios que la empresa requiere en ese momento a fin de formar dirigentes competentes y socialmente responsables.

1. Conocimientos:

- a. Conocimientos específicos de la asignatura para la realización de sus actividades.
- b. Conocimiento del mercado laboral, como contenido de la asignatura y así poder asistir a los estudiantes en su inserción y desarrollo laboral.
- c. Dominio de nuevas técnicas de enseñanza, para desarrollar un dinamismo que permita mantener la atención de los estudiantes y motivarlos a aprender: investigación de campo en las empresas, lectura, síntesis e interpretación de textos, discusiones orales, visualización de escenarios futuros, lluvia de ideas, reflexiones, invitación de expertos en la asignatura, asesorías, uso de las herramientas tecnológicas.
- d. Conocimiento y aplicación de la ética como aporte valioso al respeto de la integridad moral de las personas en general y principios que rigen la Universidad de El Salvador.
- e. Conocimiento de leyes laborales.

2. Habilidades:

- a. Poseer habilidades de comunicación a fin de mantener buenas relaciones con los estudiantes.
- b. Dominio de la terminología específica del área.

- c. Habilidad en el manejo de nuevas herramientas tecnológicas relacionadas a la asignatura.
- d. Liderazgo e influencia personal para lograr poner en acción a los estudiantes en pos de su éxito profesional.
- e. Poseer y desarrollar en los estudiantes la inteligencia emocional para controlar la conducta en determinadas situaciones.

3. Actitudes

- a. Capacidad de liderazgo en la realización de la asignatura.
- b. Demostrar e incentivar el trabajo en equipo.
- c. Demostrar responsabilidad en el desempeño de sus funciones como docente.
- d. Interés por la actualización continua de los conocimientos en el área para brindar una formación actualizada y transparente.

VI. PROPUESTA DE LOS CONTENIDOS DE PREGRADO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

A. Contenidos de Pregrado en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

Determinación de los temas, subtemas para el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas. Tabla 1 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante conozca los subsistemas que comprende la Administración de Recursos Humanos así como los principios característicos y finalidades.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fundamentos de Sistema 2. Proceso administrativo. 3. Funciones administrativas 4. Cultura organizacional 5. Clima organizacional 6. Psicología organizacional 7. Comunicación 8. Desarrollo organizacional 9. Comportamiento del individuo en la organización. 1. Sociología 2. Etica 3. Valores del ser humano. 4. El liderazgo. 	<p>I. El Sistema de Administración de Recursos Humanos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sistemas básicos de la administración de personal 2. La administración de los Recursos Humanos 3. El personal de la empresa considerado como socio de la organización 4. La cultura y el clima organizacional 5. Desarrollo organizacional. 6. El liderazgo y la comunicación efectiva 7. Aplicaciones de psicología en administración de Personal 	10	5

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

Tabla 2 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante identifique los diferentes aspectos que influyen en las posiciones jerárquicas y funciones que tiene la unidad de Recursos Humanos en las empresas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estructura organizacional 2. Tipos de organigramas 3. Autoridad de línea y staff 4. Centralización, descentralización y delegación de autoridad. 	II. La Unidad de Personal <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de unidad de personal 2. Etapas de su evolución 3. Ubicación de la estructura orgánica de la empresa 4. La organización de la unidad de personal 	10	5
Que el estudiante aprenda a analizar, describir, diseñar y elaborar los perfiles de trabajo que requieren las organizaciones, tomando como base los factores intrínsecos y extrínsecos que se requieren para su estructuración.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso administrativo. 2. Fases y elementos del proceso administrativo 3. Funciones administrativas <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Planeación. 3.2. Organización 3.3. Dirección 3.4. Control 4. Técnicas de investigación 	III. El Análisis y Descripción de Puestos <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de análisis y descripción de puestos 2. Necesidades del análisis: legal, social y productibilidad 3. El programa de análisis de puestos 4. Técnicas utilizadas para el análisis y descripción de puestos 5. Recolección de la información 6. Aspectos intrínsecos y extrínsecos a considerar en el análisis y descripción de puestos. 7. Diseño y elaboración de perfiles de puestos de trabajo 	10	25

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

Tabla 3 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante conozca las diferentes fuentes y medios que se utilizan para reclutar personal, así como las técnicas de selección que se aplican para poder contratar al candidato ideal a los fines que persiguen las organizaciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Funciones administrativas 2. Relación laboral. 3. Derecho individual del trabajo. 4. Derecho colectivo del trabajo. 5. Conocimientos de aplicación del Código de Trabajo. 6. Leyes especiales en materia laboral. 7. Contrato individual y colectivo. 8. Principios de derecho laboral. 	IV. El Proceso de Reclutamiento, Selección, contratación e Inducción de Personal <ol style="list-style-type: none"> 1. La planeación del recurso humano 2. El reclutamiento del recurso humano 3. La selección de personal 4. La contratación de personal 5. La inducción de personal 	5	20
Que el estudiante conozca diferentes técnicas de evaluación del desempeño que son utilizadas a fin de conocer el rendimiento laboral y las debilidades, para fundamentar los planes de capacitación, compensación y administración de salarios durante un periodo determinado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Funciones administrativas 2. Programa de análisis de puestos 3. Recolección de la información 4. Perfiles de puestos de trabajo. 5. Jerarquía. 6. Políticas organizacionales. 7. Manuales organizacionales 	V. Evaluación del desempeño <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición y objetivos de la evaluación del desempeño 2. Errores frecuentes en la evaluación del desempeño 3. Requisitos que deben tener las medidas de evaluación. 4. Método de evaluación por competencias, jerarquización y 360 grados 5. Políticas y Manual de evaluación del desempeño 6. Indicadores de gestión de la evaluación del desempeño 	8	12

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.
Tabla 4 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante pueda establecer y comprender que la capacitación es un proceso permanente que producirá beneficios múltiples y debe estar orientado a las necesidades reales de capacitación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relación laboral 2. Derecho individual y colectivo del trabajo. 3. Constitución de la República de El Salvador. 4. Código de Trabajo. 8. Programa de análisis de puestos 9. Perfiles de puestos de trabajo. 10. Diagnostico organizacional 11. Elaboración de políticas 12. Funciones administrativas 	VI. La Capacitación o formación del personal <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición y objetivos de la capacitación 2. Requisitos para el éxito de la capacitación 3. Enfoque actual o visión moderna de la formación 4. Etapas del proceso de capacitación 5. Marco legal de la formación 6. Políticas de capacitación 7. El plan de capacitación e indicadores de gestión de la formación 	6	14
Que el estudiante conozca tipos e instrumentos de auditoría utilizadas en las organizaciones como medio de control de personal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Componentes de las empresas 2. Proceso y Funciones administrativas. 3. Fases y elementos del proceso administrativo 4. Análisis y descripción de puestos. 5. Evaluación del desempeño. 6. Compensación y administración al personal 7. Cultura y clima organizacional 8. Comunicación y ética 	VII. Auditoría de personal <ol style="list-style-type: none"> 1. Auditoría de Personal 2. Tipos de Auditorías de personal 3. Instrumentos a usar para realizar la auditoría 4. Informe de Auditoría 5. Acción de personal 	5	5

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.
Tabla 5 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante conozca el marco teórico y práctico sobre el cual debe apoyarse la creación de un programa efectivo de administración de salarios, a través de los métodos de valuación, que los puestos de trabajo en las organizaciones, ocupan una posición de importancia relativa dada la complejidad y especialización de sus funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derecho Individual y colectivo. 2. Derecho de seguridad social. 3. Constitución de la República de El Salvador. 4. Código de Trabajo. 5. Perfiles de puestos de trabajo. 6. Técnicas de investigación. 7. Benchmark 8. Políticas organizacionales. 9. Manuales organizacionales. 	VIII. Administración de Salarios <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición y objetivos de la Administración de Salarios 2. Factores que afectan la remuneración 3. El proceso de la administración de salarios 4. Políticas salariales 5. Manual de evaluación de puestos 	5	5
Que el estudiante conozca los beneficios establecidos por la ley, y otros que otorgan las organizaciones a su personal con el propósito de atraer y retener al recurso humano competente.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derecho Individual y colectivo. 2. Derecho de seguridad social. 3. Constitución de la República de El Salvador. 4. Código de Trabajo. 5. Métodos motivacionales 6. Perfiles de puestos de trabajo. 	IX. Compensación al Personal <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición y objetivos de las compensaciones 2. Tipos de compensaciones y tipos de beneficios sociales 3. Remuneración, salarios y otros tipos de incentivos 4. Aspectos legal de las compensaciones 	5	5

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.
Tabla 6 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante conozca las herramientas legales que regulen las relaciones de trabajo y el procedimiento para descubrir y resolver conflictos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Psicología organizacional 2. Cultura organizacional apropiada. 3. Psicoanálisis. 4. Sociología 5. Moral 6. Ética 7. Valores del ser humano. 8. Relación laboral. 9. Derecho laboral 10. Constitución de la República de El Salvador. 11. Código de Trabajo. 12. Reglamento del Instituto Salvadoreño del Seguro Social. 13. Leyes especiales en materia laboral. 14. Contrato individual y colectivo de trabajo. 15. Principios generales de derecho laboral. 16. Formas de superar la resistencia al cambio. 17. Fuentes del poder gerencial y del poder informal en las organizaciones. 18. Métodos motivacionales para reducir y resolver conflicto. 19. Proceso de liderazgo. 20. Factores y situaciones que afectan la eficacia del liderazgo. 	<p>X. Relaciones Laborales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición y objetivos de las relaciones laborales 2. Incidencias internas y externas de las relaciones laborales 3. Flexibilidad laboral y relaciones laborales 4. Calidad de vida y relaciones laborales 5. Aspecto legal de las relaciones laborales 6. Negociación y Resolución de Conflictos <ol style="list-style-type: none"> 6.1. El conflicto en las organizaciones. 6.2. Negociación. 6.3. Acuerdos. 6.4. Estrategias de negociación 6.5. Convenios Colectivos 7. Reglamento interno de trabajo. 8. Responsabilidad Social Empresarial y Medio Ambiente <ol style="list-style-type: none"> 8.1. Responsabilidad social empresarial y el balance social. 8.2. El medioambiente y los nuevos modelos de negocio. 8.3. Riesgos del trabajo e impactos sobre el trabajador y la organización. 8.4. Higiene y seguridad industrial. 	5	15

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

Tabla 7 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante conozca y desarrolle habilidades en la Gestión del Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración de personal. 2. Liderazgo. 3. Desarrollo organizacional. 4. Calidad. 5. Autoridad de staff y de línea. 6. Estructura organizacional. 7. Filosofía organizacional. 8. Cultura y clima organizacional. 9. Centralizar y descentralizar 10. Planeación. 	XI. Gestión del Talento Humano <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la Moderna Gestión del Talento Humano 2. Marco Conceptual y antecedentes de la Gestión del Talento Humano 3. Etapas de las Gestión del Talento Humano 4. Contexto de la Gestión del Talento Humano 5. Importancia, aspectos fundamentales, objetivos y proceso de la Gestión del Talento Humano 6. Función de Staff y Responsabilidad de Línea 7. Desarrollo de una Filosofía Propia 8. Modelos Centralizados y Descentralizados 9. Pasos a Seguir para Planear Estratégicamente la Gestión del Talento Humano 10. Tipos de Filosofías Aplicables en la Planeación Estratégica 11. Tipos de Planes Relacionados con la Planeación Estratégica 12. Modelos de Planeación Estratégica de Recursos Humanos 13. Factores que Intervienen en la Planeación de Recursos Humanos 14. El Futuro de la Gestión del Talento Humano 15. Evaluación de la Función de la Gestión del Talento Humano 16. Beneficios de la Evaluación de la Función de la Gestión del Talento Humano 17. Desarrollo del Liderazgo 18. Macro tendencias 	10	15

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.
Tabla 8 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
Que el estudiante conozca y aplique las diferentes metodologías para la Gestión por Competencias como una herramienta estratégica por medio de la cual se logra la efectividad organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teoría administrativa I. 2. Técnica y metodología de investigación. 3. Funciones administrativas 	XII. Gestión por Competencias <ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción 2. Clases de Enfoques 3. Clases de Competencias 4. Tipos de competencias 5. Identificación de Competencias 6. Marco Conceptual y antecedentes 7. Importancia y objetivos de la gestión por competencias 8. ¿Cómo se está Aplicando? 9. ¿Qué son las competencias? 10. Premisas Básicas del Modelo 11. El Ciclo de la Gestión por Competencias 	5	10
Que el estudiante desarrolle las habilidades de planeación basada en competencias	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestión por competencias. 2. Comunicación. 3. Fundamentos de Administración de personal. 	XIII. Administración Basada en Competencias <ol style="list-style-type: none"> 1. Definiciones 2. Introducción a la Administración Basada en Competencias 3. Competencias más Aplicables en las Organizaciones 	5	10
Fundamentar en el estudiante la importancia y beneficios que tiene la Administración Basada en Valores dentro de las organizaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración de personal. 2. Liderazgo. 3. Desarrollo organizacional. 4. Calidad. 5. Estructura organizacional. 	XIV. Administración Basada en Valores <ol style="list-style-type: none"> 1. Marco Referencial (Antecedentes) 2. Surgimiento de la Administración Basada en Valores 3. Fases de la Administración Basada en Valores 4. Idea Fundamental de la Administración Basada en Valores 5. Actores de la Administración Basada en Valores 	5	10

Continuación TABLA N° 18 Contenidos de Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.
Tabla 9 de 9

OBJETIVO	CONOCIMIENTOS PREVIOS	TEMAS	HORAS	
			Teoría	Práctica
	6. Filosofía organizacional. 7. Cultura y clima organizacional. 8. Toma de decisiones. 9. Planeación. 10. Valores 11. Ética 12. Administración estratégica	1. Beneficios de la Administración Basada en Valores a Nivel Interno 2. Beneficios de la Administración Basada en Valores a Nivel Externo 3. Pasos para la Toma de Decisiones en la Administración Basada en Valores 4. Grandes Valores que han Enfocado el Proceso de Alineación con la ABV 5. Valores que Pueden Implementarse en la Organización 6. Valores que Gobiernan en la Organización 7. Equilibrio de los Valores que Intercambian el Individuo y la Empresa 8. Aspectos para Lograr Resultados Estratégicos 9. Valores de la Empresa versus Valores de las Personas		
Que el estudiante desarrolle la Inteligencia Emocional que le ayudará en el desarrollo de su trabajo con sus colaboradores.	1. Psicología 2. Teorías motivacionales. 3. Sociología 4. Moral 5. Ética 6. Valores del ser humano. 7. Principios fundamentales del hombre. 8. El liderazgo.	XV. Inteligencia Emocional 1. Introducción 2. Marco de Referencia 3. Antecedentes 4. Tipos de Inteligencia 5. Principios de la Inteligencia Emocional 6. Importancia de la Inteligencia Emocional 7. Áreas Fundamentales de la Inteligencia Emocional 8. La Inteligencia Emocional en el Trabajo 9. Marco de Trabajo de la Aptitud Emocional 10. Lo que los empleados desean	8	12

1. Bibliografía de la Propuesta de Pregrado en el Área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

Para desarrollar adecuadamente los contenidos anteriormente expuestos se presenta a continuación un listado de referencias bibliográficas que ayudaran tanto al docente como al estudiante en el proceso de enseñanza aprendizaje.

TABLA N° 19 Bibliografía para Pregrado en el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

Nombre del libro	Autor	Editorial
DIRECCION ESTRATEGICA DE PERSONAS. CASOS	Alles, Martha Alicia	Editorial Granica, Argentina 2007
ADMINISTRACION DE PERSONAS.	Serrano Ramírez, Américo Alexis	1ª Edición.UCA Editores, El Salvador 2007
RECURSOS HUMANOS CHAMPIONS	Ulrich, Dave	1ª Edición, 5ª Reimpresión Editorial Granica, Argentina 2006
ADMINISTRACION. UN ENFOQUE BASADO EN COMPETENCIAS	Don Hellriegel; J. W. Slocum Jr; S. E. Jackson, (autor.)	Paraninfo 2005, España
GESTION POR COMPETENCIAS	Alles, Martha Alicia	2ª Edición. Editorial Ediciones Granica. México 2005
GESTION DEL TALENTO HUMANO	Chiavenato, Idalberto	1ª Edición Editorial McGraw Hill, Colombia 2002
DIRECCION ESTRATEGICA DE RECURSOS HUMANOS	Bonache, Jaime – Angel Cabrera	Editorial Prentice Hall, Madrid 2002
DIRECCION ESTRATEGICA DE PERSONAS	Alles, Martha Alicia	Editorial Granica, Argentina 2002
PLANEACION ESTRATEGICA DE LA CAPACITACION	Villaroto Pinto, Roberto	Editorial McGraw Hill Interamericana, S.A. de C.V. México, 2000
MANEJO DEL CAPITAL INTELECTUAL	David J. Teece	Editorial Oxford University Press, 2001
LA GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS	Dolan, Simon. S.Schuler Randall y otros	Editorial McGraw Hill. México, 1999
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Mondy, R. Wayne y Robert M. Noe	6ª Edición Editorial Prentice Hall, México. 1997

2. Metodología para la Propuesta de Pregrado en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

La metodología es el conjunto de actividades de enseñanza aprendizaje que configuran una forma determinada de intervención pedagógica; por lo que deben ir en armonía con el carácter teórico-práctico atribuido de los contenidos.

Los objetivos de las clases prácticas son las siguientes:

- Reafirmar el aprendizaje de los conceptos, teorías y técnicas estudiados, aclarando las dudas y profundizando en aquellos aspectos insuficientes desarrollados en las clases teóricas.
- Desarrollar las actitudes y habilidades que la asignatura busca potenciar para optimizar a los estudiantes para el ejercicio profesional.

El trabajo a realizar en las investigaciones de campo consistirá en la realización por parte de los grupos de trabajo las siguientes actividades:

- a. Actividades prácticas en el aula.** Con el fin de fomentar el trabajo eficiente en equipo y en condiciones de tiempo limitado, se propone la realización de dos actividades prácticas que serán realizadas íntegramente en el aula y durante el horario de las clases prácticas. Los resultados de las mismas deberán ser entregados al profesor al finalizar la sesión.
- b. Resolución de casos.** La resolución de casos prácticos deberá enfocarse en el desarrollo de aspectos operativos, tácticos y estratégicos.

Estas actividades combinarán trabajo presencial y no presencial. La resolución de los casos se considerará actividad no presencial y se realizará en horas no lectivas por los estudiantes en grupos, el

número de integrantes será designado por el docente, considerando la complejidad de los casos y el tamaño del grupo de clases.

La discusión de los mismos se realizará en las clases prácticas y será una actividad presencial. En la presentación de los casos prácticos todos los grupos participarán, bien presentando sus resultados o bien comentando y valorando el trabajo de otros grupos.

c. Resolución de problemas aplicados a una empresa. Los equipos de trabajo deberán aplicar los conocimientos y las herramientas aprendidas en las clases, para resolver un conjunto de problemas que les serán planteados en relación con una empresa del ámbito socio-económico. Los problemas harán referencia a tres elementos:

- Identificar y caracterizar la estructura organizativa actual de la empresa y valorar el ajuste con su estrategia y analizar alguno de los procesos empresariales.
- Elaborar un despliegue de políticas, un cuadro de mando para la empresa
- Identificar y caracterizar la estrategia de Recursos Humanos que sigue la empresa, así como valorar su relación con la estrategia de negocio.

Los estudiantes actuarán como consultores junior y, para cada uno de los problemas, redactarán un informe final dirigido a un hipotético consejo de administración de la empresa en la que tendrán que convencer al mismo de la conveniencia de su análisis y de sus propuestas. Estos trabajos se consideran actividades no presenciales. No obstante, los informes se presentarán en las clases prácticas destinadas a tal efecto ante el resto de equipos, estableciéndose un debate entre los grupos acerca de los resultados obtenidos por cada grupo.

Para cada una de las actividades prácticas se elaborará una ficha explicativa más detallada que se publicará en el aula virtual.

3. Costos de Implementación de la Propuesta para Pregrado en la Licenciatura en Administración de Empresas en el Área de Recursos Humanos.

Para el adecuado desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje es necesario contar con los siguientes recursos:

- a. Espacio físico:** Para el desarrollo de las cátedras se debe contar con salones debidamente acondicionados, con buena ventilación e iluminación. Actualmente se está ejecutando un proyecto de construcción de un edificio que vendrá a mejorar las condiciones actuales de la Facultad de Ciencias Económicas. En cuanto a los espacios físicos actuales se puede observar las deficiencias en este aspecto, como lo son la falta de una apropiada iluminación y ventilación en salones de clases, falta de muebles o muebles en mal estado, etc. Sin embargo el determinar un costo por mejoras en esta área está fuera del alcance de esta investigación.
- b. Recurso Humano:** En cuanto al recurso humano no se generará ningún costo adicional al respecto, ya que existe una asignación para pago de personal docente en las tres asignaturas de Administración de Personal, por lo que los costos no se incrementarán en la implementación de la propuesta.
- c. Material didáctico recomendado:** Para desarrollar adecuadamente los contenidos es necesario adquirir nuevo material bibliográfico, ya que actualmente los libros existentes no dan abasto para la población estudiantil y muchos de ellos están desfasados, **Ver Anexo 21**. Por tal razón a continuación

se presenta un listado de libros que ayudarán a solventar en alguna medida el problema tanto para el docente como para el estudiante.

TABLA N° 20 Costo de Bibliografía para la Propuesta de Pregrado

PROVEEDOR: EDITORIAL LA CEIBA EL SALVADOR					
Nombre del libro	Autor	Editorial	#	Precio Unitario	Total
RETENGA CON ÉXITO A SUS EMPLEADOS	Browell, Sue	Editorial Pearson, 2003	10	\$3.00	\$30.00
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS ENFOQUE LATINOAMERICANO	Dessler, Gary	1ª Edición, Editorial Gestión 2000, 2004	5	\$20.55	\$102.75
RESOLVER CONFLICTOS CON ÉXITO	Macdonald, John	1ª Edición, Editorial Planeta Internacional 2004	5	\$5,00	\$25,00
DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS	Alles, Martha Alicia	2ª Edición. Editorial Ediciones Granica. México 2008	5	\$31,65	\$158,25
ADMINISTRACION POR VALORES	Blachard, Ken	Grupo Editorial Norma	5	\$16,00	\$80,00
FORMAR LIDERES	Camino, Eduardo	1ª Edición, Editorial Palabra 2007	10	\$5,50	\$55,00
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS. CASOS	Alles, Martha Alicia	3ª Edición. Editorial Granica, Argentina 2008	5	\$17,65	\$88,25
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS	Alles, Martha Alicia	Editorial Granica, Argentina 2008	5	\$35,70	\$178,50
201 MENSAJES, PARA EMPRENDER Y LIDERAR	Berenstein, Marcelo	1ª Edición, Editorial Vergara y Riba Editoras S.A.	5	\$8,35	\$41,75
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Chiavenato, Idalberto	3ª Edición Editorial McGraw Hill, 2009	5	\$32,80	\$164,00
TOTAL					\$997.25

VII. ESPECIALIZACION EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Debido a la importancia que tiene el área de Recursos Humanos en el campo laboral, es conveniente que la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El

Salvador realice una especialización en esta área a fin de preparar profesionales capaces de dirigir eficientemente una empresa ya sea pública o privada para los estudiantes de esta escuela.

A. Requisitos de ingreso

Para poder ingresar a esta especialización es necesario que los interesados cumplan con el requisito de: Podrán aspirar profesionales que posean títulos a nivel pregrado en las carreras de Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, Psicología, etc.

B. Conocimientos Previos Para Optar a la Especialización.

Para inscribirse en la especialización el profesional deberá tener nociones básicas sobre liderazgo, administración, gestión del talento humano, administración basada en competencias, comunicación, leyes laborales, psicología organizacional, identificación de conflictos y mediación.

C. Contenido de la Especialización en el Area de Recursos Humanos.

TABLA N° 21 Especialización en Administración de Recursos Humanos CICLO I. Tabla 1 de 2.

OBJETIVOS	TEMA	SUBTEMA	TIEMPO	
			Teoría	Práctica
✓ Desarrollar en los estudiantes las habilidades y actitudes necesarias para administrar efectivamente su área de responsabilidad en una organización.	1. Liderazgo	1.1. Definición de Liderazgo 1.2. Funciones básicas del Administrador en Recursos Humanos 1.3. Principales fallas en el manejo de personal 1.4. Criterios de ejecución de la supervisión efectiva	8	10
✓ Proporcionar a los estudiantes las bases necesarias para el desarrollo de los fundamentos de la administración de Recursos Humanos para su efectiva comprensión.	2. Fundamentos de la administración de recursos humanos.	2.1. Definiciones 2.2. Nuevos enfoques en la Administración de Recursos Humanos.	8	10

Continuación TABLA N° 21 Especialización en Administración de Recursos Humanos CICLO I. Tabla 2 de 2.

OBJETIVOS	TEMA	SUBTEMA	TIEMPO	
			Teoría	Práctica
✓ Preparar a los estudiantes en la gestión de Recursos Humanos mediante el saber ser y saber hacer, en la teoría y práctica que poseen para la planeación y organización de los Recursos Humanos en la empresa que labore.	3. Planeación y organización de los recursos humanos	3.1. Planeación de Recursos Humanos. 3.2. Organización de Recursos Humanos. 3.3. Objetivos de Recursos Humanos. 3.4. Funciones básicas en la gestión de Recursos Humanos. 3.5. Registro y control de Recursos Humanos. 3.6. Análisis del mercado laboral	8	10
✓ Proporcionar a los estudiantes las herramientas necesarias para contratar a la persona adecuada para el puesto adecuado, como el correcto desarrollo de la entrevista de selección.	4. Estrategia de reclutamiento y selección de recursos humanos	4.1. Planeación de la demanda de Recursos Humanos 4.2. Reclutamiento 4.3. Procesos y métodos para el reclutamiento 4.4. Selección adecuada del recurso humano 4.5. La entrevista de personal	8	10
✓ Proporcionar a los responsables del diseño y programas de capacitación, los instrumentos y técnicas más efectivas para detectar las necesidades reales de capacitación.	5. Capacitación y desarrollo de recursos humanos	5.1. Concepto de necesidad 5.2. Concepto de adiestramiento, capacitación y desarrollo. 5.3. Detección de necesidades de capacitación conforme a la visión de la empresa. 5.4. Evaluación de los resultados de capacitación. 5.5. Planes de carrera.	8	10

TABLA N° 22 Especialización en Administración de Recursos Humanos CICLO II. Tabla 1 de 2

OBJETIVOS	TEMA	SUBTEMA	TIEMPO	
			Teoría	Práctica
✓ Analizar las nuevas tendencias de las relaciones laborales en El Salvador con el fin de mantener un clima efectivo y eficiente en la organización	1. Legislación laboral y su aplicación	1.1. Relaciones laborales 1.2. Reformas a leyes laborales en El Salvador 1.3. Derecho del trabajo 1.4. Seguridad social 1.5. Derecho laboral en las instituciones públicas y privadas 1.6. Reglamento interno (elaboración y aplicación) 1.7. Los sindicatos	8	14
✓ Profundizar en la administración de compensaciones así como en las técnicas utilizadas para valorar puestos a partir de técnicas de administración moderna de Recursos Humanos a fin de asegurar la retención de los trabajadores aptos y capaces sin lastimar las finanzas de la empresa y asegurar un nivel óptimo de productividad.	2. Administración de compensación al personal	2.1. Concepto de salario y los diferentes tipos de compensaciones 2.2. Políticas salariales 2.3. Análisis, valuación y descripción de cargos 2.4. Consistencia o equidad interna 2.5. Evaluación de rendimiento 2.6. Prestaciones y beneficios 2.7. Tipos de incentivos.	10	12
✓ Desarrollar estrategias necesarias para mejorar las relaciones laborales y salud ocupacional de los colaboradores desde un enfoque actualizado y así mantenerlo en la organización	3. Relaciones laborales y salud ocupacional	3.1. Prestaciones 3.2. Beneficios 3.3. Actividades sociales y recreativas efectivas 3.4. Relaciones entre seguridad e higiene ocupacional: elementos y causas 3.5. Costos directos e indirectos de los accidentes de trabajo. 3.6. Calidad de vida laboral	10	12

Continuación TABLA N° 22 Especialización en Administración de Recursos Humanos CICLO II. Tabla 2 de 2

OBJETIVOS	TEMA	SUBTEMA	TIEMPO	
			Teoría	Práctica
✓ Facilitar a los estudiantes las tácticas y habilidades necesarias para dirigir la negociación con un enfoque hacia la productividad y calidad de los procesos de la organización para la gestión de Recursos Humanos.	4. Negociación y resolución de conflictos.	4.1. Concepto de negociación 4.2. Proceso de negociación 4.3. Estrategias y tácticas de negociación 4.4. Negociación para la solución de problemas 4.5. Redacción y firma de contrato colectivo(ensayo)	10	14

1. Bibliografía de la Propuesta de Especialización en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

- ✓ Arias Galicia Fernando, Victor Heredia Espinosa, Administración de Recursos Humanos: Para el alto desempeño, Editorial Trillas 5ª Edición, México Marzo 2004.
- ✓ Bohlander George, Scout Snell, Arthur Sherman, Administración de Recursos Humanos, Thomson Learning 12a Edición, México 2001.
- ✓ Cruz Ramírez José, Autoestima y Gestión de la Calidad, Grupo Editorial Iberoamérica, México 1999.
- ✓ Coffman Curt, Gabriel González Molina, ¡Siga Esta Ruta!: Cómo las mejores organizaciones del mundo logran crecer desarrollando el potencial humano, Ediciones Urano, Barcelona España 2004.
- ✓ Eyssautier de la Mora Maurice, Metodología de la Investigación: Desarrollo de la Inteligencia, ECAFSA Thomson Learning, México 2002.

2. Metodología para la Propuesta de Especialización en el Area de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas.

La metodología hace referencia a los métodos de investigación que permiten lograr ciertos objetivos en una ciencia, como también al conjunto de actividades de enseñanza aprendizaje. Por lo que es necesario que el docente tenga en cuenta las condiciones del entorno del estudiante y el tiempo que necesitara para lograr los objetivos propuestos mediante la metodología que aplicará.

A continuación se menciona una propuesta para la metodología en la enseñanza de la Especialización en el área de Recursos Humanos.

- Investigación de campo en las empresas.
- Trabajo en equipo.
- Debates
- Lluvia de ideas sobre solución de conflictos.
- Lectura, síntesis e interpretación de textos.
- Búsqueda y consulta de fuentes de información.
- Estudio de casos.
- Exposición con apoyo tecnológico variado.
- Asesorías por parte del docente.
- Conferencias por expertos.

3. Costos de Implementación de la Especialización de Recursos Humanos

Para el adecuado desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje es necesario contar con los siguientes recursos:

a. Recurso Humano.

A continuación se presentan los costos de inversión que se incurrirán para la Especialización de Recursos Humanos se necesitará un especialista para impartir cada tema.

TABLA N° 23 Recurso humano recomendado para las cátedras.

Concepto	Cantidad de Temas	Honorarios	Costo total.
Docente	9	\$ 1,108.80 ⁵⁴	\$ 9,979.20
TOTAL			\$ 9,979.20

b. Espacio físico

Para el desarrollo de la cátedra se debe contar con salones debidamente acondicionados, con buena ventilación e iluminación. Actualmente la escuela cuenta con salones que están equipados para el desarrollo de las cátedras por lo que no se incluirá este costo en la implementación del proyecto.

c. Material didáctico recomendado

TABLA N° 24 Material didáctico recomendado para las cátedras.

Concepto	Precio	Cantidad	Costo Total	Proveedor ⁵⁵
Plumones	\$ 0.75	6	\$ 4.50	Librería La Iberica
Borradores	\$ 4.00	4	\$ 16.00	Librería La Iberica
Pizarra acrílica	\$ 32.00	2	\$ 64.00	Ofimarket
TOTAL			\$ 84.50	

⁵⁴ Estimación de honorarios de especialista

⁵⁵ Precios cotizados a mayo de 2011

d. Recursos tecnológicos recomendados

TABLA N° 25 Recurso tecnológico recomendado para las cátedras

Concepto	Descripción	Precio	Cantidad	Costo Total	Proveedor
Laptops	Pantalla de 15.6" Alta definición Peso a partir de 6.14 lbs Duración de la batería1 hasta 8.5 horas	\$ 749.00	1	\$ 749.00	DELL ⁵⁶
Proyector de cañón	Proyector Dell 1210S Luminosidad: 2500 lúmenes ANSI (como máximo) Contraste Típica de 2200:1 (encendido total/apagado total) Resolución SVGA (800 x 600) Detalles importantes Tecnología LVDS DLP® de chip único	\$ 549.00	1	\$ 549.00	DELL
TOTAL				\$ 1,298.00	

e. Inversión total

TABLA N° 26 Inversión total para la cátedra de administración de personal

Recurso humano	\$ 9,979.20
Recursos tecnológicos	\$ 1,298.00
Material didáctico	\$ 84.50
Total	\$ 11,361.70

⁵⁶ www.dell.com

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. Conclusiones

1. El perfil como una herramienta para la formación de profesionales es importante porque mediante esta se conoce los lineamientos necesarios para cubrir la formación de los futuros profesionales, ya que a través de este se observa todo lo que el profesional necesita conocer y saber hacer para desempeñarse de forma eficaz en cualquier empresa.
2. El perfil propuesto para el docente que imparte las cátedras de Administración de Personal cubre los requisitos mínimos que debe cumplir el profesional que desee desempeñar esta función.
3. La propuesta de los contenidos de pregrado de la Licenciatura en Administración de Empresas abarcan gran parte de los conocimientos necesarios para el desempeño del profesional en el área de Administración de Recursos Humanos, a fin de que el estudiante sea capaz de desarrollar las habilidades, actitudes y valores.
4. Los recursos bibliográficos con los que cuenta la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas son muy limitados, con ediciones que no son recientes y esto se convierte en una limitante tanto para el estudiante como para el docente.

B. Recomendaciones

Se recomienda a la Escuela de Administración de Empresas:

1. Realizar estudios periódicos del perfil profesional propuesto para estar pendientes de los cambios de la profesión, y así adecuar los contenidos de los programas para cada una de las materias de personal.
2. Tomar en cuenta el perfil propuesto para la contratación de docentes para las cátedras de Administración de Personal y así poder realizar las evaluaciones a los docentes a fin de determinar las necesidades de capacitación que requieran para fortalecer su desempeño.
3. Adquirir bibliografía actualizada para el área de Recursos Humanos, así como implementar convenios de pasantías con empresas privadas, instituciones públicas y organizaciones no gubernamentales, que le permitan al profesional obtener una experiencia práctica que le faciliten mejores oportunidades de empleo al graduarse.
4. Crear una unidad en la cual las empresas colaboren exponiendo diferentes casos reales en el área de Recursos Humanos a fin de que los estudiantes los resuelvan y de esta forma logren fortalecer los conocimientos con prácticas en esta área.

Se recomienda a los estudiantes:

1. Comprometerse a lograr los objetivos propuestos en cada temática vista en clases para que puedan absorberse los conocimientos y desarrollar las habilidades necesarias para su desempeño como profesional.
2. Tener una posición más activa en cuanto a su formación, retomando de lo desarrollado por los docentes a fin de enriquecer el proceso de enseñanza aprendizaje dentro y fuera de las aulas.

Se recomienda a los docentes:

1. Proporcionar al estudiante de las herramientas necesarias que le permitan competir adecuadamente en las empresas nacionales e internacionales mediante la aplicación de principios y técnicas modernas de la Administración de Recursos Humanos.
2. Que exista participación activa de todos los docentes en la actualización y mejora de los contenidos de las cátedras de administración de personal, aportando ideas creativas e innovadoras.

IX. GLOSARIO

Actitud	Son experiencias desarrolladas por los/las estudiantes, que permiten demostrar avances, dificultades, logros de aprendizaje en relación con la adquisición de contenidos de aprendizaje.
Andragogía	Ciencia de la educación de adultos. (Félix Adam). Es una de las ciencias de la Educación que tiene por finalidad facilitar los procesos de aprendizaje en el adulto a lo largo de toda su vida. (Castro Pereira, Manuel y otros).
Aprender a aprender	Implica emprender una serie de medidas orientadas a que el estudiante desarrolle habilidades y estrategias que faciliten futuros aprendizajes de una manera autónoma. Conlleva prestar una consideración especial a los contenidos procedimentales (búsqueda de información, análisis y síntesis de la misma, etc.)
Capacidad de negociación	La habilidad de negociación implica poseer una capacidad de escucha y diálogo.
Capacitación	Son actividades encaminadas a proporcionar a las personas un panorama los conocimientos y habilidades para el correcto desempeño de un trabajo.
Competencia	Es la capacidad de enfrentarse con garantías de éxito a tareas simples y complejas en un contexto determinado.
Conocimiento	Es el conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje, o a través de la posesión de la introspección.

Currículo	Es el instrumento clave de concepción, sistematización y organización de los procesos educativos.
Desarrollo laboral	Es la transición de un nivel laboral, (puesto o plaza ocupada por el sujeto en una determinada empresa del sector privado o del gobierno), a uno de mayor categoría con una remuneración mejorada, pero con una mayor responsabilidad en base a la preparación o capacidad certificada de la persona ascendida.
Diagnóstico	Es el resultado de identificar cual es la situación real del estudiante y su entorno, así como los principales problemas que impiden que estos aprendan (realización del FODA)
Diversidad	Alude a la circunstancia de las personas de ser distintas y diferentes, dentro de la igualdad común que nos une.
Downsizing	Forma de reorganización o reestructuración de las empresas mediante la cual se lleva a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la planta de personal para mantener la competitividad.
Empatía	Implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros
Enseñanza	Acción que realiza el docente para lograr que el estudiante adquiera conocimientos, habilidades y actitudes.
Enseñanza-aprendizaje	Expresión que sirve para explicar que la acción educativa comporta un doble proceso, simultáneo y estrechamente interrelacionado: el proceso de

	enseñanza que realiza el docente y el de aprendizaje que realiza el estudiante.
Estrategia	<p>Un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.</p> <p>Es el proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro.</p>
Ética	<p>Es una rama de la filosofía que abarca el estudio de la moral, la virtud, el deber, la felicidad y el buen vivir.</p>
Factores intrínsecos	<p>Los factores intrínsecos son parte del funcionamiento propio del que aprende.</p>
Factores extrínsecos	<p>Los factores extrínsecos se entiende por ambiente el entorno o suma total de aquello que nos rodea y que afecta y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su conjunto.</p>
Fuentes del reclutamiento	<p>Son los medios de los que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.</p>
Gerencia del conocimiento	<p>La Gerencia del Conocimiento (conocida en inglés como Knowledge Management o KM) es el conocimiento de una organización, que existe en las mentes y corazones de sus empleados, en documentos y bases de datos formales, entre otros sitios, el cual es crecientemente considerado como su activo más importante.</p>
Gestión	<p>Del latín <i>gestiō</i>, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.</p> <p>El término <i>gestión</i>, por lo tanto, implica al conjunto de trámites que se llevan a</p>

cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una empresa o de un negocio.

Globalización

Es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala, que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.

Habilidades

Es el grado de competencia de un sujeto concreto frente a un objetivo determinado.

Se considera como a una aptitud innata o desarrollada o varias de estas, y al grado de mejora que se consiga a esta/s mediante la práctica, se le denomina talento.

Es la destreza para ejecutar una cosa o capacidad y disposición para negociar y conseguir los objetivos a través de unos hechos en relación con las personas, bien a título individual o bien en grupo.

Inserción laboral

Lo podríamos definir como "una serie de actuaciones, dirigidas a la incorporación a un puesto de trabajo y al mantenimiento del mismo".

Inteligencia emocional

Es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. El término fue popularizado por *Daniel Goleman*, con su célebre libro: *Emotional Intelligence*, publicado en 1995. *Goleman* estima que la inteligencia emocional se puede organizar en cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia

	motivación, y gestionar las relaciones.
Liderazgo	Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".
Manual	Documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática, información sobre la organización de la empresa y pueden ser de: políticas, departamentales, bienvenida, organización, procedimientos, contenido múltiples, técnicas y de puesto.
Malla Curricular	Es el conjunto de materias agrupadas por áreas de estudio, en orden al perfil de egreso y distribuidas en el tiempo o duración del currículo.
Manejo de conflictos	Saber negociar y resolver los desacuerdos que se presenten dentro del equipo de trabajo.
Medios del reclutamiento	Son las diferentes formas o conductos posibles de hacer público las convocatorias de necesidad de Recursos Humanos, específicamente consiste en informar a las diversas fuentes la necesidad de cobertura de vacantes y las características de su respectivo Perfil Ocupacional, con la finalidad de interesar a posibles candidatos y atraerlos hacia la empresa.
Metodología	Conjunto de actividades de enseñanza aprendizaje que configuran una forma determinada de intervención pedagógica. Está configurada por las variables: la secuencia didáctica, las relaciones

interactivas, la organización del aula, la organización del tiempo y el espacio, los materiales curriculares, la organización y presentación de los contenidos y la evaluación.

Metodología Constructivista Se caracteriza por lo siguiente:

El alumno es el responsable último de su propio proceso de aprendizaje, es decir construye el conocimiento por sí mismo y nadie puede sustituirle en esta tarea y se encarga de relacionarlo con los conocimientos previos.

Establecer relaciones entre elementos potencia la construcción del conocimiento. El alumno da un significado a las informaciones que recibe, la actividad mental constructiva del alumno se aplica a contenidos que ya están elaborados; es decir, son el resultado de un proceso de construcción a nivel social.

Se necesita un apoyo, el profesor debe ser un orientador que guía el aprendizaje del alumno.

Misión

Es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía

en la toma de decisiones estratégicas".

Moral

Moral es una palabra de origen latino, que proviene del término *moris* ("costumbre"). Se trata de un conjunto de creencias, costumbres, valores y normas de una persona o de un grupo social, que funciona como una guía para obrar. Es decir, la moral orienta acerca de que acciones son correctas (buenas) y cuales son incorrectas (malas).

Optimismo

Persistencia en la persecución de los objetivos, a pesar de los obstáculos y retrocesos que puedan presentarse

Plan de estudio

Es el conjunto de objetivos de aprendizaje, operacionalizados, convenientemente agrupados en unidades funcionales y estructuradas de tal manera que conduzcan a los estudiantes a alcanzar el nivel Universitario, de dominio de una profesión que norman eficientemente las actividades de enseñanza y aprendizaje que se realizan bajo la dirección de las Instituciones Educativas responsables y permitan la evaluación del proceso de enseñanza.

Planificación didáctica

Es planificación de la práctica educativa en el aula, de acuerdo con las decisiones tomadas en el Proyecto Curricular de Centro. Corresponde a las decisiones adoptadas en relación con los componentes curriculares: objetivos, contenidos, metodología, recursos y evaluación.

Políticas

Son guías de pensamiento en la toma de decisiones que permitan delimitar el área dentro de la cual una decisión ha de ser tomada.

Pre-saberes o

Conjunto de nociones que poseen los estudiantes al iniciar cualquier proceso

conocimientos previos	de aprendizaje, sobre los que irán construyendo aprendizajes y significados posteriores.
Sistema	Conjunto de elementos dinámicamente relacionados que desarrollan una actividad para lograr determinado propósito.
Subsistemas	Es un conjunto de elemento interrelacionados que, en sí mismo, es un sistema, pero a la vez es parte de un sistema superior.
TIC	Las TIC conforman el conjunto de recursos necesarios para manipular la información
Unidades valorativas	Es la carga académica de cada materia, asignatura, módulo o unidad de aprendizaje, tomando en cuenta las horas de clase, los laboratorios, las prácticas, discusiones y cualquier otra actividad académica establecida en el respectivo plan y programa de estudios
Valores	Los valores son convicciones profundas de los seres humanos que determinan su manera de ser y orientan su conducta.
Visión	Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización.

X. BIBLIOGRAFIA Y OTRAS FUENTES

1. Tesis

- | | | |
|---|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ✓ | Araniva, Ana Celina
Benítez Gallardo, Cecilia
González, Julio Enrique | Desarrollo del Programa de la Asignatura de Personal III, Correspondiente a la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas en la Facultad Multidisciplinaria Oriental de la Universidad de El Salvador, Enero 2000. |
| ✓ | Aguilar Velásquez, Claudia
López Ascencio, Guadalupe
Sánchez Ruíz, Tatiana | El Perfil Profesional del Egresado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador y las Necesidades de las Empresas de los Sectores Industrial, Comercio y Servicio, Enero 2000. |
| ✓ | Dr. Ceferi Soler y
Licda.
Silvia Ciurona | Seminario sobre: "La administración productiva del talento de directivos y mandos" El Salvador, Agosto, 2001. Tesis UCA |

2. Documentos Oficiales y Memorias:

- ✓ Concepciones curriculares básicas para el desempeño docente. material elaborado por Verónica Tenorio A. Master en Curriculum y Evaluación Fundación SEPEC
- ✓ Currículo Diseño-13-02-09.ppt. departamento de planificación FCCEE
- ✓ Folleto de Historia de la Facultad de Ciencias Económicas de la UES (1946-1971), Elaborado por David Luna.
- ✓ La Educación Superior en El Salvador. Elaborado por: Ana Ligia Rodríguez.
- ✓ Memoria de Labores 2009. Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.
- ✓ Proyecto de reforma curricular, retoma algunos elementos del Proyecto presentado en el 2006 y otros elementos de la iniciativa presentada en el 2008
- ✓ Reforma educativa en marcha, Dra. Magdalena Herdoiza, Ministerio de Educación.

3. Internet:

- www.defensoriadelosderechosuniversitarios.blogspot.com
- www.ibe.unesco.org/publications/...pdf/finrep_costarica_04.pdf
- www.monografias.com
- www.oei.es/quipu/salvador/index.html
- www.slideshare.net
- www.slideshare.net/weny/clase-4-curriculo
- www.ues.edu.sv
- www.ues.edu.sv/facultades/index.html

4. Otros

- Código de Trabajo, Decreto Legislativo No.15, 23/06/1972, publicado en el D.O. No.142, Tomo 236 Fecha 31/07/1972. Con Reformas de 10/11/1972, 03/10/1974, 09/04/1976, 10/12/1976, 06/06/1977, 28/09/1978, 13/02/1985, 12/04/1994, 21/07/1995, 03/05/1996, 17/03/2004..
- Constitución de La República de El Salvador, Derecho Constitucional, No. 38, Fecha 15/12/1983 D. Oficial No. 234, Tomo: 281 Publicación DO: 16/12/1983 con Reformas: 04/06/2009.
- Ley de Educación Superior Decreto No.468, 29/10/2004. Con reformas del 15/05/2008 y 12/08/2008
- Ley General de Educación, Origen: Órgano Legislativo, Naturaleza: Decreto Legislativo, N°: 917 Fecha: 12/12/1996 D. Oficial: 242 Tomo: 333 Publicación DO: 21/12/1996
- Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Decreto Legislativo N°:597 29/04/1999 D.O. 96 Tomo: 343 Publicación DO: 25/05/1999
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Universidad de El Salvador, Diario Oficial No. 113, Tomo 351 del 18 de junio de 2001, con reformas de 18/10/2002, 8/06/2003 y 21/03/2007.

XI. ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR AUTORIZADAS.

UNIVERSIDADES.
<ol style="list-style-type: none">1. Universidad de El Salvador (UES). Estatal.2. Universidad Albert Einstein (UAE). Privada.3. Universidad Autónoma de Santa Ana (UNASA). Privada.4. Universidad Capitán General Gerardo Barrios (UCGB). Privada.5. Universidad Católica de El Salvador (UNICAES). Privada.6. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas (UCA). Privada.7. Universidad Cristiana de Las Asambleas de Dios (UCAD). Privada.8. Universidad de Oriente (UNIVO). Privada.9. Universidad de Sonsonate (USO). Privada.10. Universidad Don Bosco (UDB). Privada.11. Universidad Dr. Andrés Bello (UDAB). Privada.12. Universidad Dr. José Matías Delgado (UDJMD). Privada.13. Universidad Evangélica de El Salvador (UEES). Privada.14. Universidad Francisco Gavidia (UFG). Privada.15. Universidad Luterana Salvadoreña (ULS). Privada.16. Universidad Modular Abierta (UMA). Privada.17. Universidad Monseñor Oscar Arnulfo Romero (UMOAR). Privada.18. Universidad Nueva San Salvador (UNSSA). Privada.19. Universidad Panamericana (UPAN). Privada.20. Universidad Pedagógica de El Salvador. (UPED). Privada.21. Universidad Politécnica de El Salvador (UPES). Privada.22. Universidad Salvadoreña Alberto Masferrer (USAM). Privada.23. Universidad Técnica Latinoamericana (UTLA). Privada.24. Universidad Tecnológica de El Salvador (UTEC). Privada.
INSTITUTOS ESPECIALIZADOS.
<ol style="list-style-type: none">1. Instituto Especializado de Nivel Superior Escuela Militar "Capitán General Gerardo Barrios". Estatal.2. Instituto de Nivel Superior Escuela Especializada en Ingeniería ITCA-FEPADE. Estatal.3. Instituto Especializado de Educación Superior El Espíritu Santo. Privado.4. Instituto Especializado de Comunicaciones Mónica Herrera. Privado.5. Instituto Especializado Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN). Privado.6. Instituto Especializado de Nivel Superior Centro Cultural Salvadoreño Americano (IECCS). Privado.
INSTITUTOS TECNOLOGICOS.
<ol style="list-style-type: none">1. Escuela Nacional de Agricultura Roberto Quiñónez (ENA). Estatal.2. Instituto Tecnológico de Chalatenango (ITCHA). Estatal.3. Instituto Tecnológico de Sonsonate (ITSO). Estatal.4. Instituto Tecnológico de Usulután (ITU). Estatal.5. Instituto Tecnológico Americano de Educación Superior (ITAES). Privado.6. Instituto Tecnológico de Profesionales de la Salud de El Salvador (IEPROES). Privado.7. Instituto Tecnológico Escuela Técnica para la Salud (ETPS). Privado.

Registro de Instituciones de Educación Superior autorizadas por el MINED, 2010

ANEXO 2: LISTADO DE LAS UNIVERSIDADES QUE POSEEN LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL SALVADOR.

Nº	UNIVERSIDADES	DIRECCIÓN	TELEFONO	POSEEN LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	POSEEN LA ASIGNATURA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL
1	Universidad de El Salvador UES.	Ciudad Universitaria, Final 25 Avenida Norte, San Salvador	2225-1500 2225-5415	Si	Administración de Personal I y II
2	Universidad Albert Einstein	Urb. Lomas de San Francisco, Calle Circunvalación, Antiguo Cuscatlán La Libertad	2273-3700	Si	Administración de Personal I y II
3	Universidad Católica	25 Calle Oriente y 25 Avenida Sur, Santa Ana	2447-1437 2447-8785	Si	Gestión de Personal I y II
4	Universidad Centroamericana José Simeón Cañas	Autopista Los Próceros Colonia Jardines de Guadalupe, Antiguo Cuscatlán, La Libertad	2210-6600 2210-6621	Si	Gestión de Recursos Humanos I y II
5	Universidades Asambleas de dios	27 Calle Oriente No. 234, San Salvador	2225-3392 2225-5046	Si	Administración Recursos Humanos I y II
6	Universidad de Oriente	4a. Calle Poniente No. 705, San Miguel	2661-8354 2661-1180	Si	Administración Recursos Humanos I y II
7	Universidad de Sonsonate	Final Colonia 14 de Diciembre, Urbanización Maya, Sonsonate	2429-9500, 2429-9519	Si	N/A
8	Universidad Don Bosco	Ciudadela Don Bosco, Cantón Venecia, Calle Plan del Pino, Soyapango, San Salvador	2251-5030, 2251-5031	Si	Administración de Personal I y II
9	Universidad Andrés Bello	1a. Calle Poniente No. 2128 entre 39 y 41 Av. Norte, Col. Flor Blanca, San Salvador	2260-8533, 2510-7400	Si	Administración de Recursos Humanos
10	Universidad Dr. José Matías Delgado	Km. 8 ½ Carretera a Santa Tecla Ciudad Merliot, Antiguo Cuscatlán, La Libertad	2278-1011	Si	Administración de Personal I y II
11	Universidad Evangélica de El Salvador	Prolongación Alameda Juan Pablo II y Calle El Carmen, San Antonio Abad, San Salvador	2275-4000, 2275-40115	Si	Administración de personal I y II Maestría en Administración de Recursos Humanos
12	Universidad Francisco Gavidia	Alameda Roosevelt No. 3031, San Salvador	2209-2810, 2209-2800	Si	Administración Recursos Humanos I y II
13	Universidad Luterana	Km. 3½ Carretera a los Planes de Renderos, Autopista a Comalapa san salvador	2217-7807, 2217-7802	Si	Administración de Personal I y II
14	Universidad Modular Abierta	1a. Calle Poniente No. 2117, San Salvador	2260-9228, 2260-9229,	Si	Administración de Personal
15	Universidad Monseñor Romero	Km. 53 ½, desvío Las Aldeitas Tejutla, Chalatenango	2309-3869, 2309-3915	Si	N/A
16	Universidad Nueva San Salvador	Alameda Roosevelt y 41 Av. Sur, San Salvador	2260-8480, 2279-0611	Si	Administración de Personal I y II
17	Universidad Panamericana	Calle Progreso No. 234, 60 mts de Ave. Bernal, Col Miramonte Poniente, San Salvador	2260-0852, 2260-1906,	Si	Administración de Personal I y II
18	Universidad Pedagógica	25 Avenida Norte, Diagonal Dr. Arturo Romero y Primera Diagonal, Colonia Médica	2226-4065, 2226-4059,	Si	Administración Recursos Humanos I y II
19	Universidad Politécnica de El Salvador	17 Calle Poniente No. 243, San Salvador	2222-5193, 2222-2058,	Si	N/A
20	Universidad Alberto Masferrer	19 Avenida Norte, entre 3a. Calle Poniente y Alameda Juan Pablo II, San Salvador	2231-9600, 2231-9605	Si	Administración de Recursos Humanos
21	Universidad Técnica Latinoamericana	5ª Calle Poniente No. 3-8B, Nueva San Salvador, La Libertad	2228-1917, 2229-3692	Si	N/A
22	Universidad Tecnológica	Calle Arce No. 1020, San Salvador	2275-8888, 2271-0765,	Si	Administración de Recursos Humanos
23	Instituto Especializado Escuela Superior de Economía y Negocios. ESEN	Km.12 ½ Carretera al Puerto de La Libertad, Nueva Calle a Comas agua, La Libertad	2234-9292	Si	Administración de Recursos Humanos

ANEXO 3: INFORME DE EL SALVADOR. XV FORO DE LA FUNCION PUBLICA DE CENTRO AMERICA, PANAMA Y REPUBLICA DOMINICANA.



PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR
SECRETARÍA TÉCNICA DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
MINISTERIO DE HACIENDA

INFORME DE EL SALVADOR

Documento presentado en el XV Foro organizado por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, y la Dirección General de Servicio Civil, DGSC, de Costa Rica.



XV Foro

DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CENTROAMÉRICA, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA

"Compromiso con la innovación y la calidad en la gestión pública"

Hotel Crowne Plaza Cerebral

San José, Costa Rica

14-15-16 Abril 2010

Introducción

Conforme a la solicitud de los organizadores del XV Foro de la Función Pública de Centroamérica, Panamá y República Dominicana, se presenta el informe sobre los últimos adelantos y avances logrados en la tecnificación y modernización de los procesos de Administración de Recursos Humanos, ocurridos durante el período comprendido entre el 2009 a marzo del 2010.

Con la toma de posesión del nuevo Gobierno de la República de El Salvador, se genera la necesidad inmediata de impulsar e implementar un programa de gobernabilidad y modernización del Estado, en el que se incorporan mejoras en los procesos de Gestión de los Recursos Humanos, este proceso de modernización en el servicio civil del Ejecutivo, es liderado por la Secretaría para Asuntos Estratégicos a través de la Subsecretaría de Gobernabilidad y Modernización del Estado, en adelante denominada la Subsecretaría.

La Secretaría para Asuntos Estratégicos, ha asumido el reto de la modernización del servicio civil y la implantación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos que fomente una cultura orientada a resultados y a la mejora continua de los servicios otorgados al ciudadano. Este nuevo sistema tiene previsto promover la participación de las organizaciones de trabajadores, tanto en el proceso de definición de los instrumentos de gestión de recursos humanos como en la creación de espacios permanentes de participación para la búsqueda de soluciones frente a conflictos que afectan el normal desarrollo de las relaciones laborales.

Es importante destacar, que se tiene conciencia de que este nuevo esfuerzo de modernización pasa por introducir una nueva cultura institucional a todo nivel jerárquico, en la que predominen los valores, pero por sobre todo, la responsabilidad social, que se tenga una visión clara de su rol con la sociedad a quienes se debe todo servidor público con sentido de pertenencia y que sienta el orgullo y satisfacción personal y profesional de ser empleado o funcionario público.

Antecedentes

La primera etapa de 1994 a 1999, se caracterizó por una marcada ausencia de un sistema informático de monitoreo y control que permitiera una eficiente administración de los recursos humanos, lo que llevó al Gobierno a buscar un primer acercamiento a la modernización de la gestión de los recursos humanos con la elaboración de un diseño conceptual básico del sistema y la adquisición del primer *software* especializado en materia de recursos humanos. Se dotó de 104 equipos de cómputo a las Unidades de



XV Foro

DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CENTROAMÉRICA, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA

"Compromiso con la innovación y la calidad en la gestión pública"

Hotel Crowne Plaza Cerro
San José, Costa Rica
14-15-16 Abril 2010

Recursos Humanos Institucionales, URHI, de un total de veintiséis instituciones y se capacitó a 651 técnicos.

Se levantó una base de datos de todos los empleados públicos para efectos de expediente personal y se definió un modelo básico del sistema de gestión de recursos humanos, que incluía los subsistemas de dotación de personal, administración salarial, organización institucional y desarrollo de personas. Al final de este proceso el Órgano Ejecutivo contaba por primera vez con una base de datos que le permitió conocer en detalle la configuración de su personal y dar respuesta a preguntas tales como. ¿Cuántos son?, ¿Dónde están? y ¿Quiénes son?

Durante los años 1999 al 2001, la Secretaría Técnica de la Presidencia, trabajó en la definición de un nuevo modelo del sistema de gestión de los recursos humanos y del servicio civil, e inició un proceso para contratar una firma consultora internacional, que apoyara el proceso de modernización de los recursos humanos, y se elaboró un modelo cuya característica fundamental está basada en la administración por competencias en el nivel ejecutivo y en el desarrollo de la carrera administrativa basada en las competencias del personal.

El proyecto incorporó los siguientes subsistemas: clasificación de puestos; gestión del desempeño; retribución e incentivos; reclutamiento, selección y contratación de personas; desarrollo de competencias directivas; sistema de información del servicio civil del Órgano Ejecutivo.

En enero del 2002, dio inicio al proyecto con el apoyo de la firma consultora internacional, contratada para diseñar los subsistemas que sustentaron el proyecto.

Esta etapa se caracterizó por la incorporación de metodologías modernas, para lo cual la firma consultora trabajó durante el 2002, 2003 y parte del 2004 en el diseño de los subsistemas que conforman el sistema de gestión de los recursos humanos, así mismo se puso en marcha un programa de desarrollo de competencias directivas el que fue dirigido a 552 funcionarios del nivel directivo y gerencial del Órgano Ejecutivo.

Este proyecto permitió iniciar un cambio de cultura de los funcionarios capacitados, proporcionando herramientas de gestión de recursos humanos, lamentablemente este esfuerzo fue abandonado y archivado por el gobierno anterior.

Es bajo este marco de antecedente, que el gobierno actual retoma este proyecto, consciente de la importancia estratégica que tiene el mejorar la eficiencia de la administración pública, estructurando prácticas institucionales que fomenten en los funcionarios y las funcionarias la vocación por el buen servicio con base en el desarrollo de una carrera profesional sustentada en el mérito y la idoneidad.



XV Foro

DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CENTROAMÉRICA, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA
"Compromiso con la innovación y la calidad en la gestión pública"
Hotel Crowne Plaza Corobici
San José, Costa Rica
14-15-16 Abril 2010

Situación actual

Después de cuatro años, encontramos un servicio civil en donde:

- No existe una unidad central de gestión del empleo público.
- No existe una Carrera del Servicio Público, a pesar de la estabilidad y antigüedad de los servidores públicos.
- La Ley de Servicio Civil presenta vacíos e inconsistencias.
- Existe un desorden salarial que promueve inequidad y baja motivación.
- El mérito no se ha instado como práctica común en lo relativo al ingreso a la carrera.
- Existe al interior de los ministerios un alto grado de autonomía para la gestión de recursos humanos.
- La representación sindical en el ámbito del empleo público es limitada.
- Existen necesidades de fortalecer sus sistemas de información y/o tecnologías relevantes para la gestión.
- No se han desarrollado mecanismos activos de participación del empleado, comunicación ni políticas activas destinadas al "bienestar" y calidad de vida de los empleados.
- Predomina la visión del recurso humano como "gasto" y no como inversión en capital humano.

Acciones

Entre las acciones que ha llevado a cabo la Subsecretaría en el período de junio 2009 a la fecha se destacan las siguientes:

- El fortalecimiento de la estructura de la Subsecretaría en la unidad de profesionalización del servicio civil.
- Se ha retomado todo el trabajo desarrollado en materia de gestión de recursos humanos por la consultora internacional durante el 2002 - 2004.



- Se han creado los espacios de concertación con los sindicatos y se está desarrollando un diagnóstico.
- Se cuenta con un diagnóstico actualizado del estado del servicio civil y una propuesta para la implantación de metodología e instrumentos de gestión de recursos humanos.
- Se está trabajando en la conformación de una red estratégica de recursos humanos y en el fortalecimiento de la actual red de capacitación.

Avances

Tal y como se estableció en los Antecedentes del presente informe durante todo el período del gobierno anterior no existieron avances sustantivos excepto en algunas instituciones que por cuenta propia continuaron aplicando lo que se trabajó con la consultoría anterior, en este sentido.

Una de las primeras acciones desarrolladas fue la contratación de una consultoría para actualizar el diagnóstico de situación del servicio civil, realizando para ello una serie de entrevistas con actores claves; directores de las áreas de recursos humanos; mandos medios y comisiones del servicio civil que se conforman en cada una de las instituciones públicas; así como los miembros del Tribunal del Servicio Civil, cuya función es conocer en recursos de revisión; sindicatos y organizaciones de la sociedad civil vinculadas a los derechos laborales y asimismo, recuperar del archivo toda la documentación y productos desarrollados por la firma consultora durante los años 2002 al 2004, con el diagnóstico y la revisión del material elaborado por la consultora internacional, se elaboró un plan de trabajo que permitirá garantizar la implantación y continuidad de las metodologías desarrolladas, de acuerdo a las siguientes fases.

Primera fase

En vista de la ausencia de un ente rector, la Secretaría para Asuntos Estratégicos asumirá funciones normativas y velará por el establecimiento de metodologías, políticas, normas, procedimientos en materia de servicio civil.

En este sentido la Secretaría asumirá el rol de ente rector y velará por el cumplimiento y calidad en el diseño y aplicación homogénea del instrumental desarrollado para la gestión de recursos humanos por parte de las URHI.



XV Foro
DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CENTROAMÉRICA, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA
"Compromiso con la innovación y la calidad en la gestión pública"
Hotel Crowne Plaza Cerro Viejo
San José, Costa Rica
14-15-16 Abril 2010

Se preparará una propuesta de reforma a la Ley del Servicio Civil u otras leyes relacionadas para impulsar la profesionalización del servicio civil, proceso que se desarrollará con participación ciudadana y de las organizaciones laborales.

Segunda fase

Se elaborará una propuesta de estructuras organizativas básica de las URHI, respaldada por sus respectivos manuales y su reglamento, que serán consensuados y acordados con todas las URHI.

Se fortalecerán competencias a un equipo técnico que actuarán como agentes de cambio y brindará asistencia al interior de las instituciones para la implementación de metodologías y cambios normativos que se requieran.

Tercera fase

Esta fase permitirá el fortalecimiento institucional de las capacidades de gestión del talento humano mediante la implementación de prácticas, procedimientos y herramientas modernas de gestión del empleo público en el nivel central, con el respaldo de las siguientes actividades e instrumentos de gestión consensuado y acordado con todas las URHI.

- Conformar la red estratégica de Unidades de Recursos Humanos del Ejecutivo y fortalecer la red de capacitación y desarrollo interinstitucional.
- Diseño y elaboración del sitio *web* de la Red y consulta interinstitucionales.
- Elaboración y actualización de Manuales de Descripción de Puestos y Puestos Tipo del Órgano Ejecutivo, con sus respectivos perfiles de competencias.
- Elaboración e implementación del Manual de Gestión del Empleo por competencias.
- Perfiles de puestos para selección y contratación.
- Mecanismos de evaluación para el ingreso al Órgano Ejecutivo.
- Elaboración e implementación del Manual de Gestión del Rendimiento.
- Diseño de planes de desarrollo de carrera.
- Desarrollo de espacios de diálogo sindical.
- Actividades de sensibilización y formación laboral.



XV Foro

DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CENTROAMÉRICA, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA
"Compromiso con la innovación y la calidad en la gestión pública"

Hotel Crowne Plaza Carabiel
San José, Costa Rica
14-15-16 Abril 2010

- Implementación de espacios de participación ciudadana

Asimismo, se elaborará una propuesta de política retributiva y de incentivos, así como la proyección financiera de los costos que conllevaría su implantación, para un período de cinco años, tanto para el personal de carrera administrativa y gerencial del órgano ejecutivo, desarrollando una actualización de:

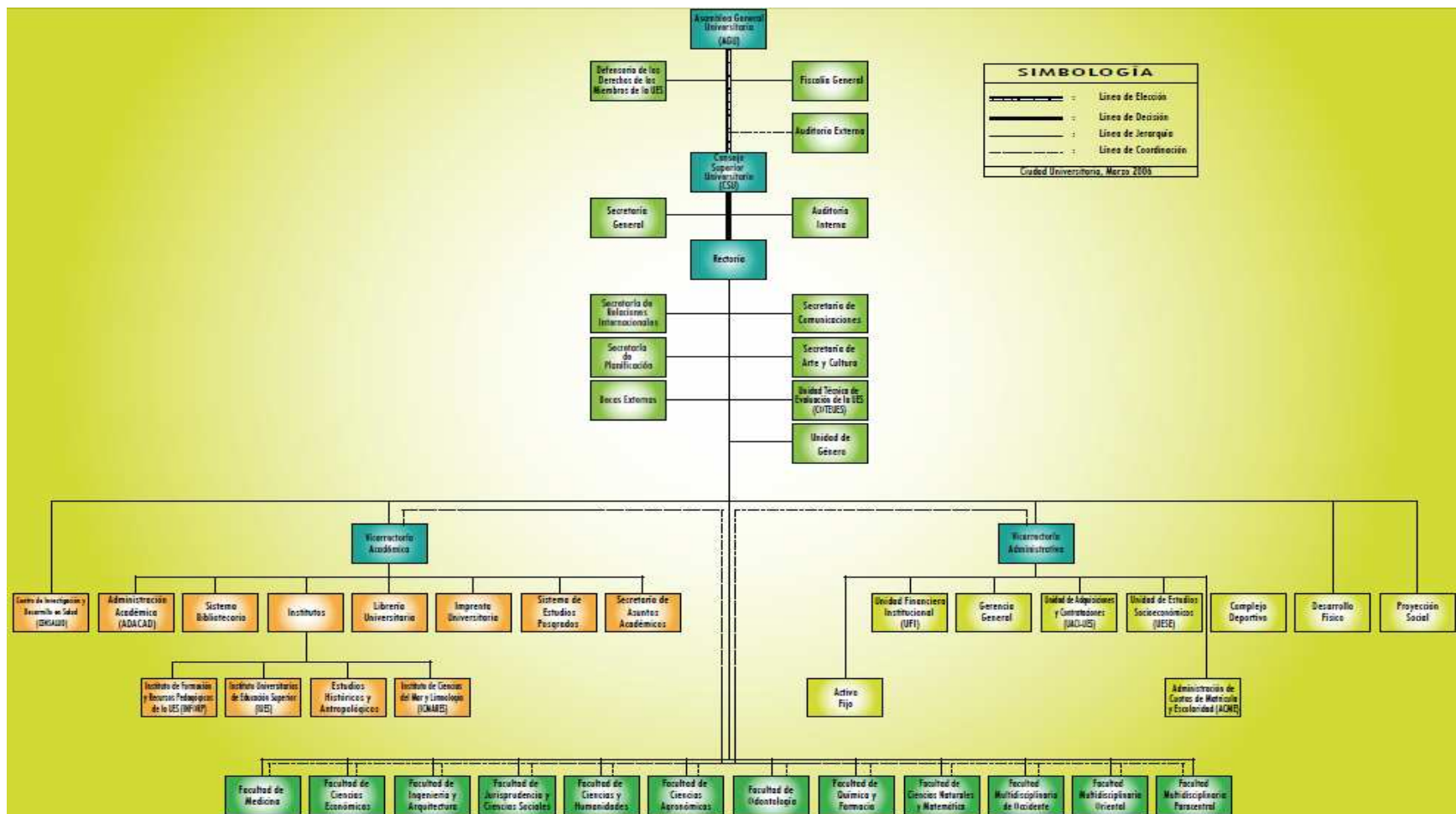
- Valoración y clasificación por nivel de puesto.
- Clasificación por niveles retributivos.
- Actualización del estudio de mercado público.
- Elaboración de política retributiva y de incentivos.

Cuarta fase

Se caracteriza por el fortalecimiento de la Red de Capacitación y Desarrollo Interinstitucional, mediante el fortalecimiento de capacidades a los funcionarios y empleados que contribuyan a su crecimiento profesional y al desarrollo de las instituciones para las cuales prestan sus servicios, para esto se desarrollarán las siguientes actividades:

- Elaboración del Manual para la Detección de Necesidades de Capacitación en base al modelo de gestión por competencias.
- Elaboración y validación de la política de Detección de Talentos y Personal Clave, integrando el segmento gerencial en especial.
- Desarrollo de política de gestión y seguimiento de Talentos y Personal Clave integrando el segmento gerencial en especial
- Elaboración del Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo de Carrera de la Administración Pública.
- Elaboración de políticas para la administración del Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo de Carrera.

ANEXO 4: ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR ELABORADO POR LA UNIDAD DE PLANIFICACION

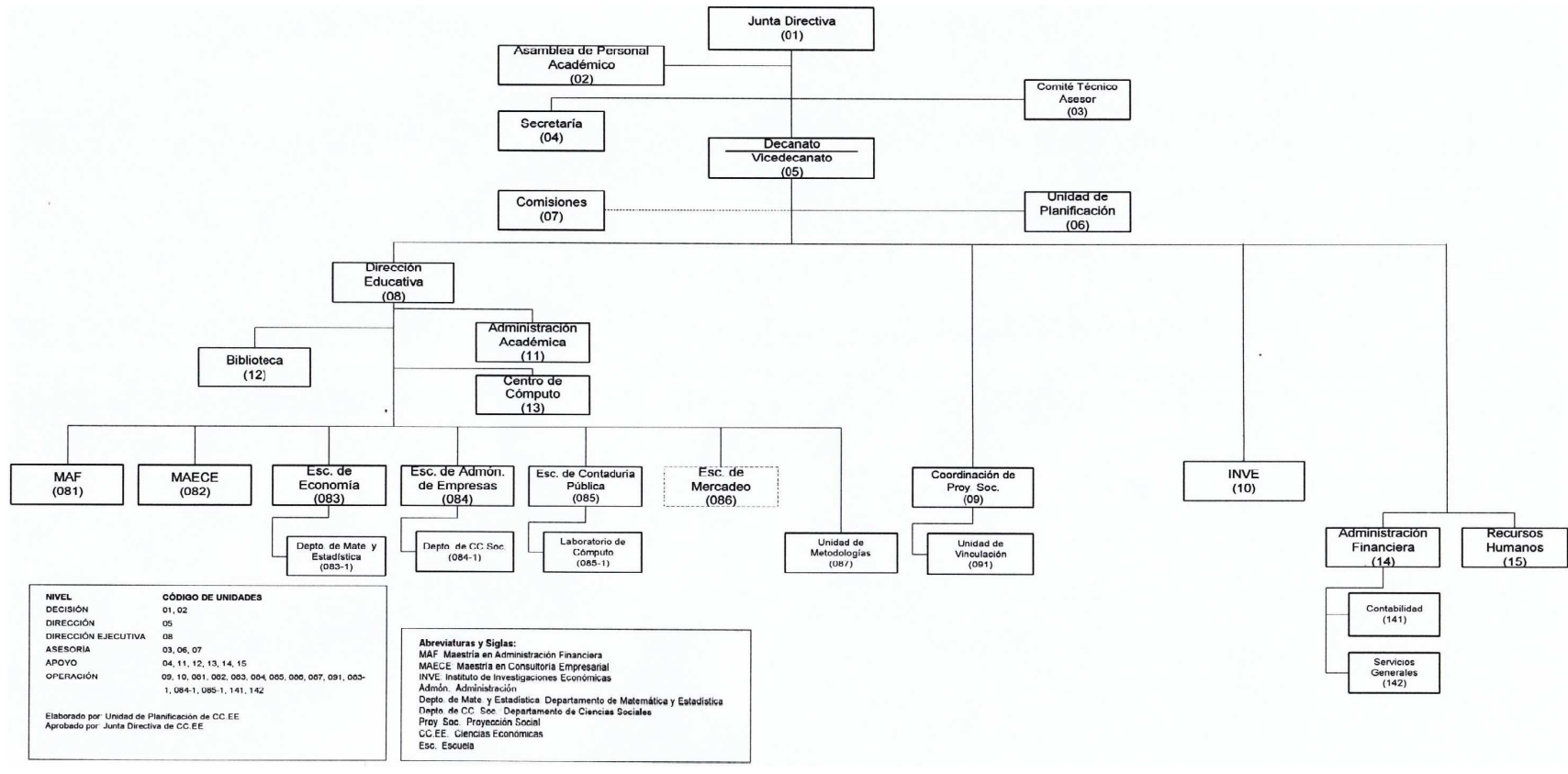


SIMBOLOGÍA

- Línea de Elección
- Línea de Decisión
- Línea de Jerarquía
- Línea de Coordinación

Ciudad Universitaria, Marzo 2008

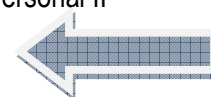
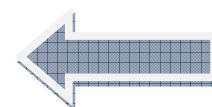
ANEXO 5: ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ELABORADO POR LA UNIDAD DE PLANIFICACION DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



ANEXO 6: MALLA CURRICULAR DEL PLAN DE ESTUDIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR EN EL AÑO DE 1970, 1973 y 1994

MATERIAS DEL PLAN DE ESTUDIOS AÑO 1970

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PRIMER CICLO	TERCER CICLO	QUINTO CICLO
Macroeconomía I	Organización y Métodos II	Finanzas de la Empresa II
Microeconomía I	Teorías del Desarrollo Económico	Presupuesto I
Estadística Económica		Costeo Directo
Contabilidad I	Mercadotecnia I	Administración de Personal I
	Contabilidad de Costos I	
	Técnicas Cuantitativas	
SEGUNDO CICLO	CUARTO CICLO	SEXTO CICLO
Macroeconomía II	Psicología Aplicada a la Empresa	Administración de Personal II
Microeconomía II		
Organización y Métodos I	Finanzas de la Empresa I	Administración de la Producción II
Contabilidad II	Mercadotecnia II	Presupuestos II
Legislación Aplicada en la Empresa	Administración de la Producción I	Investigación de Operaciones I

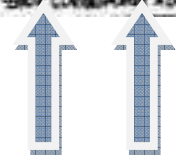


MALLA CURRICULAR DEL PLAN DE ESTUDIO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR EN EL AÑO DE 1973.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS					PLAN DE ESTUDIOS 1973				
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
1 MATEMÁTICA I 1	3 ALGEBRA I 1	9 MATEMÁTICA II 5	13 MATEMÁTICA II 9	17 CONTABILIDAD I 17	21 CONTABILIDAD II 17	25 CONTABILIDAD DE COSTOS I 21	29 ADMINISTRACION DE LA EMPRESA I 23	33 PROCESOS DE LA EMPRESA I 25, 26	37 CONTABILIDAD I 25
2 FUNDAMENTOS GENERALES DE ECONOMIA I 2	6 PROCESOS GENERALES DE ECONOMIA I 2	10 ESTADÍSTICA I 5	14 ESTADÍSTICA II 9, 10	18 LEGISLACION APLICADA A LA EMPRESA I 7	22 ABUSO Y SUPERVISACION DE LOS RECURSOS HUMANOS I 13, 17	26 ADMINISTRACION FINANCIERA I 13, 22	30 ADMINISTRACION FINANCIERA II 26	34 INVESTIGACION DE OPERACIONES I 13	38 RECUPERACION DE INVERSIONES I 30
3 TIPOLOGIA JURIDICA I 3	7 TIPOLOGIA ADMINISTRATIVA I 3	11 AYUDAS A LA ECONOMIA I 5, 6	15 NEO-ECONOMIA I 11	19 POLITICA APLICADA A LA EMPRESA I 12	23 ORGANIZACION Y METODOS I 7	27 RECUPERACION I 14, 15	31 RECUPERACION II 27	35 FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS I 15, 20	39 CONTRATOS DE INVESTIGACION I 14, 15
4 FILOSOFIA GENERAL I 4	8 SOCIOLOGIA GENERAL I 4	12 PSICOLOGIA GENERAL I 4	16 MÉTODOS DE INVESTIGACION I 5, 6	20 MÉTODOS ESTADÍSTICOS I 16	24 TEORIA DE LA EMPRESA I 20	28 ADMINISTRACION DE PERSONAL I 23	32 ADMINISTRACION DE PERSONAL II 28	36 LEGISLACION FINANCIERA I 15, 16, 18	

*# EMPERIOR CORRESPONDE AL #º DE ORDEN DE CADA ASIGNATURA
*# EMPERIOR CORRESPONDE A LOS PRE-REQUISITOS DE CADA ASIGNATURA



MALLA CURRICULAR DEL PLAN DE ESTUDIO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR EN EL AÑO DE 1994



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas (L10803-1994)

Ciclo 1	Ciclo 2	Ciclo 3	Ciclo 4	Ciclo 5	Ciclo 6	Ciclo 7	Ciclo 8	Ciclo 9	Ciclo 10
INE118 INTRODUCCION A LA ECONOMIA I u.v. 4 Obligatoria	INE218 INTRODUCCION A LA ECONOMIA II INE118 u.v. 4 Obligatoria	ING218 INGLES II <i>ING118</i> u.v. 2 Obligatoria	MAC118 MACROECONOMIA I <i>MIC118 TDI118</i> u.v. 4 Obligatoria	EST118 ESTADISTICA I <i>MAF118</i> u.v. 5 Obligatoria	SIO118 SISTEMAS ORGANIZACIONALES <i>EST118 PSO118</i> u.v. 3 Obligatoria	APE118 ADMINISTRACION DE PERSONAL I <i>DLA118 SIO118</i> u.v. 4 Obligatoria	EDP118 ETICA Y DESARROLLO PROFESIONAL <i>APE118</i> u.v. 3 Obligatoria	APU118 ADMINISTRACION PUBLICA <i>APE218</i> u.v. 4 Obligatoria	ADF218 ADMINISTRACION FINANCIERA II <i>ADF118</i> u.v. 4 Obligatoria
TAD118 TEORIA ADMINISTRATIVA I u.v. 3 Obligatoria	SOG118 SOCIOLOGIA GENERAL <i>FIG118</i> u.v. 3 Obligatoria	MAT318 MATEMATICA III <i>MAT218</i> u.v. 5 Obligatoria	COF218 CONTABILIDAD FINANCIERA II <i>COF118</i> u.v. 4 Obligatoria	CCO118 CONTABILIDAD DE COSTOS I <i>COF218</i> u.v. 4 Obligatoria	CCO218 CONTABILIDAD DE COSTOS II <i>CCO118</i> u.v. 4 Obligatoria	ASU118 ADMINISTRACION SUPERIOR <i>SIO118</i> u.v. 3 Obligatoria	APE218 ADMINISTRACION DE PERSONAL II <i>APE118</i> u.v. 4 Obligatoria	SCO118 SISTEMAS COMPUTACIONALES <i>ASU118</i> u.v. 4 Obligatoria	FEP118 FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS <i>ADF118 APR118</i> u.v. 5 Obligatoria
MAT118 MATEMATICA I u.v. 5 Obligatoria	MAT218 MATEMATICA II <i>MAT118</i> u.v. 5 Obligatoria	COM118 COMPUTACION I u.v. 2 Obligatoria	MAF118 MATEMATICA FINANCIERA <i>MAT318</i> u.v. 5 Obligatoria	DME218 DERECHO MERCANTIL II <i>DME118</i> u.v. 3 Obligatoria	DLA118 DERECHO LABORAL <i>DME218</i> u.v. 3 Obligatoria	MER118 MERCADOTECNIA I <i>EST218 MAC118</i> u.v. 4 Obligatoria	MER218 MERCADOTECNIA II <i>MER118</i> u.v. 4 Obligatoria	ADF118 ADMINISTRACION FINANCIERA I <i>CVA118</i> u.v. 4 Obligatoria	TPR118 TECNICAS PRESUPUESTARIAS <i>ADF118</i> u.v. 5 Obligatoria
FIG118 FILOSOFIA GENERAL u.v. 3 Obligatoria	ING118 INGLES I u.v. 2 Obligatoria	COF118 CONTABILIDAD FINANCIERA I <i>TAD218</i> u.v. 4 Obligatoria	DME118 DERECHO MERCANTIL I <i>COF118</i> u.v. 3 Obligatoria	PSO118 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL <i>DME118 TDI118</i> u.v. 4 Obligatoria	EST218 ESTADISTICA II <i>EST118</i> u.v. 5 Obligatoria	CVA118 COSTEO VARIABLE <i>CCO218 EST218</i> u.v. 4 Obligatoria	APR118 ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION I <i>CVA118 MER118</i> u.v. 4 Obligatoria		
	TAD218 TEORIA ADMINISTRATIVA II <i>TAD118</i> u.v. 3 Obligatoria	MIC118 MICROECONOMIA I <i>INE218 MAT218</i> u.v. 4 Obligatoria	COM218 COMPUTACION II <i>ING118 COM118</i> u.v. 2 Obligatoria						
		TDI118 TECNICAS DE INVESTIGACION <i>INE218 SOG118</i> u.v. 3 Obligatoria							
								Ciclo 9	Ciclo 10
								APE318 ADMINISTRACION DE PERSONAL III <i>APE218</i> u.v. 4 Electiva	SFI118 SEMINARIO DE FINANZAS <i>ADF118</i> u.v. 4 Electiva
								APR218 ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION II <i>APR118</i> u.v. 4 Electiva	MIN118 MERCADEO INTERNACIONAL <i>MER218</i> u.v. 4 Electiva

ANEXO 7: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA LOS ESTUDIANTES EGRESADOS DE LA LICENCIATURA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DEL CICLO I AÑO 2010 DE LA UES.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.



ENCUESTA N° _____

CUESTIONARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES EGRESADOS DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CICLO I 2010.

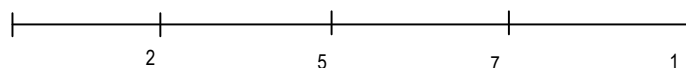
OBJETIVO: Definir el Perfil Profesional de los(as) Profesionales en Administración de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador (UES).

INDICACIONES: A continuación se le presentan una serie de preguntas, por favor responda marcando con una "X" la opción que usted considere conveniente.

Datos personales y académicos

- 1- Género: Femenino Masculino
- 2- Información laboral actual.
- a) Empleado en la empresa privada
 - b) Desempleado buscando empleo
 - c) Empresario
 - d) Empleado en empresa pública.
 - e) Estudiante
- 3- Relación del trabajo actual con los estudios realizados (Responder solo si se encuentra laborando actualmente, caso contrario pasar a la siguiente pregunta)
- a) Ninguna
 - b) Sirvió para el acceso
 - c) Específicamente ejerce la profesión.

Por favor para responder las siguientes interrogantes utilizar la escala de importancia:



1- Nada importante	25%	3- Moderadamente importante	75%
2- Poco importante	50%	4- Muy importante	100%

- 6- De las siguientes funciones valore las que considere necesarias para el desarrollo y desempeño profesional como administrador de recursos humanos y en qué porcentaje los adquirió durante su formación (escriba el valor de acuerdo a la escala de importancia)

Funciones.	Necesaria para la profesión				Adquirida en la formación.			
	25%	50%	75%	100%	25%	50%	75%	100%
ESCALA DE IMPORTANCIA								
a) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización								
b) Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones relacionados con el Recurso Humano.								
c) Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones								
d) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.								
e) Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.								
f) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos)								
g) Gestionar y desarrollar talento humano en la organización								
h) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.								
i) Mejorar e innovar los procesos administrativos de Recursos Humanos.								

- 7- Enumere 4 asignaturas o contenidos formativos que no cursó y que considere importantes para el desarrollo de su perfil profesional. En un Pre-grado y un Post-grado.

a) Pre- grado

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____

b) Post- grado

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____

- 8- Ante los constantes cambios tecnológicos, científicos y las nuevas tendencias económicas y sociales ¿Considera que el profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos, está capacitado para hacer frente a estos retos?

a) Si ___

b) No ___

c) Porque: _____

9- De su Experiencia como estudiante ¿Cuáles de los siguientes elementos considera que significaron dificultad en su aprendizaje durante la carrera?

ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%
	Nada	Poco	Moderado	Mucho
a) Falta de compromiso por parte del docente.				
b) El contenido de las asignaturas no está de acuerdo con las necesidades y tendencias actuales.				
c) Falta de compromiso por parte del estudiante.				
d) No se realiza una metodología teórica-práctica de los contenidos vistos en clases.				
e) No se da cobertura a todos los contenidos en las materias				

Gracias por su colaboración

Datos del investigador

Nombre del investigador: _____

Día ____/____/____

Hora _____

Lugar _____

ANEXO 8: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA LOS PROFESIONALES QUE ESTUDIAN LA MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA UNIVERSIDAD EVANGELICA DE EL SALVADOR.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS.
CUESTIONARIO DIRIGIDO A PROFESIONALES**



ENCUESTA N° _____

OBJETIVO: Definir el Perfil Profesional de los(as) Profesionales en Administración de Recursos Humanos de la Universidad de El Salvador (UES).

INDICACIONES: A continuación se le presentan una serie de preguntas, por favor responda marcando con una "X" la opción que usted considere conveniente.

Datos personales y académicos

Género: Femenino Masculino

1- Nombre de la Profesión en que se ha formado: _____

2- Información laboral actual.

a) Trabaja actualmente

Si No

3- Si trabaja por favor complete lo siguiente:

Actualmente es:

a) Empleado b) Propietario c) Socio

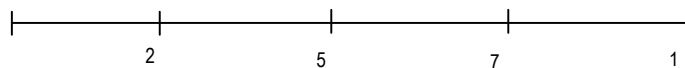
4- El lugar donde labora pertenece a:

Sector económico

De Naturaleza

a) <input type="checkbox"/> Extractivo	a) <input type="checkbox"/> Público
b) <input type="checkbox"/> Agropecuario	c) <input type="checkbox"/> Privado
d) <input type="checkbox"/> Industrial	e) <input type="checkbox"/> Mixto
f) <input type="checkbox"/> Comercial	
g) <input type="checkbox"/> Servicios.	

Por favor para responder las siguientes interrogantes utilizar la escala de importancia:



1- Nada importante	25%	3- Moderadamente importante	75%
2- Poco importante	50%	4- Muy importante.	100%

- 5- De acuerdo a su criterio ¿Cuál de las siguientes características de complemento para la formación profesional que debe poseer un Administrador de Recursos Humanos es más importante actualmente? (Por favor escriba el valor de la escala de importancia)

- a) Excelente manejo del idioma inglés.
 b) Dominio de Tecnologías de Información y Comunicación
 c) Conocimiento de leyes respectivas.

25%	50%	75%	100%

- 6- Valore en qué porcentaje son necesarios los conocimientos, actitudes y habilidades para el desarrollo y desempeño profesional (escriba el valor de acuerdo a la escala de importancia)

6.1 Conocimientos	Necesarias para la profesión.			
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%
a) Conocimiento de teoría administrativa				
b) Conocimiento sobre identificación y resolución de problemas				
c) Conocimiento en liderazgo				
d) Conocimiento sobre talento humano				
e) Conocimiento sobre desarrollo de proyectos de gestión de personal				
f) Conocimiento en estrategias de recursos humanos				
g) Conocimientos en riesgos de negocio				
h) Conocimiento de interrelaciones funcionales				
6.2 Actitudes.	Necesarias para la profesión.			
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%
a) Responsabilidad social y compromiso ciudadano				
b) Compromiso ético				
c) Compromiso con calidad				
d) Capacidad para aprender y actualizarse permanente mente.				
e) Ser una persona con visión				
f) Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores				
6.3 Habilidades	Necesarias para la profesión			
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%
a) Liderazgo				
b) Capacidad de organizar y planificar el tiempo				
c) Capacidad de trabajo en equipo.				
d) Capacidad de tomar decisiones.				
e) Capacidad creativa.				
f) Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.				
g) Capacidad de comunicación oral y escrita				
h) Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.				
i) Habilidades interpersonales				
j) Habilidad para trabajar en forma autónoma				
k) Fomentar la comprensión mutua entre humanos				
l) Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.				

- 7- De las siguientes funciones valore las que considere necesarias para el desarrollo y desempeño profesional como administrador de recursos humanos y en qué porcentaje los adquirió durante su formación (escriba el valor de acuerdo a la escala de importancia)

Funciones.	Necesaria para la profesión			
	25%	50%	75%	100%
ESCALA DE IMPORTANCIA				
a) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización				
b) Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones relacionados con el Recurso Humano.				
c) Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones				
d) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.				
e) Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.				
f) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos)				
g) Gestionar y desarrollar talento humano en la organización				
h) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.				
i) Mejorar e innovar los procesos administrativos de Recursos Humanos.				

- 8- Enumere los contenidos formativos que considere importantes para el desarrollo del perfil profesional del administrador de Recursos Humanos. En un Pre-grado y un Post-grado.

a) Pre- grado

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____

b) Post- grado

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____

- 9- Ante los constantes cambios tecnológicos, científicos y las nuevas tendencias económicas y sociales ¿Considera que el profesional en Administración de Recursos Humanos, está capacitado para hacer frente a estos retos?

Si ____

No ____

Porque: _____

10- De los siguientes elementos ¿Cuáles considera que significan dificultad en el aprendizaje del estudiante durante la carrera?

Escala de importancia	25% Nada	50% Poco	75% Moderado	100% Mucho
a) Falta de compromiso por parte del docente.				
b) Los contenidos de las asignaturas no están de acuerdo con las necesidades y tendencias actuales.				
c) Falta de compromiso por parte del estudiante.				
d) No se realiza una metodología teórica-práctica de los contenidos vistos en clase.				
e) No se da cobertura a todos los contenidos en las materias.				

11- ¿Qué deficiencias ha podido observar en los profesionales que desempeñan un cargo dentro de la unidad de Recursos Humanos?

12- ¿Qué consejo daría usted a los futuros profesionales a desempeñarse en el área de Recursos Humanos?

13- según su opinión ¿cuál debe de ser el perfil de la persona que dirige el área o unidad de recursos humanos en su empresa?

Gracias por su colaboración

Datos del investigador

Nombre del investigador: _____

Día ____ / ____ / ____

Hora _____

Lugar _____

ANEXO 9: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA DOCENTES QUE IMPARTEN LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UES



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



OBJETIVO: Conocer el perfil del docente de la cátedra de administración de personal.

PERFIL DEL DOCENTE

1. Conocimientos: Indique los conocimientos que principalmente se requieren en este puesto, a manera de poder desempeñarlo de forma satisfactoria. Indique también si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Conocer cómo se dirige una unidad de recursos humanos tanto en la empresa privada como en el sector público, Conocimientos respecto a la administración de sub-sistemas de RH.	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
2. Conocimiento y aplicación de leyes laborales	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
3. Conocimientos sobre relaciones humanas	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
4. Negociación	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
5. Informática	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
6. Conocimientos sobre psicología organizacional.	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
7.	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
8.	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D

2. Habilidades: Indique las habilidades que principalmente se requieren. Indique también si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

1. Facilidad de expresión	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
2. Saber escuchar	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
3. Saber observar	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
4. Tener la capacidad de retroalimentar	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
5. Poder de convencimiento hacia otras personas	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
6.	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
7.	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D
	<input type="checkbox"/> I	<input type="checkbox"/> D

OTROS ASPECTOS

Incluya en este apartado cualquier información significativa necesaria para comprender el puesto y que complemente la descripción del puesto. Información importante sobre el puesto que no haya sido recogida en otros apartados o descripción, con mayor detalle, de aquella actividad que por su complejidad o importancia, precise aclaraciones adicionales.

--

DESCRIPCION DEL PUESTO DEL DOCENTE

I. RESPONSABILIDADES COMO DOCENTE

II. FUNCIONES
1. FUNCION GENERAL
2. FUNCIONES ESPECIFICAS:

Gracias por su colaboración

Datos del investigador
Nombre del investigador: _____
Día ____/____/____
Hora _____
Lugar _____

ANEXO 10: INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION PARA EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO Y PUBLICO, EXPERTOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS Y OTRAS UNIVERSIDADES DEL PAIS.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



GUÍA DE ENTREVISTA.

OBJETIVO: Conocer la opinión de entes asesores en el área de Recursos Humanos en cuanto a la formación actual de los profesionales.

1. Para usted ¿En qué consiste la Administración de Recursos Humanos?
2. ¿Qué enfoque se está dando al área de Administración de Recursos Humanos en las organizaciones?
3. Para usted, ¿Cuál es el objetivo principal de la unidad o área de Recursos Humanos?
4. Para usted, ¿Cuáles son las principales funciones del área de Recursos Humanos?
5. Como considera que debería de ser el profesional en administración de Recursos Humanos
6. Según su opinión ¿cuál debe de ser el perfil de la persona que dirige una unidad de recursos humanos?
 - a) Fundamentos del conocimiento tanto generales y como específicos
 - b) Fundamentos prácticos
 - c) Aspectos conductuales

ANEXO 11: LISTADO DE DOCENTE QUE IMPARTEN LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Nº	TITULO	NOMBRE	CONTRATACIÓN
1	Lic.	Reinaldo Antonio Claros Carranza	Tiempo Completo
2	Msc.	Matilde Guzmán de Díaz	Tiempo Completo
3	Maf.	Luis Eduardo Hernández Herrera	Tiempo Completo
4	Lic.	Roberto Orlando Rodríguez Lindo	Tiempo Completo
5	Lic.	Américo Alexis Serrano Ramírez	Tiempo Completo
6	Licda.	Ángela Marina Suárez de Arias	Tiempo Completo
7	Licda.	Otilia Morena Rivas	Horas Clase
8	Licda.	Evarista Maricela García Pérez	Horas Clase
9	Lic.	Néstor Ulises Turcios Perla	Horas Clase

FUENTE. Director de la Escuela de Administración de Empresas de la UES

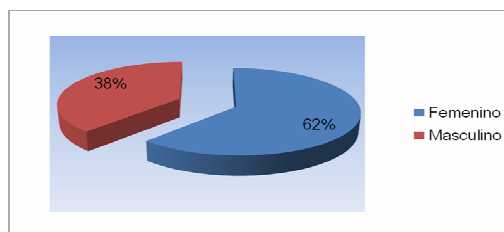
ANEXO 12: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA LOS ESTUDIANTES EGRESADOS DE LA LICENCIATURA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DEL CICLO I AÑO 2010 DE LA UES

Instrumento de investigación para los estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas del ciclo I 2010 de la UES

1- DATOS PERSONALES Y ACADÉMICOS

TABLA 1 GENERO DE ESTUDIANTES

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	13	62%
Masculino	8	38%
Total	21	100%



2- Información laboral actual.

Objetivo: Determinar qué porcentaje de los estudiantes egresados del ciclo I 2010 se encuentran actualmente laborando.

TABLA 2 SITUACION LABORAL DE ESTUDIANTES

INFORMACIÓN LABORAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado en la empresa privada	8	38%
Desempleado buscando empleo	8	38%
Empresario	0	0%
Empleado en empresa pública	3	14%
Estudiante	2	10%
Otros	0	0%
Total	21	100%



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados el 38% se encuentra laborando en empresas del sector privado, el 14% se encuentra laborando para instituciones del sector público y el 48% restante se encuentran desempleados y se dedican solo al estudio.

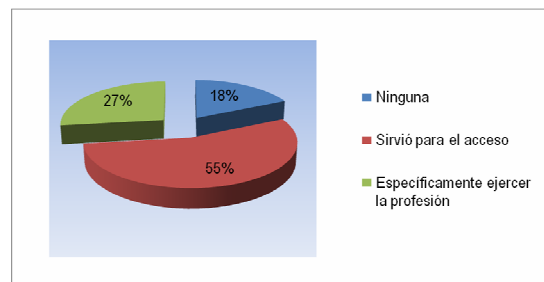
Interpretación: Un gran porcentaje de los estudiantes egresados no se encuentran laborando y esto se convierte en una desventaja para ellos, debido a que al momento de insertarse al mercado laboral no cuentan con experiencia previa.

3- Relación del trabajo actual con los estudios realizados

Objetivo: Determinar qué porcentaje de los estudiantes egresados desempeña actualmente una función relacionada con la profesión en la que se han formado.

TABLA 3 RELACION DE LA CARRERA CON TRABAJO DEL ESTUDIANTE

RELACIÓN ESTUDIO Y TRABAJO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ninguna	2	18%
Sirvió para el acceso	6	55%
Específicamente ejercer la profesión	3	27%
Total	21	100%



Análisis: De los estudiantes encuestados que actualmente se encuentran laborando, el 55% considera que los estudios realizados le sirvieron para acceder al mercado laboral, el 27% se desempeña en la profesión en la cual se formó y un 18% desempeña funciones que no tienen relación con su profesión.

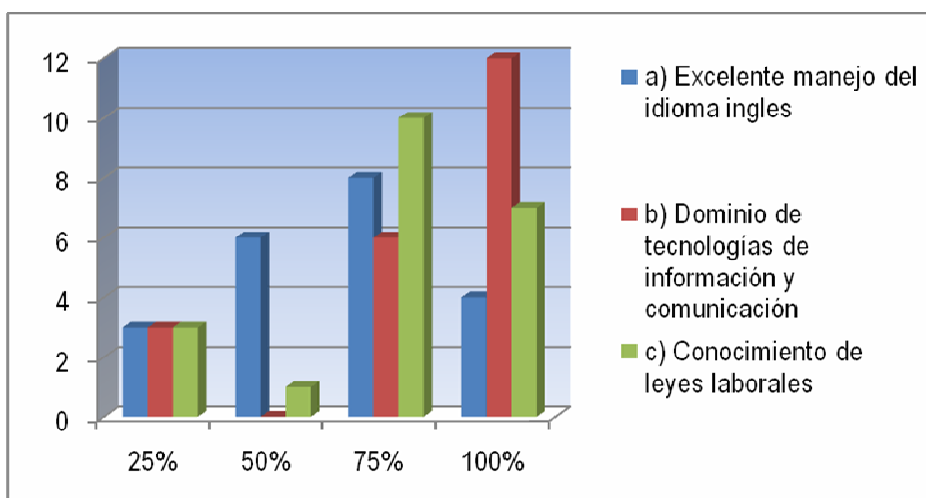
Interpretación: La mayor parte de los estudiantes encuestados que actualmente se encuentran laborando, se desempeñan en funciones que no corresponden a la profesión en la que se formaron.

4- De acuerdo a su criterio ¿Cuál de las siguientes características de complemento para la formación profesional que debe poseer un Administrador de Recursos Humanos es más importante actualmente?

Objetivo: Determinar cuáles son los conocimientos complementarios que debe adquirir el profesional en Administración de Personal para complementar su formación profesional.

TABLA 4 CARACTERÍSTICAS DE COMPLEMENTO DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

CARACTERÍSTICAS COMPLEMENTARIAS DE LA PROFESIÓN	25%	50%	75%	100%	Total
a) Excelente manejo del idioma ingles	3	6	8	4	21
b) Dominio de tecnologías de información y comunicación	3	0	6	12	21
c) Conocimiento de leyes laborales	3	1	10	7	21
Total	9	7	24	23	63



Análisis: del 100% de los estudiantes encuestados, 12 consideran que el dominio de tecnologías es el conocimiento que es más importante seguido por los conocimientos de leyes laborales, y por último el manejo del idioma inglés.

Interpretación: para los estudiantes el dominio de las leyes laborales es la característica de complemento más importante que debe dominar el profesional en recursos humanos.

5- Valore en qué porcentaje son necesarios los conocimientos, actitudes y habilidades para el desarrollo y desempeño profesional.

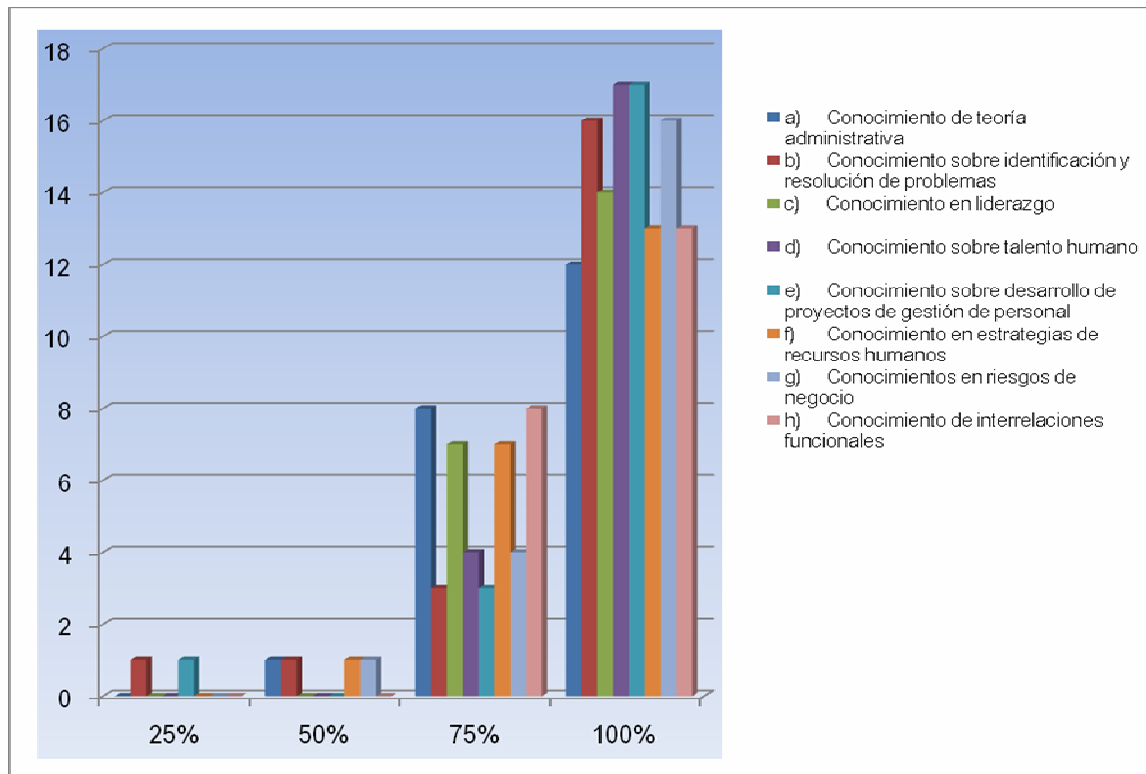
Objetivo: determinar cuáles son los conocimientos, actitudes y habilidades que el estudiante debe tener para desempeñarse y desarrollarse en su profesión.

TABLA 5/A PERSPECTIVA DEL ESTUDIANTE EN CUANTO AL PERFIL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL

AREA DE RECURSOS HUMANOS

5.1 Conocimientos	Necesarias para la profesión.				TOTAL
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%	
a) Conocimiento de teoría administrativa	0	1	8	12	21
b) Conocimiento sobre identificación y resolución de problemas	1	1	3	16	21
c) Conocimiento en liderazgo	0	0	7	14	21
d) Conocimiento sobre talento humano	0	0	4	17	21
e) Conocimiento sobre desarrollo de proyectos de gestión de personal	1	0	3	17	21
f) Conocimiento en estrategias de recursos humanos	0	1	7	13	21
g) Conocimientos en riesgos de negocio	0	1	4	16	21
h) Conocimiento de interrelaciones funcionales	0	0	8	13	21
5.2 Actitudes.	Necesarias para la profesión.				TOTAL
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%	
a) Responsabilidad social y compromiso ciudadano	1	1	8	11	21
b) Compromiso ético	0	3	4	14	21
c) Compromiso con calidad	0	3	4	14	21
d) Capacidad para aprender y actualizarse permanente mente.	1	0	5	15	21
e) Ser una persona con visión	0	0	3	18	21
f) Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores	2	3	11	7	21
5.3 Habilidades	Necesarias para la profesión				TOTAL
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%	
a) Liderazgo	0	0	3	18	21
b) Capacidad de organizar y planificar el tiempo	1	0	7	13	21
c) Capacidad de trabajo en equipo.	0	0	7	14	21
d) Capacidad de tomar decisiones.	0	0	3	18	21
e) Capacidad creativa.	1	1	8	11	21
f) Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.	0	1	8	12	21
g) Capacidad de comunicación oral y escrita	1	1	5	14	21
h) Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.	3	0	6	12	21
i) Habilidades interpersonales	1	1	5	14	21
j) Habilidad para trabajar en forma autónoma	2	1	14	4	21
k) Fomentar la comprensión mutua entre humanos	0	0	8	13	21
l) Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.	0	0	9	12	21

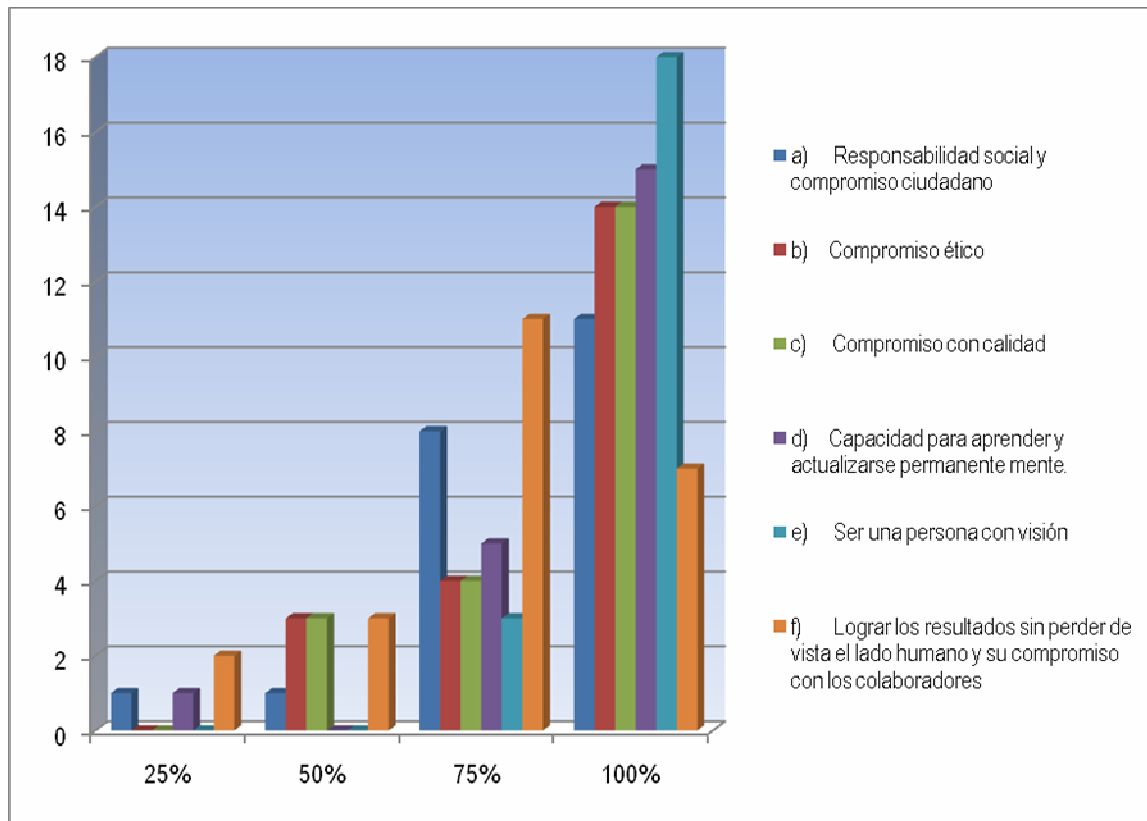
5.1 Conocimientos necesarios para la formación.



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados 17 colocan los conocimientos sobre talento humano y conocimientos sobre desarrollo de proyectos de gestión de personal como mas importantes, 16 consideran que los conocimientos sobre identificación y resolución de problemas y conocimientos de riesgos de negocio como los segundos más importantes, y en tercer nivel de importancia colocan los conocimientos sobre liderazgo.

Interpretación: la mayoría de los estudiantes consideran que los conocimientos necesarios para que se puedan desempeñar como profesionales en administración de personal son: los conocimientos sobre talento humano, conocimientos sobre desarrollo de proyectos de gestión de personal, conocimientos sobre identificación y resolución de problemas, conocimientos sobre riesgo de negocios y conocimientos sobre liderazgo.

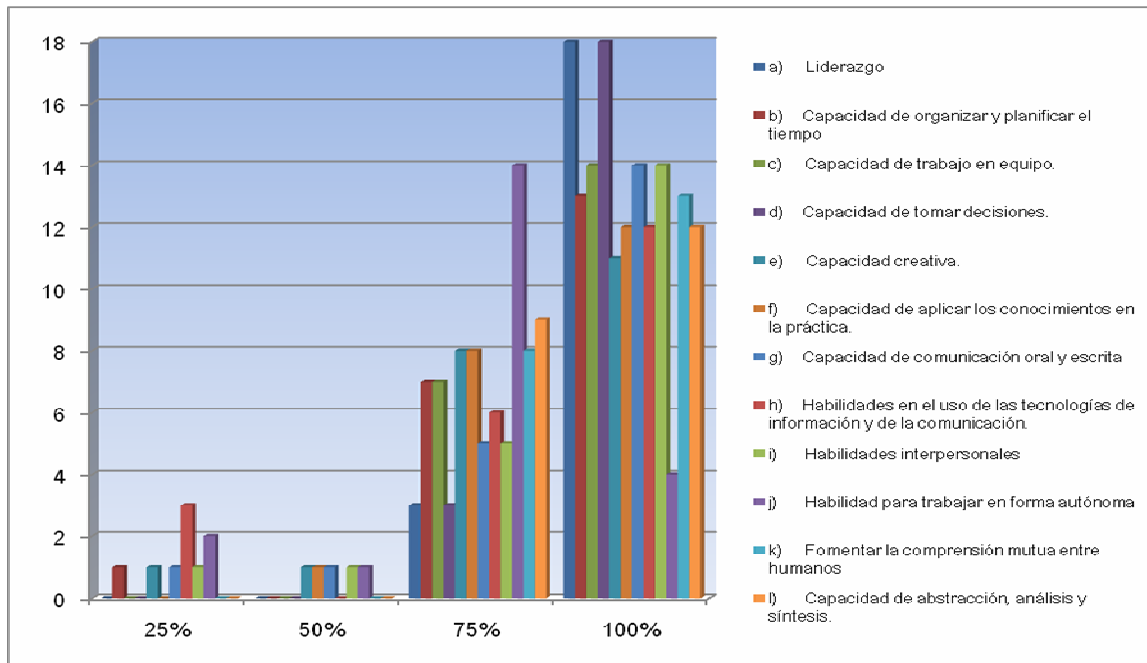
5.2 Actitudes necesarias para la formación.



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados 18 opinan que debe ser una persona con visión, 15 que tiene que tener la capacidad de aprender y adaptarse, 14 que tiene que tener un compromiso ético y compromiso con la calidad, 11 que tiene que tener responsabilidad social y compromiso ciudadano y 7 que debe lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores.

Interpretación: Para los estudiantes las actitudes que son necesarias para el desempeño profesional son: ser visionarios, capacidad de aprender y adaptarse, el compromiso ético, compromiso con la calidad, la responsabilidad social y el compromiso ciudadano y lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores.

5.3 Habilidades necesarias para la formación.



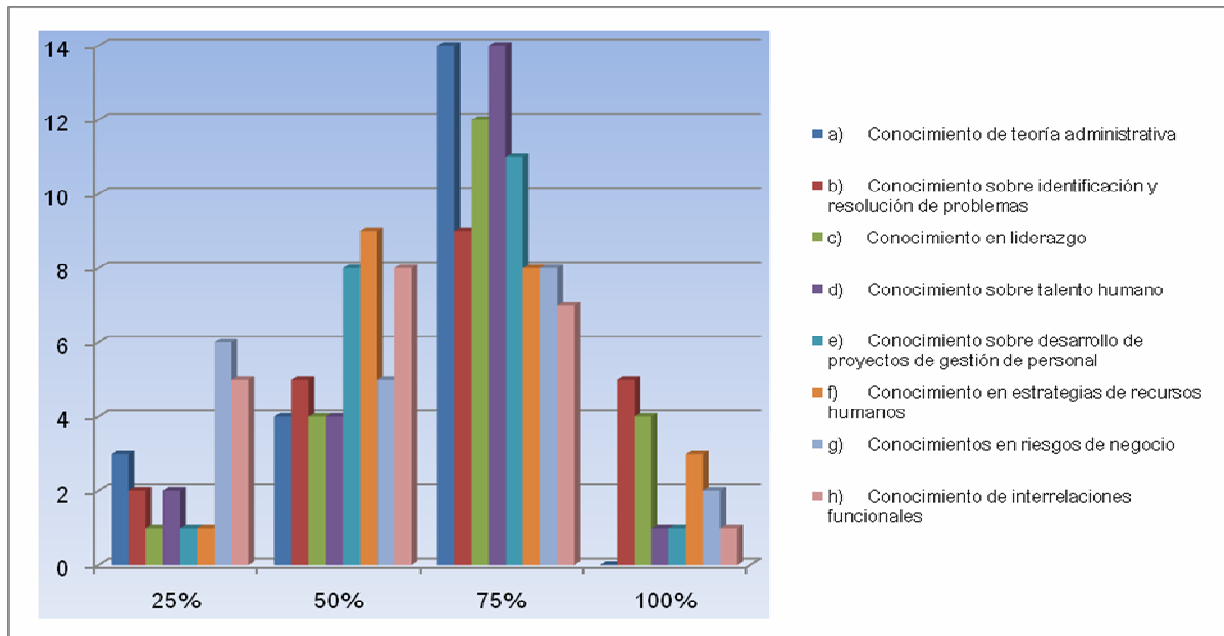
Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados 18 califican el liderazgo y la capacidad de tomar decisiones como las principales habilidades necesarias para el desempeño profesional, 14 opinan que la capacidad de trabajo y equipo, capacidad de comunicación oral y escrita y las habilidades interpersonales son las necesarias, 13 la capacidad de organizar y planificar el tiempo y fomentar la comprensión mutua entre humanos, 12 capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, las habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación y la capacidad de abstracción, análisis y síntesis, 11 la capacidad creativa y 4 la habilidad de trabajar de forma autónoma.

Interpretación: de acuerdo a los estudiantes encuestados las habilidades que son necesarias para el desempeño profesional son las siguientes de acuerdo al siguiente orden: el liderazgo, la capacidad de tomar decisiones, capacidad de trabajo y equipo, capacidad de comunicación oral y escrita, las habilidades interpersonales, capacidad de organizar y planificar el tiempo, fomentar la comprensión mutua entre humanos, capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación, la capacidad de abstracción, análisis y síntesis, capacidad creativa y la habilidad de trabajar de forma autónoma.

TABLA 5/B VALORACION DEL ESTUDIANTE EN CUANTO A CONCIEMENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES DEL PERFIL PROFESIONAL
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS ADQUIRIDAS DURANTE LA FORMACION.

5.1 Conocimientos	Adquiridas en la formación.				TOTAL
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%	
a) Conocimiento de teoría administrativa	3	4	14	0	21
b) Conocimiento sobre identificación y resolución de problemas	2	5	9	5	21
c) Conocimiento en liderazgo	1	4	12	4	21
d) Conocimiento sobre talento humano	2	4	14	1	21
e) Conocimiento sobre desarrollo de proyectos de gestión de personal	1	8	11	1	21
f) Conocimiento en estrategias de recursos humanos	1	9	8	3	21
g) Conocimientos en riesgos de negocio	6	5	8	2	21
h) Conocimiento de interrelaciones funcionales	5	8	7	1	21
TOTALES	21	47	83	17	168
PORCENTAJE	13%	28%	49%	10%	100%
5.2 Actitudes.	Adquiridas en la formación.				TOTAL
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%	
a) Responsabilidad social y compromiso ciudadano	1	1	8	11	21
b) Compromiso ético	0	3	4	14	21
c) Compromiso con calidad	0	3	4	14	21
d) Capacidad para aprender y actualizarse permanente mente.	2	4	9	6	21
e) Ser una persona con visión	1	4	12	4	21
f) Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores	3	10	4	4	21
TOTALES	7	25	41	53	126
PORCENTAJE	6%	20%	32%	42%	100%
5.3 Habilidades	Adquiridas en la formación.				TOTAL
ESCALA DE IMPORTANCIA	25%	50%	75%	100%	
a) Liderazgo	2	5	13	1	21
b) Capacidad de organizar y planificar el tiempo	1	0	7	13	21
c) Capacidad de trabajo en equipo.	2	1	13	5	21
d) Capacidad de tomar decisiones.	3	1	12	5	21
e) Capacidad creativa.	1	4	12	4	21
f) Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.	1	9	8	3	21
g) Capacidad de comunicación oral y escrita	2	5	9	5	21
h) Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.	1	12	7	1	21
i) Habilidades interpersonales	0	9	10	2	21
j) Habilidad para trabajar en forma autónoma	1	9	10	1	21
k) Fomentar la comprensión mutua entre humanos	0	5	8	8	21
l) Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.	1	1	16	3	21
TOTALES	15	61	125	51	252
PORCENTAJE	6%	24%	50%	20%	100%

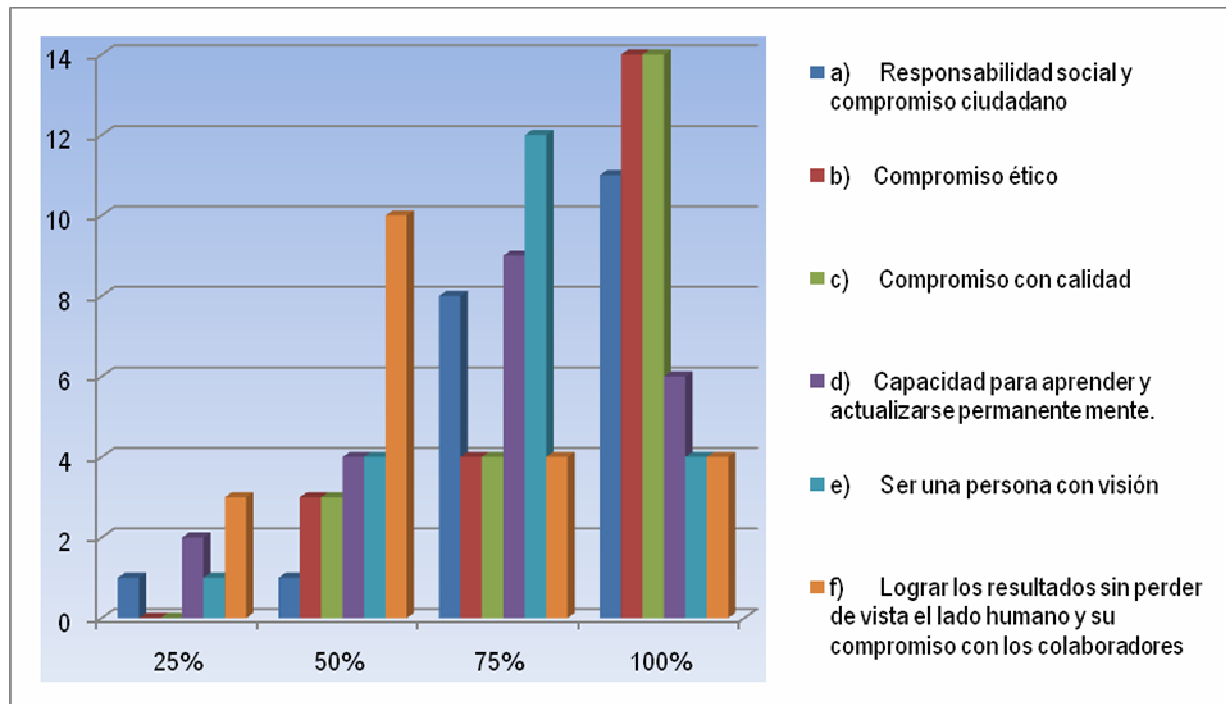
5.1 Conocimientos adquiridos durante la formación.



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados califican a los conocimientos adquiridos en la formación con un nivel de importancia del 75% en su mayoría, de los cuales 14 consideran con más importante los conocimientos de la teoría administrativa y conocimientos sobre talento humano, 12 los conocimientos sobre liderazgo, 11 los conocimientos sobre desarrollo de proyectos y gestión de personal, 9 los conocimientos sobre identificación y resolución de problemas, 8 los conocimientos sobre estrategias de recursos humanos y conocimientos sobre riesgo de negocios y 7 los conocimientos sobre interrelaciones funcionales.

Interpretación: Para los estudiantes encuestados los conocimientos que se deben adquirir en la formación son los siguientes conocimientos de la teoría administrativa, conocimientos sobre talento humano, conocimientos sobre liderazgo, conocimientos sobre desarrollo de proyectos y gestión de personal, conocimientos sobre identificación y resolución de problemas, conocimientos sobre estrategias de recursos humanos, conocimientos sobre riesgo de negocios y conocimientos sobre interrelaciones funcionales.

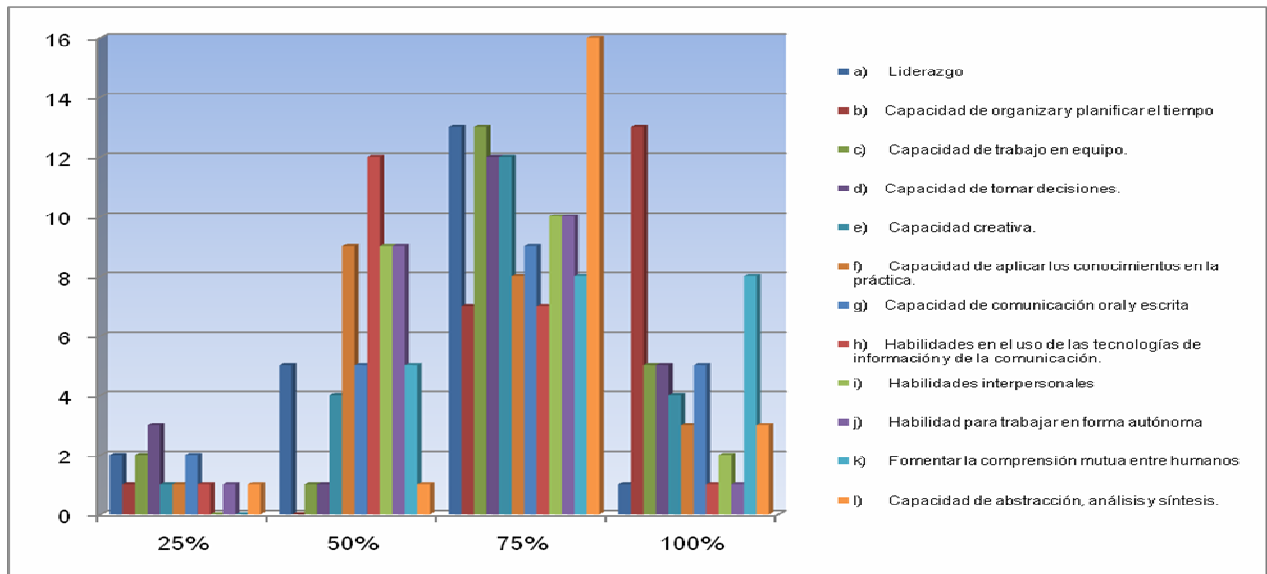
5.2 Actitudes adquiridas durante la formación.



Análisis: Los estudiantes encuestados califican las actitudes adquiridas en la formación con un 100% de importancia en su mayoría de los cuales 14 consideran el compromiso ético y el compromiso con calidad como mas importantes, 11 la responsabilidad social y compromiso ciudadano, 6 la capacidad para aprender y actualizarse permanentemente y 4 el ser una persona con visión y el lograr los resultados sin perder de vista el lado humanos y el compromiso con los colaboradores.

Interpretación: para los estudiantes egresados las actitudes que se deben adquirir durante la formación son las siguientes: el compromiso ético, el compromiso con la calidad, la responsabilidad social y compromiso ciudadano, la capacidad para aprender y actualizarse permanentemente, el ser una persona con visión y lograr los resultados sin perder de vista el lado humanos y el compromiso con los colaboradores.

5.3 Habilidades adquiridas durante la formación.



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados las habilidades que se deben adquirir durante la formación la califican en un nivel de importancia del 75% en su mayoría de los cuales 16 consideran que la capacidad de abstracción, análisis y síntesis es la más impórtate, 13 el liderazgo y la capacidad de trabajar en equipo, 12 la capacidad de tomar decisiones y la capacidad creativa, 10 las habilidades interpersonales y la habilidad para trabajar en forma autónoma, 9 la capacidad de comunicación oral y escrita, 8 la capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica y fomentar la comprensión mutua entre humanos y 7 la capacidad de organizar y planificar el tiempo y las habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.

Interpretación: para los estudiantes egresados las habilidades que se deben desarrollar durante la formación son los siguientes: que la capacidad de abstracción, análisis y síntesis, liderazgo, capacidad de trabajar en equipo, capacidad de tomar decisiones, capacidad creativa, habilidades interpersonales, habilidad para trabajar en forma autónoma, capacidad de comunicación oral y escrita, capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica, fomentar la comprensión mutua entre humanos, capacidad de organizar y planificar el tiempo y las habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.

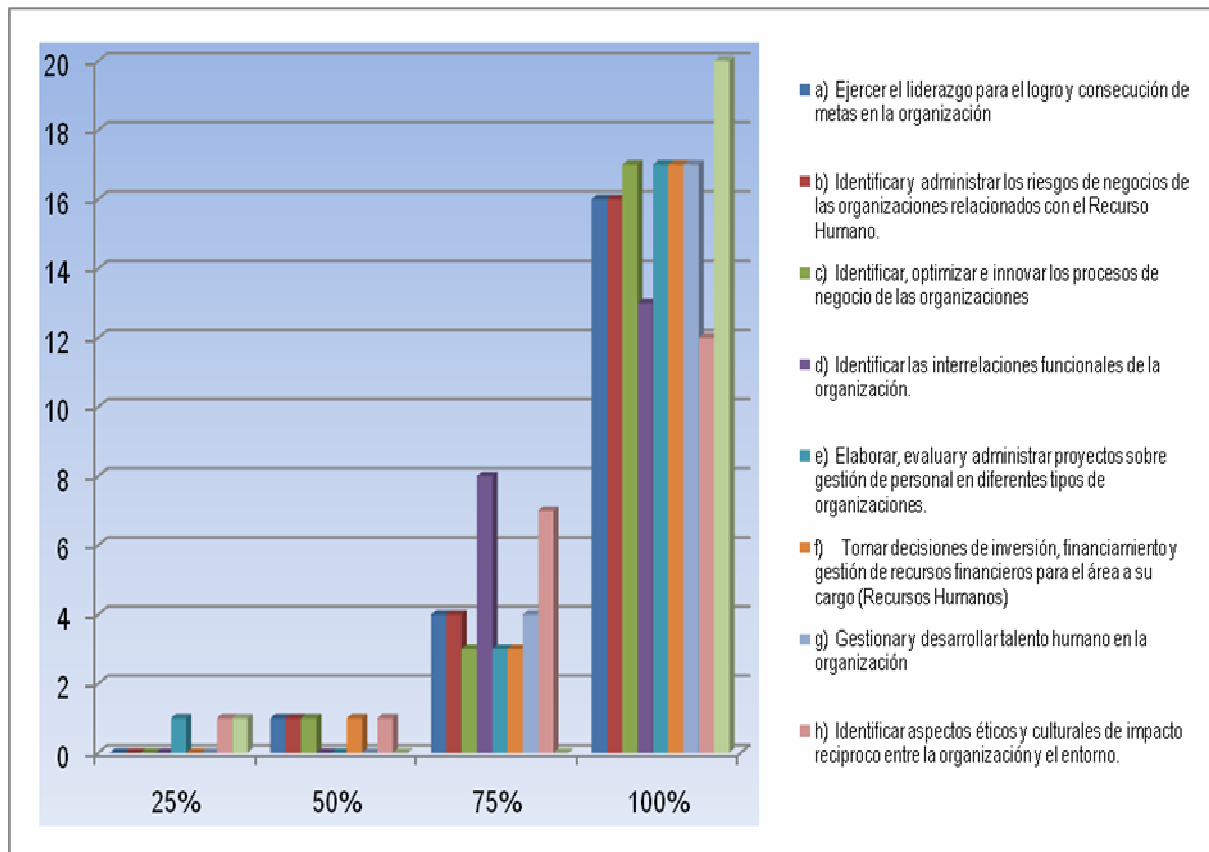
6- Valore las funciones que considere son necesarias para el desarrollo y desempeño profesional como administradores de recurso humano.

Objetivo: Determinar cuáles son las funciones que se desempeñan en el área de Administración de personal, y cuales son necesarios para la profesión y cuales se deben desarrollar durante la formación.

TABLA 6/A PERSPECTIVA DE LOS ESTUDIANTES EN CUANTO A LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑA EL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Funciones.	Necesaria para la profesión				TOTAL
	25%	50%	75%	100%	
ESCALA DE IMPORTANCIA					
a) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	0	1	4	16	21
b) Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones relacionados con el Recurso Humano.	0	1	4	16	21
c) Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones	0	1	3	17	21
d) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.	0	0	8	13	21
e) Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.	1	0	3	17	21
f) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos)	0	1	3	17	21
g) Gestionar y desarrollar talento humano en la organización	0	0	4	17	21
h) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	1	1	7	12	21
i) Mejorar e innovar los procesos administrativos de Recursos Humanos.	1	0	0	20	21

6 funciones necesarias del desempeño profesional como administradores de Recurso Humano.

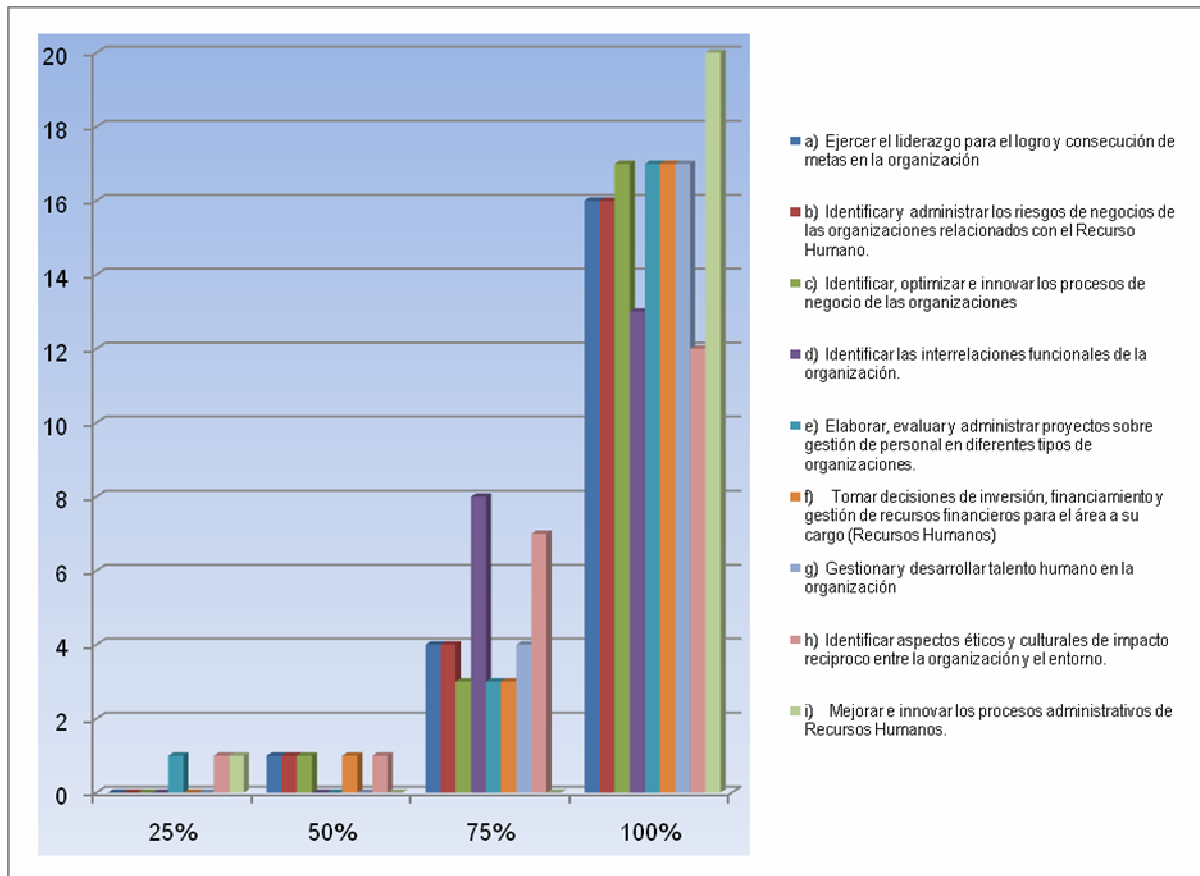


Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados las funciones que consideran necesarias para el desempeño de la profesión en su mayoría las calificaron en un nivel de importancia del 100% de las cuales 20 califican como principal el mejorar e innovar los procesos administrativos de Recursos Humanos, 17 el identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones, tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo, gestionar y desarrollar talento humano en la organización y elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, 13 identificar las interrelaciones funcionales de la organización y 12 identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno

Interpretación: Para los estudiantes egresados las funciones principales necesarias para el desarrollo y desempeño profesional como administradores de recursos humanos son las siguientes: identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones, tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo, gestionar y desarrollar talento humano en la organización, elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, identificar las interrelaciones funcionales de la organización e identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno

TABLA 6/B CONSIDERACION DE LOS ESTUDIANTES EN CUANTO A LAS FUNCIONES QUE PUEDEN DESEMPEÑAR COMO PROFESIONALES EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Funciones.	Adquiridas en la formación				TOTAL
	25%	50%	75%	100%	
ESCALA DE IMPORTANCIA					
a) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	1	7	12	1	21
b) Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones relacionados con el Recurso Humano.	6	5	8	2	21
c) Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones	2	7	12	0	21
d) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.	5	8	7	1	21
e) Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.	1	8	11	1	21
f) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos)	1	7	10	3	21
g) Gestionar y desarrollar talento humano en la organización	2	4	14	1	21
h) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	2	11	7	1	21
i) Mejorar e innovar los procesos administrativos de Recursos Humanos.	1	7	9	4	21



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados califican a las funciones que se deben adquirir durante la formación profesional en un 75% de importancia, siendo el gestionar y desarrollar el talento humano en las organizaciones la función mayor evaluado por 14 estudiantes, 12 ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización e identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones, 11 elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, 10 tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos), 9 mejorar e innovar los procesos administrativos de recursos humanos, 8 identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionadas con el recursos humanos y 7 identificar las interrelaciones funcionales de la organización e identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.

Interpretación: Para los estudiantes egresados las funciones que se debe aprender a realizar durante la formación académica para el desarrollo de la profesión son las siguientes: gestionar y desarrollar el talento humano en las organizaciones, ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización e identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones, elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones, tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos), mejorar e innovar los procesos administrativos de recursos humanos, identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionadas con el recursos humanos, identificar las interrelaciones funcionales de la organización e identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.

7- Enumere 4 asignaturas o contenidos formativos que no cursó y que considere importantes para el desarrollo de su perfil profesional.

Objetivo: Identificar cuáles son los contenidos formativos que no se cursaron durante la formación de la profesión y que consideran necesarios para complementar el desarrollo de su perfil profesional.

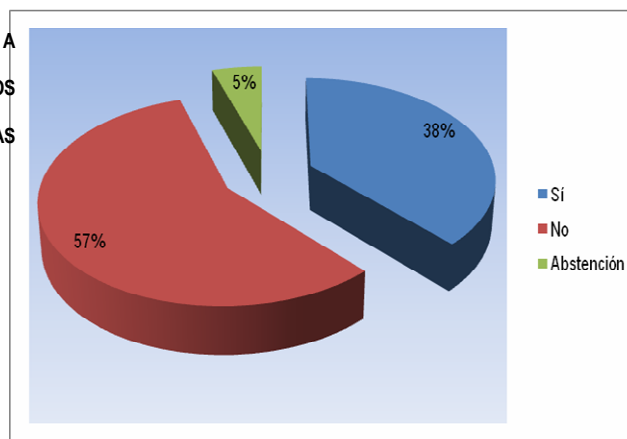
TABLA 7 CONOCIMIENTOS QUE LOS ESTUDIANTES CONSIDERAN DEBE POSEER EL PERFIL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

a) Materias de Pre-grado	N°	%	b) Materias de Post-grado	N°	%
Ingles avanzado y aplicado a carrera	5	13%	Requisitos legales de empresas	1	4%
Moral y valores	1	3%	Maestría Finanzas	1	4%
Relaciones publicas	2	5%	Informática aplicada a la carrera	3	12%
Recursos humanos	4	11%	Finanzas Internacionales	1	4%
Informática aplicada a la carrera	6	16%	Máster en Finanzas	4	15%
Finanzas corporativas	4	11%	Administración logística	1	4%
Contabilidad Agrícola	1	3%	Mercadeo	2	8%
Aduanera	1	3%	Ingles Avanzado y Técnico	2	8%
Administración Contable	2	5%	Desarrollo Sostenible	1	4%
Mercadeo Internacional	6	16%	Administración Estratégica	2	8%
Presentación personal	1	3%	Proyectos	1	4%
Auditoria de sistemas	1	3%	Aduanas	1	4%
Administración de riesgos	1	3%	Relaciones Publicas	1	4%
Investigación de operaciones	1	3%	Logística Integral	1	4%
Publicidad	1	3%	Finanzas Empresariales	1	4%
Gramática, ortografía y redacción	2	5%	Máster en Competitividad empresarial	1	4%
Personal III	1	3%	Contabilidad bancaria para administradores	2	8%
Total	38	100%	Total	26	100%

8- Ante los constantes cambios tecnológicos, científicos y las nuevas tendencias económicas y sociales ¿Considera que el profesional en Administración de Empresas en el área de Recursos Humanos, está capacitado para hacer frente a estos retos?

TABLA 8 CONSIDERACION DE LOS ESTUDIANTES EN CUANTO A ESTAR CAPACITADO PARA AFRONTAR LOS CAMBIOS TECNOLOGICOS, CIENTIFICOS Y LAS NUEVAS TENDENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES.

Respuesta	FRECUENCIA	Porcentaje
Sí	8	38%
No	12	57%
Abstención	1	5%
Total	21	100%



Análisis: Del 100% de los estudiantes egresados encuestados, el 38% consideran que están capacitados para hacer frente a los cambios, el 57% considera que no esta capacitado y 5% se abstuvo de contestar la pregunta.

Interpretación: Los estudiantes encuestados no se consideran que están capacitados para hacer frente a los cambios tecnológicos, económicos, y sociales.

TABLA 8.1 CONSIDERACION DE LOS ESTUDIANTES EN CUANTO A ESTAR CAPACITADO PARA AFRONTAR LOS CAMBIOS TECNOLOGICOS, CIENTIFICOS Y LAS NUEVAS TENDENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES.

Sí, porque....	FRECUENCIA	Porcentaje
Se tiene conocimientos básicos del área y se tiene la obligación de actualizarse y adaptarse a los cambios.	6	75%
Abstención	2	25%
Total	8	100%

TABLA 8.2 CONSIDERACION DE LOS ESTUDIANTES EN CUANTO A ESTAR CAPACITADO PARA AFRONTAR LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS, CIENTÍFICOS Y LAS NUEVAS TENDENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES.

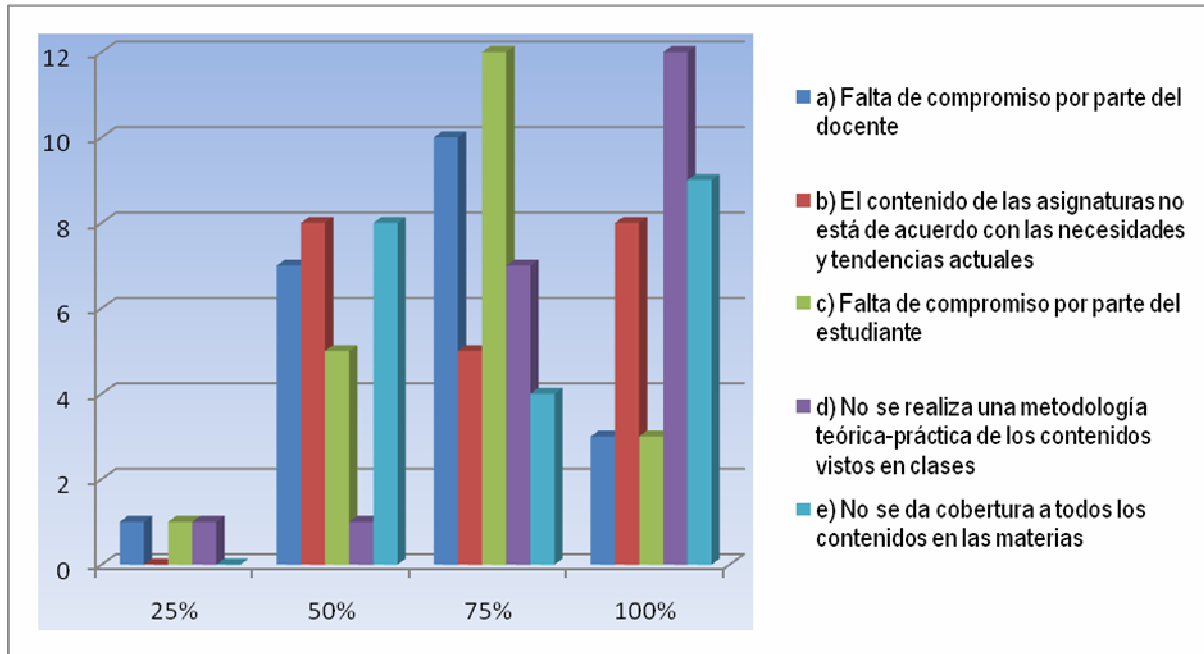
No, porque	FRECUENCIA	Porcentaje
los conocimientos teóricos de los contenidos de las materias no son suficientes y que debe realizar prácticas que sustenten dichos conocimientos	9	75%
Falta de interés para actualizar el aprendizaje a las necesidades actuales y futuras	1	8%
No existe tecnología apropiada y no hay investigación por parte de estudiante	2	17%
Total	12	100%

9- De su Experiencia como estudiante ¿Cuáles de los siguientes elementos considera que significaron dificultad en su aprendizaje durante la carrera?

Objetivo: Identificar los factores que para el estudiante representaron dificultades en su proceso de aprendizaje.

TABLA 9 EXPERIENCIA DE LOS ESTUDIANTES EN CONSIDERACION DE DIFICULTADES EN EL APRENDIZAJE DURANTE LA CARRERA.

DIFICULTADES DE APRENDIZAJE	ESCALA DE IMPORTANCIA				TOTAL
	25%	50%	75%	100%	
a) Falta de compromiso por parte del docente	1	7	10	3	21
b) El contenido de las asignaturas no está de acuerdo con las necesidades y tendencias actuales	0	8	5	8	21
c) Falta de compromiso por parte del estudiante	1	5	12	3	21
d) No se realiza una metodología teórica-práctica de los contenidos vistos en clases	1	1	7	12	21
e) No se da cobertura a todos los contenidos en las materias	0	8	4	9	21



Análisis: Del 100% de los estudiantes encuestados, califican los factores que dificultaron su aprendizaje entre un nivel de importancia del 50 al 100%, de los cuales el que mayor calificación obtuvo fue que no se realiza una metodología teórica-práctica de los contenidos vistos en clases y la falta de compromiso por parte del estudiante.

Interpretación: Para los estudiantes lo que más dificultó su aprendizaje durante la carrera fue el que no se realiza una metodología teórica-práctica de los contenidos vistos en clases.

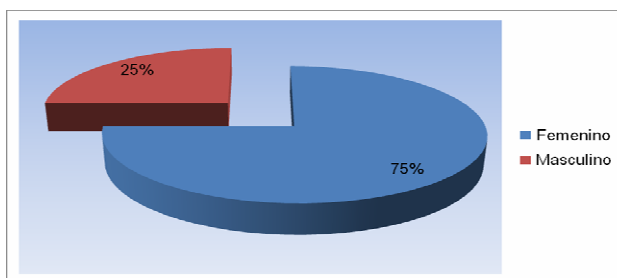
ANEXO 13: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA PROFESIONALES QUE CURSAN LA MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD EVANGELICA DE EL SALVADOR.

Instrumento de para profesionales que cursan la Maestría en Recursos Humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador

DATOS PERSONALES Y ACADEMICOS

TABLA 10 GENERO DE LOS PROFESIONALES

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	18	75%
Masculino	6	25%
Total	24	100%



Analisis: De los profesionales encuestados el 75% son mujeres, y el 25% son hombres.

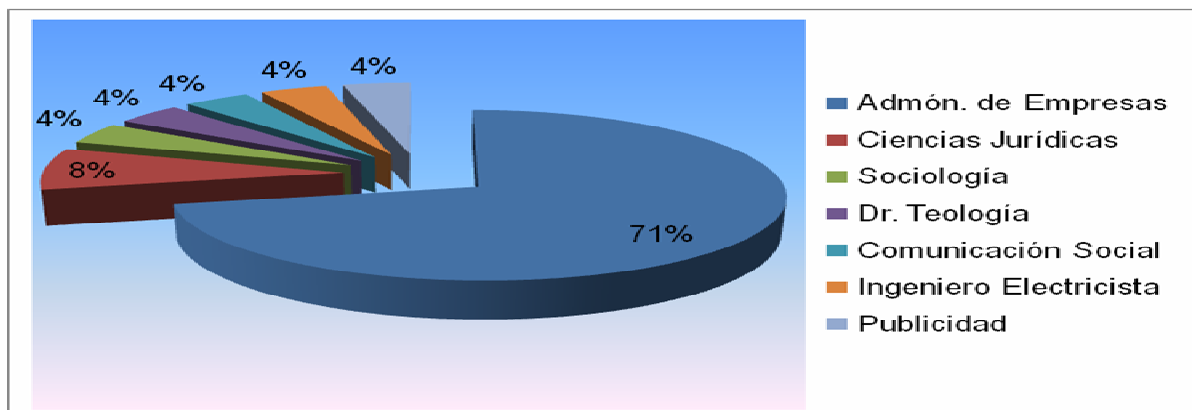
Interpretacion: En su mayoría los profesionales que se forman para dirigir una unidad de personal son mujeres.

1. Nombre de la profesión en que se ha formado

Objetivo: Determinar en qué profesión se formaron los actuales estudiantes de la maestría en recursos humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador.

TABLA 11 FORMACION DEL LOS PROFESIONALES ENCUESTADOS

CARRERA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Admón. De Empresas	17	71%
Ciencias Jurídicas	2	8%
Sociología	1	4%
Dr. Teología	1	4%
Comunicación Social	1	4%
Ingeniero Electricista	1	4%
Publicidad	1	4%
TOTAL	24	100%



Análisis: Del 100% de los profesionales que estudian la maestría en recursos humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador, el 72% se formaron en la Pre grado en la licenciatura en administración de Empresas, el 8% en ciencias Jurídicas y los otros en otras profesiones.

Interpretación: En su mayoría los estudiantes que estudian el grado de máster en recursos humanos de la Universidad Evangélica de El Salvador se formaron en pregrado en la licenciatura de administración de empresas.

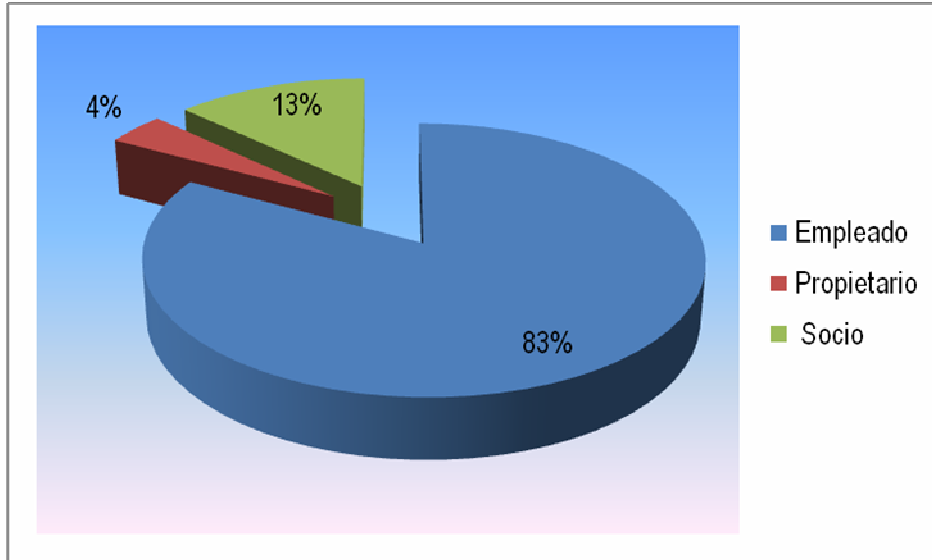
2. Información laboral actual

El 100% de los profesionales encuestados se encuentran trabajando actualmente siendo esto un punto a favor ya que cada uno de ellos se va actualizando en las diferentes áreas en las que se desempeña dentro de las instituciones donde laboran.

3. Si trabaja por favor complete lo siguiente:

TABLA 12 SITUACION LABORAL DE LOS PROFESIONALES

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empleado	20	83%
Propietario	1	4%
Socio	3	13%
Total	24	100%



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados el 83% son empleados, el 4% tienen su propio negocio y el 13% son socios de alguna organización.

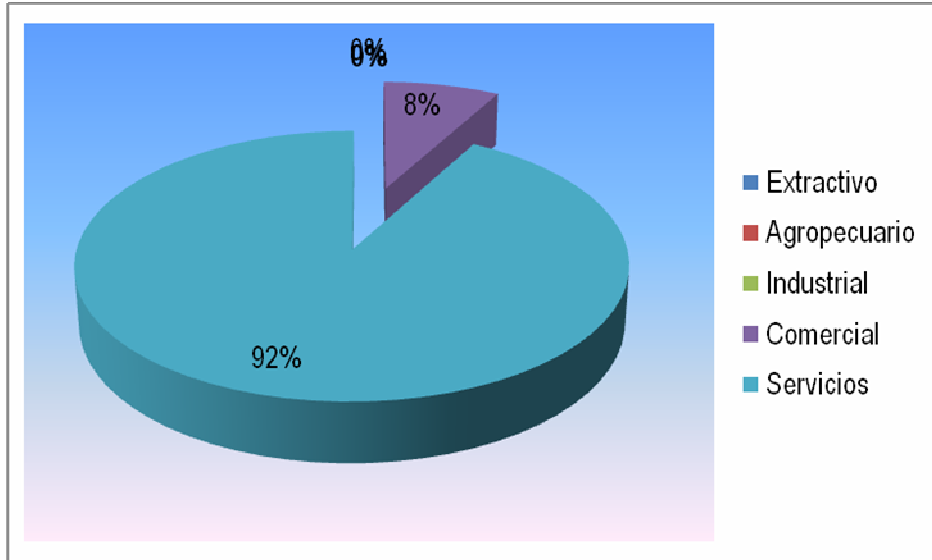
Interpretación: En su mayoría los profesionales son empleados de empresas.

4. El lugar donde labora pertenece a:

4.1 Sector económico

TABLA 13.1 SECTOR ECONOMICO EN LA QUE LABORAN LOS PROFESIONALES

SECTOR ECONOMICO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Extractivo	0	0%
Agropecuario	0	0%
Industrial	0	0%
Comercial	2	8%
Servicios	22	92%
Total	24	100%



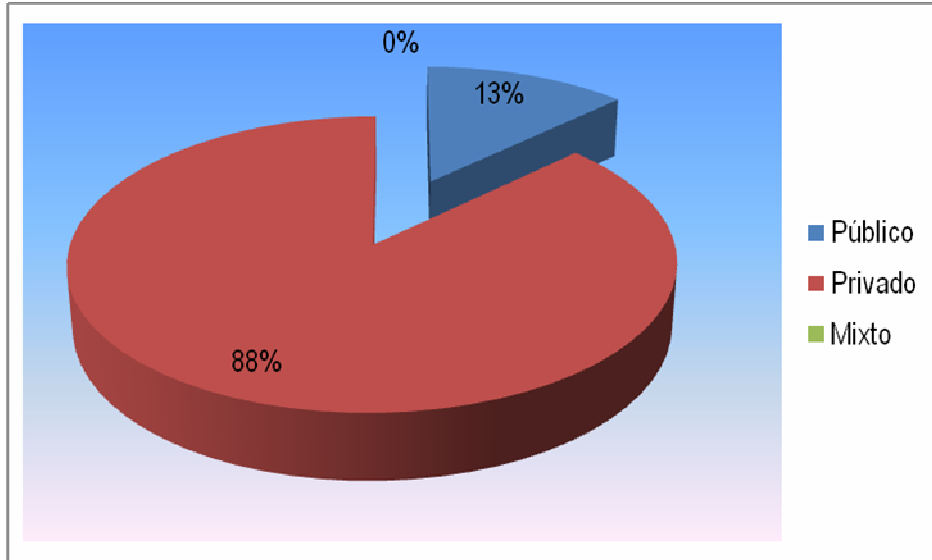
Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados el 92% labora en empresas del sector servicios y el 8% en el sector comercio.

Interpretación: En su mayoría actualmente los profesionales laboran en empresas que se dedican al sector de servicios.

4.2 De Naturaleza:

TABLA 13.2 NATURALEZA DE LAS ORGANIZACIONES DONDE
LABORAN LOS PROFESIONALES

NATURALEZA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Público	3	13%
Privado	21	88%
Mixto	0	0%
Total	24	100%



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados, el 88% labora en empresas de naturaleza privada y el 13% en empresas de carácter público.

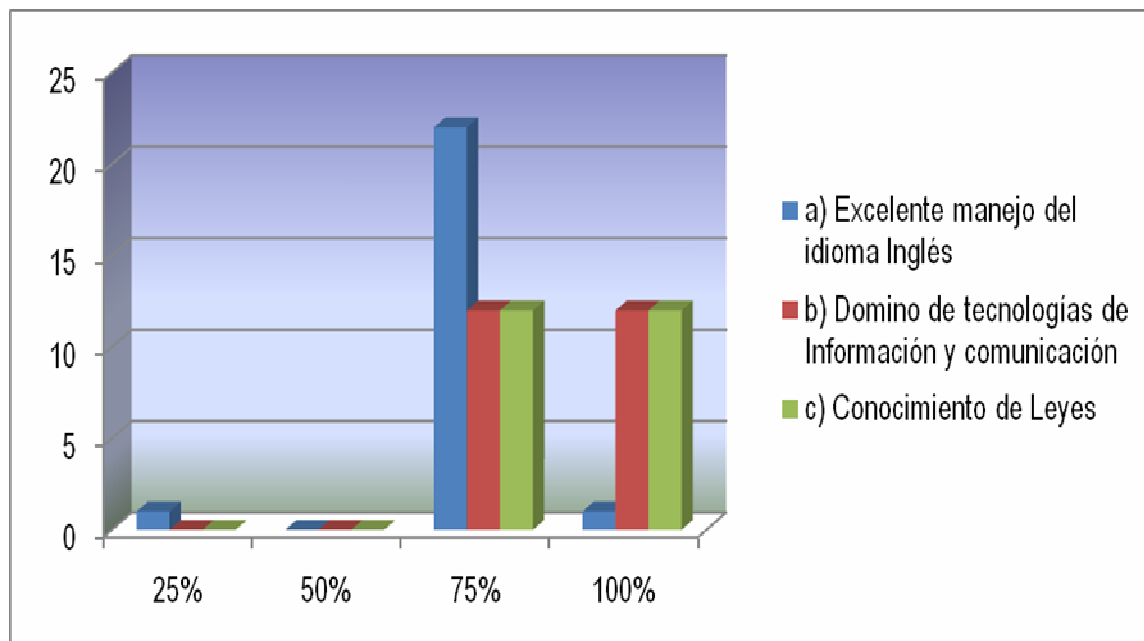
Interpretación: En su mayoría los profesionales laboran en empresas de naturaleza privada.

5. De acuerdo a su criterio ¿Cuál de las siguientes características de complemento para la formación profesional que debe poseer un Administrador de Recursos Humanos es más importante actualmente? (Por favor escriba el valor de la escala de importancia)

Objetivo: Determinar cuáles son los conocimientos complementarios que el profesional en administración de personal debe poseer.

TABLA 14 ASPECTOS COMPLEMENTARIOS DE LOS PROFESIONALES

CONOCIMIENTOS COMPLEMENTARIOS	ESCALA DE IMPORTANCIA				TOTAL
	25%	50%	75%	100%	
a) Excelente manejo del idioma Inglés	1	0	22	1	24
b) Domino de tecnologías de Información y comunicación	0	0	12	12	24
c) Conocimiento de Leyes	0	0	12	12	24



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados los conocimientos complementarios para la formación del profesional en recursos humanos los califican entre un nivel de importancia del 75% al 100%, de los cuales al que mas ponderan es el dominio del idioma inglés.

Interpretación: Para los profesionales el conocimiento complementario más importante que debe poseer el profesional en administración de personal es el dominio del idioma inglés.

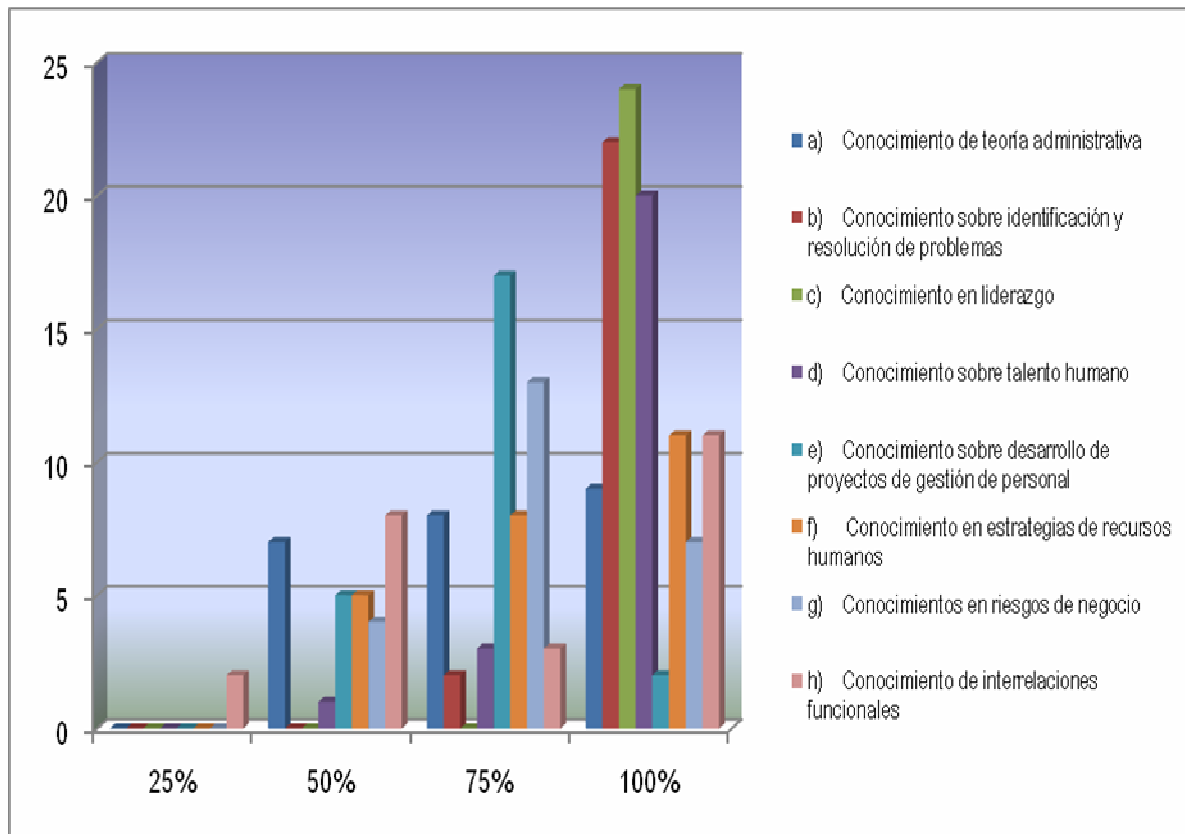
6. Valore en qué porcentaje son necesarios los conocimientos, actitudes y habilidades generales para el desarrollo y desempeño profesional (escriba el valor de acuerdo a la escala de importancia).

Objetivo: Determinar los conocimientos, actitudes y habilidades que el profesional en administración de personal debe conocer en su desarrollo y desempeño profesional.

TABLA 15 CONOCIMIENTOS, ACTITUDES Y HABILIDADES PARA EL DESARROLLO Y DESEMPEÑO PROFESIONAL

6.1 Conocimientos		Necesarias para la profesión.				
ESCALA DE IMPORTANCIA		25%	50%	75%	100%	TOTAL
a) Conocimiento de teoría administrativa		0	7	8	9	24
b) Conocimiento sobre identificación y resolución de problemas		0	0	2	22	24
c) Conocimiento en liderazgo		0	0	0	24	24
d) Conocimiento sobre talento humano		0	1	3	20	24
e) Conocimiento sobre desarrollo de proyectos de gestión de personal		0	5	17	2	24
f) Conocimiento en estrategias de recursos humanos		0	5	8	11	24
g) Conocimientos en riesgos de negocio		0	4	13	7	24
h) Conocimiento de interrelaciones funcionales		2	8	3	11	24
6.2 Actitudes.		Necesarias para la profesión.				
ESCALA DE IMPORTANCIA		25%	50%	75%	100%	TOTAL
a) Responsabilidad social y compromiso ciudadano		0	4	8	11	24
b) Compromiso ético		0	0	2	22	24
c) Compromiso con calidad		0	0	4	20	24
d) Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente.		0	0	2	22	24
e) Ser una persona con visión		0	0	3	21	24
f) Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores		0	0	4	20	24
6.3 Habilidades		Necesarias para la profesión				
ESCALA DE IMPORTANCIA		25%	50%	75%	100%	TOTAL
a) Liderazgo		0	0	3	21	24
b) Capacidad de organizar y planificar el tiempo		0	0	12	12	24
c) Capacidad de trabajo en equipo.		0	1	0	23	24
d) Capacidad de tomar decisiones.		0	3	5	16	24
e) Capacidad creativa.		0	1	7	16	24
f) Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.		0	0	2	22	24
g) Capacidad de comunicación oral y escrita		0	0	2	22	24
h) Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.		0	2	4	18	24
i) Habilidades interpersonales		0	0	12	12	24
j) Habilidad para trabajar en forma autónoma		0	2	7	15	24
k) Fomentar la comprensión mutua entre humanos		0	0	16	8	24
l) Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.		0	8	9	7	24

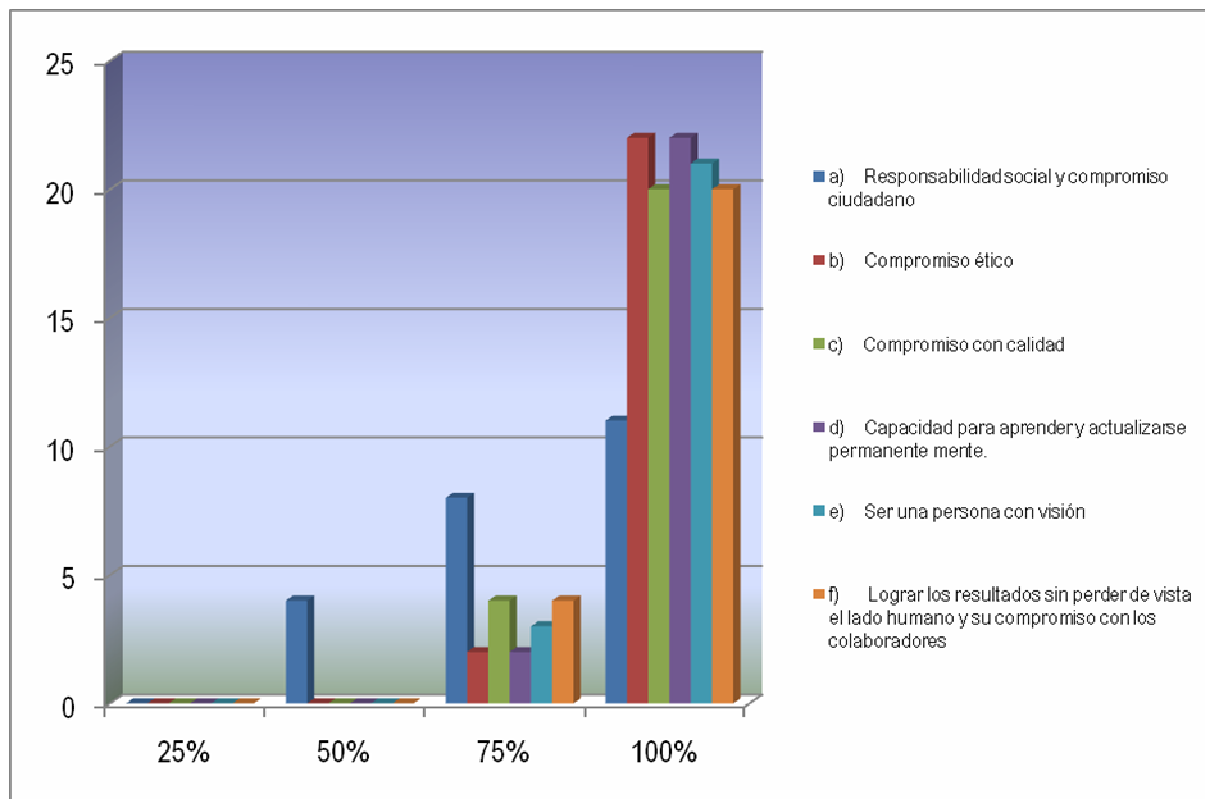
6.1 Conocimientos necesarios para la profesión.



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados la mayoría califico los conocimientos en un nivel de importancia del 100%, el conocimiento que mayor calificación dieron los encuestados fue el de liderazgo, seguido de conocimientos sobre identificación y resolución de problemas, y en tercer posición los conocimientos sobre talento humano.

Interpretación: Para los profesionales los conocimientos sobre liderazgo son los que los profesionales necesitan para su desarrollo y desempeño profesional, seguido de los conocimientos sobre identificación y resolución de problemas y conocimientos sobre talento humano.

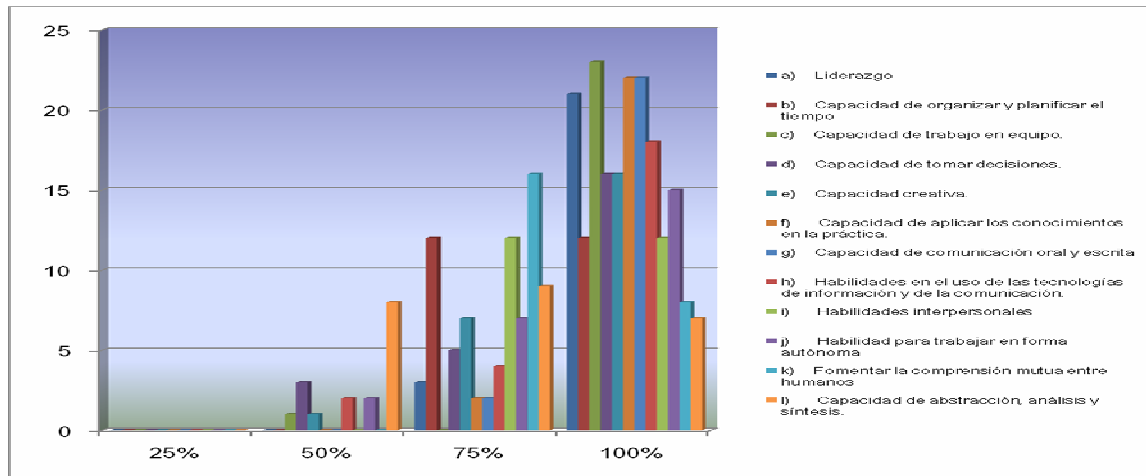
6.2 Actitudes necesarias para la profesión.



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados las actitudes las califican en un nivel de importancia del 100%, de las cuales las que ponderan como más importantes son el compromiso ético y la capacidad de aprender y actualizarse permanentemente, seguida por el ser una persona con visión y en una tercera posición, el compromiso con la calidad y el logro de resultados si perder de vista el lado humano y el compromiso con los colaboradores.

Interpretación: para los profesionales es importante que los profesionales que se desempeñen un la profesión de recursos humanos sean personal con visión, con compromiso ético, con capacidad de aprender y actualizarse de forma constante y permanente, comprometidos con la calidad en cada función o actividad que realicen y que siempre logren los objetivos sin perder de vista el enfoque humano.

6.3 Habilidades necesarias para la profesión.



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados las habilidades que el profesional en recursos humanos necesita desarrollara para su desempeño como profesional las califican en un nivel de importancia del 100%, de las cuales la capacidad de trabajar en equipo es la que consideran de mayor importancia, seguida por la capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica y la capacidad de comunicarse de forma oral y escrita y en un tercer nivel el liderazgo.

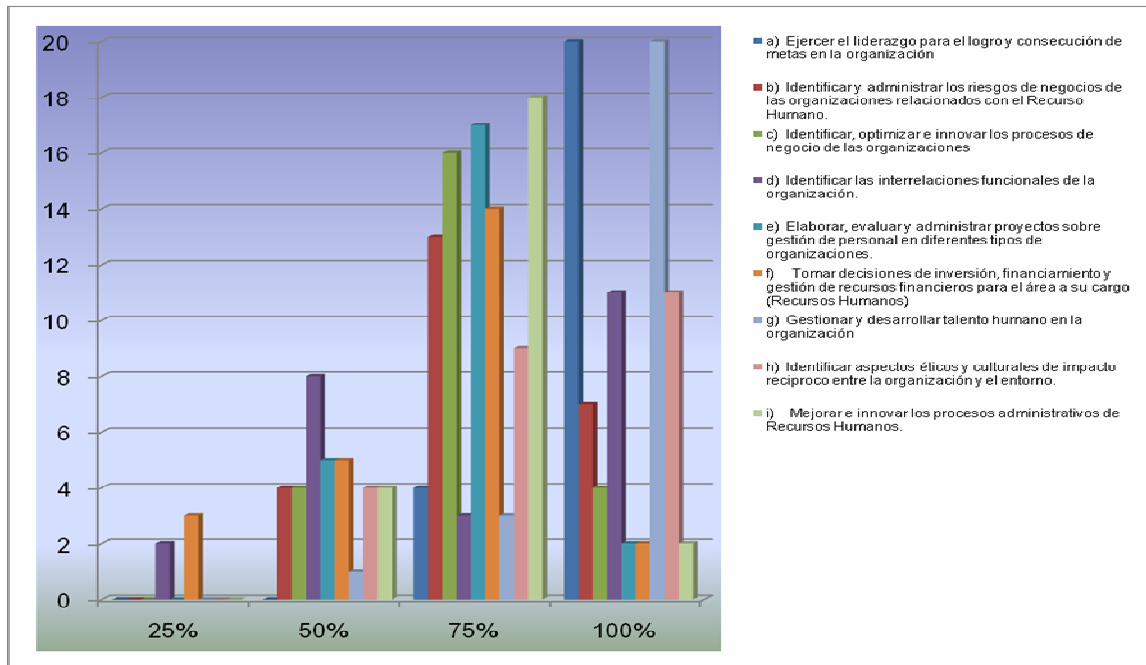
Interpretación: Para los profesionales es importante que los profesionales que se desempeñen un la profesión de recursos humanos tengan la capacidad de trabajar en equipo, la capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica y la capacidad de comunicarse de forma oral y escrita.

- De las siguientes funciones valore las que considere necesarias para el desarrollo y desempeño profesional como administrador de recursos humanos y en qué porcentaje los adquirió durante su formación (escriba el valor de acuerdo a la escala de importancia)

Objetivo: Determinar los conocimientos, actitudes y habilidades que el profesional en administración de personal debe conocer en su desarrollo y desempeño profesional.

TABLA 16 FUNCIONES DESEMPEÑADAS POR LOS PROFESIONALES EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Funciones.	Necesaria para la profesión				TOTAL
	25%	50%	75%	100%	
ESCALA DE IMPORTANCIA					
a) Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización	0	0	4	20	24
b) Identificar y administrar los riesgos de negocios de las organizaciones relacionados con el Recurso Humano.	0	4	13	7	24
c) Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones	0	4	16	4	24
d) Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.	2	8	3	11	24
e) Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.	0	5	17	2	24
f) Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (Recursos Humanos)	3	5	14	2	24
g) Gestionar y desarrollar talento humano en la organización	0	1	3	20	24
h) Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno.	0	4	9	11	24
i) Mejorar e innovar los procesos administrativos de Recursos Humanos.	0	4	18	2	24



Análisis: Del 100% de los profesionales encuestados la mayoría califican la funciones en nivel de importancia del 75% al 100% de los cuales las que mayor calificación obtuvieron fue el ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización y gestionar y desarrollar el talento humano en la organización, seguido por mejorar e innovar los procesos administrativos de recursos humanos y en un tercer nivel de importancia elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.

Interpretación: para los profesionales las funciones que a consideración de ellos el profesional debe saber realizar y aprender a realizar durante la profesión para desarrollarse como administrador de personal son el ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización, gestionar y desarrollar el talento humano en la organización, mejorar e innovar los procesos administrativos de recursos humanos, y evaluar y administrar proyectos sobre gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones.

8. Enumere los contenidos formativos que considere importantes para el desarrollo del perfil profesional del administrador de Recursos Humanos.

Objetivo: Conocer los contenidos formativos necesarios para el desarrollo del profesional en administración de personal.

TABLA17 CONOCIMIENTOS QUE DEBE TENER EL PROFESIONAL EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

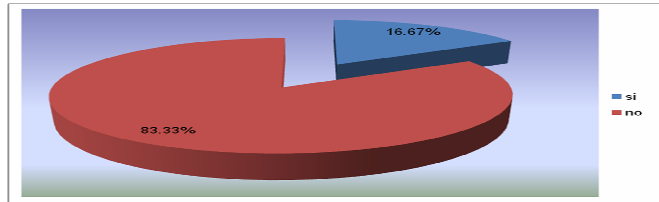
a) Pre-grado	b) Post-grado
Administración de Recursos humanos 2	Desarrollo gerencial
Competencias	Evaluación de desempeño 3
Lic. en Ciencias económicas empresariales	Capacitación
Psicología 2	Especialización en finanzas
Docencia	Especialización en sistemas gerenciales
Profesorado	Educación
Métodos y técnicas de investigación	Idiomas
Planificación	Gestión de calidad
Contabilidad	Derecho laboral
Desarrollo de líderes	Psicología organizacional
Leyes laborales	Centralización de actividades de recursos humanos
Máster en Recursos Humanos	Herramientas de gestión de Recursos Humanos
Modelos de liderazgo	Investigación y prácticas de gestión
Empowerment	Leyes laborales y casos
Benchmarking	Manejo y aplicación de planes de carrera
Entrevista	Manejo y resolución de conflictos laborales
Manejo de planillas a nivel general	Entrevistas por competencias
Manejo de pruebas psicométricas e interpretación	Clima laboral
	Outsourcing

9. Ante los constantes cambios tecnológicos, científicos y las nuevas tendencias económicas y sociales ¿Considera que el profesional en Administración de Recursos Humanos, está capacitado para hacer frente a estos retos?

Objetivo: Determinar si los profesionales se encuentra capacitados para enfrentarse a los cambios tecnológicos, científicos y sociales

TABLA 18 CAPACIDAD ANTE EL CAMBIO TECNOLÓGICO, CIENTÍFICO Y TENDENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	16.67%
NO	20	83.33%
TOTAL	24	100.00%



COMENTARIOS DE LOS QUE ESCRIBIERON NO

TABLA 18.1

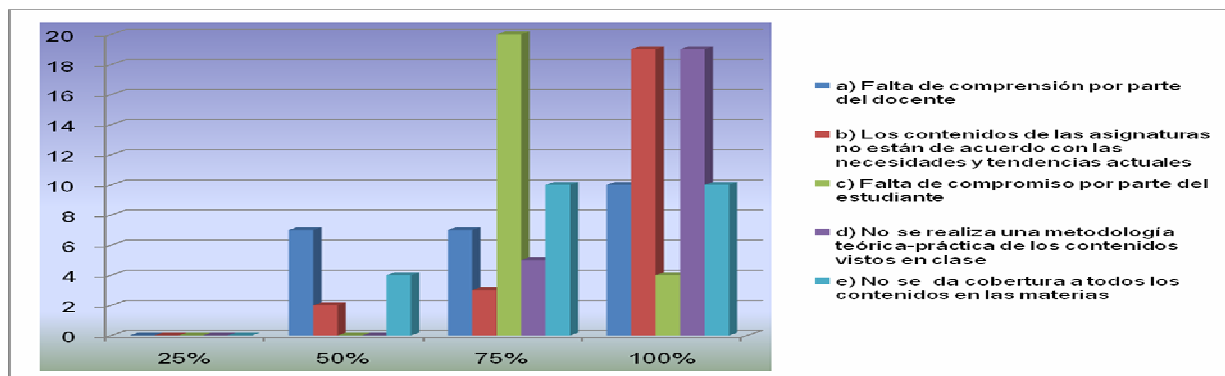
- a) Porque aún no es considerado socio estratégico de las empresas. No le dan la importancia.
- b) Se requiere de equipos auto dirigidos auto motivados y que se puedan focalizar las buenas prácticas de otros países(cultura, forma de hacerlo)
- c) Siempre existen nuevas áreas donde el profesional en recursos humanos debe ser capacitado
- d) No se actualiza adecuadamente para poder ser apoyo en los cambios.
- e) El cambio es de carácter permanente
- f) No existe una capacitación adecuada para los profesionales
- g) Necesita un cambio de perspectiva en cuanto a la verdadera función de recursos humanos.

10. De los siguientes elementos ¿Cuáles considera que significan dificultad en el aprendizaje del estudiante durante la carrera?

Objetivo: Determinar los factores que representan dificultades en el aprendizaje e los profesionales dentro de su formación.

TABLA 19 DIFICULTADES DURANTE APRENDIZAJE

Dificultades en el aprendizaje	25%	50%	75%	100%
a) Falta de comprensión por parte del docente	0	7	7	10
b) Los contenidos de las asignaturas no están de acuerdo con las necesidades y tendencias actuales	0	2	3	19
c) Falta de compromiso por parte del estudiante	0	0	20	4
d) No se realiza una metodología teórica-práctica de los contenidos vistos en clase	0	0	5	19
e) No se da cobertura a todos los contenidos en las materias	0	4	10	10



Análisis: Del 100% de los encuestados la dificultades en el aprendizaje de los profesionales durante su formación las califican en un 75% de importancia de los cuales la falta de compromiso por parte del estudiante es el que más ponderación recibe, seguido por los contenidos de las asignatura no están de acuerdo con las necesidades y tendencias actuales y el que no se realiza una metodología teórica practica de los contenidos vistos en clase.

Interpretación: Para los profesionales los factores que representan dificultad en el proceso de enseñanza aprendizaje de los profesionales son: la falta de compromiso por parte del estudiante, los contenidos de la asignatura no están de acuerdo con las necesidades y tendencias actuales y no se realiza una metodología teórica práctica de los contenidos vistos en clase.

11. ¿Qué deficiencias ha podido observar en los profesionales que desempeñan un cargo dentro de la unidad de Recursos Humanos?

TABLA 20 DEFICIENCIAS DE LOS ACTUALES PROFESIONALES EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. Acomodarse a actividades y funciones de Recursos Humanos.
2. Poca motivación y apoyo de sus jefes para implementar nuevos proyectos.
3. Conducir nuevas técnicas de evaluación y aplicarlas.
4. Comodidad y falta de curiosidad.
5. Falta de actualización, enfoque en un solo área desconocimiento de la operatividad de la empresa.
6. Acercamiento a la gente y supervisores de línea, falta de planeación estratégica.
7. Actualización de técnicas de recursos humanos, aplicación de nuevas test de pruebas psicométricas, ética.
8. Experiencia en pedagogía, andrología, no hay evaluación de desempeño constante.
9. Falta de visión y un gran acomodamiento, no buscan mejorar los procesos
10. Liderazgo, actualización en los procesos y se dedican a cuestiones más operativas que estratégicas.

12. ¿Qué consejo daría usted a los futuros profesionales a desempeñarse en el área de Recursos Humanos?

TABLA 21 CONSEJO DE LOS ACTUALES PROFESIONALES EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. Actualizarse (planillas, reclutamiento)
2. Buscar espacios de acción
3. Actitud positivamente abierta a los cambios, desarrollar liderazgo.
4. Quitar paradigmas, respetar los procesos de reclutamiento y selección
5. Trabajar y ser multifuncional, conocer la materia finanzas, leyes y desarrollo laboral
6. Desarrollo en Recursos Humanos
7. Carrera es un llamado o apostolado y no una dictadura
8. Ser innovador, creativo, curioso, aplicar nuevas técnicas.
9. Capacitarse
10. Alinearse con la estrategia del negocio para realizarse una gestión efectiva.

13. Según su opinión ¿cuál debe de ser el perfil de la persona que dirige el área o unidad de recursos humanos en su empresa?

TABLA 22 PERFIL DEL PROFESIONAL EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

1. Conocer el negocio, compromiso, liderazgo, pensamiento estratégico, analítico
2. Profesional, capaz, sin miedo a retos, dinámico, con edad de 28 a 40 años.
3. Agresivo para los cambios, innovador, liderazgo, carismático, bueno para saber escuchar y hablar.
4. Fiel, transparente, carisma, comprometido
5. Profesional, psicología, manejo de personas.
6. Maestría en recursos humanos, capacidad de análisis, visión estratégica, trabajo en equipo, honesto.
7. Bilingüe, computación, líder
8. Comunicación, moderado.
9. Manejo de leyes, conflictos.
10. Que exista responsabilidad social empresarial

ANEXO 14: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA DOCENTES QUE IMPARTEN LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Instrumento de investigación para docentes que imparten la cátedra de Administración de Personal en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador

I PERFIL DEL DOCENTE

1. Conocimientos: Indique los conocimientos que principalmente se requieren en este puesto, a manera de poder desempeñarlo de forma satisfactoria. Indique también si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

Objetivo: Determinar los conocimientos que posee el docente que imparte la cátedra de Administración de Personal de la UES.

TABLA 23 CONOCIMEINTOS DE LOS DOCENTES

		1		2		3		4		5		6		7		8	
		I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D
1	Conocer cómo se dirige una unidad de recursos humanos tanto en la empresa privada como en el sector público, Conocimientos respecto a la administración de sub-sistemas de RH.	X		X		X		X		X		X		X		X	
2	Conocimiento y aplicación de leyes laborales	X		X		X		X		X		X		X		X	
3	Conocimientos sobre relaciones humanas	X		X		X		X		X		X		X		X	
4	Negociación	X		X				X	X	X				X	X	X	
5	Informática	X		X				X	X	X	X			X	X	X	
6	Conocimientos sobre psicología organizacional.	X		X		X		X		X		X		X		X	
7	Inglés													X		X	

2. Habilidades: Indique las habilidades que principalmente se requieren. Indique también si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

Objetivo: Determinar las habilidades que posee el docente que imparte la cátedra de Administración de Personal de la UES

TABLA 24 HABILIDADES DE LOS DOCENTES

		1	2	3	4	5	6	7	8
		I	D	I	D	I	D	I	D
1	Facilidad de expresión	X	X		X	X	X	X	X
2	Saber escuchar	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Saber observar	X	X	X	X		X	X	X
4	Tener la capacidad de retroalimentar		X	X	X	X	X	X	X
5	Poder de convencimiento hacia otras personas		X	X	X	X	X	X	X
6	Plantear casos con la vida real	X		X		X		X	
7	Toma de decisiones						X		
8	Liderazgo		X	X	X		X		
9	Asertividad							X	
10	Formación y conducción de equipos de trabajo							X	
11	Motivación individual y grupal		X		X		X		
12	Proactivo, Creativo, Dinámico, empático		X	X		X		X	
10	Generar valor con opinión de los estudiantes							X	

3. Actitudes: Indique las actitudes que principalmente se requieren para el desempeño de la docencia. Indique también si es de tipo I: Indispensable ó D: Deseable.

Objetivo: Determinar las actitudes que posee el docente que imparte la cátedra de Administración de Personal de la UES.

TABLA 25 ACTITUDES MANIFESTADAS POR LOS DOCENTES

		1		2		3		4		5		6		7		8	
		I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	D
1	Ser una persona con visión	X		X		X		X		X		X		X		X	
2	Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente	X		X				X		X		X		X		X	
3	Compromiso con la calidad	X		X				X		X		X		X		X	
4	Inteligencia emocional	X		X		X		X		X				X		X	
5	Responsabilidad social y compromiso ciudadano			X		X		X		X		X		X		X	
6	Dinámico			X		X		X		X				X		X	
7	Paciente	X															
8	Disciplinado					X											
9	Perseverante							X									
10	Seguro de sí mismo											X					
11	Tolerante													X			
12	Ético							X				X					

4. Formación Académica. Indique en el cuadro la opción u opciones de estudio que posee

Objetivo: Determinar la formación académica de los docentes que imparte la cátedra de Administración de Personal de la UES

TABLA 26 FORMACION ACADEMICA DE LOS DOCENTES

	1	2	3	4	5	6	7	8
Grado Universitario Especialidad:	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas	Licenciatura en Administración de empresas
Grado Post - Universitario de Maestría Especialidad:			Docencia Universitaria					Maestría en Recursos Humanos
Otros. Especialidad:	Seminarios Planificación Estratégica		Computación Inglés		Curso Formación Pedagógica para profesionales			Docencia Universitaria

5. Experiencia. Detalle los trabajos o puestos anteriores y actuales desempeñados. (Dentro o fuera de la Institución) con los cuales ha adquirido la experiencia mínima que le ha permitido desempeñarse normalmente en su trabajo.

Objetivo: Conocer la experiencia laboral de los docentes que imparte la cátedra de Administración de Personal de la UES y los trabajos o puestos en los que se desempeñaron o desempeñan dentro o fuera de la UES.

TABLA 27 EXPERIENCIA LABORAL DE LOS DOCENTES

PUESTO O TRABAJO PREVIO NECESARIO	1	2	3	4	5	6	7	8
Docencia	37 años	4 años	24 años	4 años	2 años	+ de 6 años	20 años	24 años
Jefe de Administración Estratégica	25 años							
Puestos relacionados con la calidad	25 años			De 4 a 6 años Control VF Subsistema tesorería				
Coordinación		Más de 6 años coordinación de prestaciones sociales	20 años		De 1 a 2 años coordinación de área UACI			
Coordinadora de Reclutamiento y selección de personal		De 4 a 6 años						
Organismos de dirección			Más de 6 años Consejo Superior Universitario	De 2 a 4 años Jefe de Unidad de Recursos Humanos	Hasta 1 año Jefe de UACI	Gerente Administrativo De 4 a 6 años	Jefe de Personal Más de 6 años	Sub Gerente Alcaldía de 2 a 4 años Sub Gerente de Unidad de Personal De 4 a 6 años
Asamblea General Universitaria			De 4 a 6 años					
Junta Directiva			De 1 a 2 años					
Técnico UACI					De 2 a 4 años			

OTROS ASPECTOS

Incluya en este apartado cualquier información significativa necesaria para comprender el puesto y que complemente la descripción del puesto. Información importante sobre el puesto que no haya sido recogida en otros apartados o descripción, con mayor detalle, de aquella actividad que por su complejidad o importancia, precise aclaraciones adicionales.

TABLA 28 OTROS ASPECTOS DE INTERES DE LOS DOCENTES

1	2	3	4	5	6	7	8
Análisis administrativos			Interés por el aprendizaje		Planificación estratégica		
			Apertura a la cultura		Conducción de equipos de trabajo		
					Seguimiento y control de resultados de planes de trabajo		

II DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DEL DOCENTE

Objetivo: Conocer las responsabilidades y funciones de los docentes en su desempeño profesional, dentro de su puesto de trabajo.

I. RESPONSABILIDADES COMO DOCENTE

TABLA 29 RESPONSABILIDADES DEL PUESTO DOCENTE

1	2	3	4	5	6	7	8
Investigar	Planificar y ejecutar las tareas docentes	Cumplir y hacer cumplir los reglamentos universitarios	Que el alumno aprenda; para ello se necesita mejorar la calidad en la educación, planificando y preparando clases	Impartir las clases en los horarios y tiempos asignados			
Preparar clases	Compromiso con el área académica que exige la sociedad		Responsabilidad moral con la institución y los alumnos	Evaluar el aprendizaje de los estudiantes			
Dar consulta	Investigaciones constantes ante los nuevos desafíos			Brindar asesoría e instrucción necesaria			
	Compartir conocimientos hacia los estudiantes			Pasar en tiempo las notas			
	Motivar y preparar buenos profesionales			Dar a conocer el programa de la asignatura			
				Abordar adecuadamente el programa			

II. FUNCIONES

1. FUNCION GENERAL

TABLA 30 FUNCION GENERAL DEL DOCENTE

1	2	3	4	5
Servir como facilitador para que el estudiante aprenda	Planificar y ejecutar las tareas relacionadas con la cátedra a cargo, así también colaborar en los proyectos de investigación	Ser un guía en el proceso aprendizaje	Fomentar el logro de aprendizaje significativo y transferible. Compartir las experiencias de aprendizaje con los alumnos. Desarrollar en los alumnos actividades positivas y valores	Enseñar de acuerdo al programa de la asignatura

2. FUNCIONES ESPECIFICAS:

TABLA 31 FUNCIONES ESPECIFICAS DEL DOCENTE

1	2	3	4	5
Estar actualizado en el campo	Planificar las actividades en cada ciclo	Preparar clases	Establecer metas de aprendizaje, perseverancia, hábitos de estudio	Evaluar objetivamente a los estudiantes
	Impartir asesorías	Impartir los contenidos de la asignatura	Autoestima; con el fin de que el alumno construya habilidades para lograr su plena autonomía	Brindar ayuda en la elaboración de reportes y trabajo ex aula
	Administrar las evaluaciones de las asignaturas	Delegaciones de los organismos superiores		
	Colaborar con la jefatura en la actividad de docencia	Todas las que comprenden la Especialidad.		

ANEXO 15: TABULACIONES DEL INSTRUMENTO PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO Y PUBLICO, EXPERTOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS Y OTRAS UNIVERSIDADES DEL PAIS.

1. Para usted ¿En qué consiste la administración de Recursos Humanos?

Objetivo:

Conocer como perciben la administración de personal los diferentes entes que conforman la actividad económica y social del país.

TABLA 32 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 1

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
<p>Los recursos humanos no se gestionan ni se administran ahora se lideran, a las personas hay que liderarlas en todo momento</p> <p>Es el proceso de liderar a las personas en beneficio de la misión de la organización, es decir alcanzar las metas de la organización a través de las personas</p> <p>Liderar es hacer que las personas hagan lo que el líder quiere que hagan pero con el corazón.</p>	<p>Primero no lo definiría como recurso sino como capital humano, la parte más fundamental por el hecho de que de nada nos sirve definir sistemas, diseñar procesos o diseñar cualquier tipo de reformas sino se cuenta con un capital humano adecuado y adoctrinado para echar andar la política pública; en este sentido el cumplimiento de eficiencia y eficacia se le dé cumplimiento al plan de Gobierno está muy bien vinculado al nivel de profesionalización y capacidad del capital humano que tenga el Estado para poder desarrollarlo.</p>	<p>Manejo de talento humano para promover el desarrollo de la empresa desarrollo empresarial, no solamente se trata de empleados sino de un talento que se puede desarrollar en diferentes áreas dependiendo del puesto que desempeña, una persona en desarrollo</p> <p>Tener la distribución de los requerimientos de los diferentes departamentos y poder proporcionar</p> <p>Saber los requerimientos de las unidades de la empresa, y así proporcionar el perfil</p>	<p>La administración de recursos humanos como su nombre lo dice es la gestión de el elemento básico de las empresas, ósea el capital humano, administrar a las personas, saberles entender que es lo que quieren, que es lo que necesitan, que es lo que deben tener cuando lo deben tener, como lo deben tener, para que lo deben tener, quien los puede dar a qué horas se lo puede dar. Como el personal debe absorber todas estas cuestiones que la teoría nos lo dice.</p> <p>Resumiendo Gestionar lo que es el talento humano, el capital humano como uno de los elementos básicos o principales de las empresas.</p>

2. ¿Qué enfoque se está dando al área de Administración de Recursos Humanos en las organizaciones?

Objetivo: Determinar el enfoque que se le está dando actualmente a la administración de personal en las empresas privadas e instituciones públicas.

TABLA 33 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 2

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
<p>Se tiene que tomar un rol más protagónico de la unidad de recursos humanos</p> <p>Tiene que aportar al negocio</p> <p>Hay empresas que ponen outsourcing lo hacen para áreas de apoyo y no de negocios, esto porque no se sabe que tan alineados están los negocios.</p>	<p>El enfoque tiene que ver con lo que está en la Constitución Pública y habla de que debe existir una carrera Administrativa por lo tanto se busca crear una carrera administrativa mediante la implementación de los diferentes subsistemas de gestión recursos humanos como son los subsistemas de rotación de personal, subsistemas de evaluación de desempeño, subsistema de desarrollo, subsistema de rendimiento de personal que conocemos como evaluación o gestión del desempeño todo esto amarrado con la parte del desarrollo relacional de acuerdo al clima que se encuentre y todo eso. Toda la implementación de la carrera administrativa lo que es la planificación de recursos humanos, como usted va ingresar a la carrera, como usted se va a desarrollar en la carrera, etc.</p>	<p>Depende de la empresa porque hay unas organizaciones que son meramente operativos y esto les genera resultados, pero otras empresas se interesan más por el desarrollo, en la estabilidad.</p> <p>Actualmente se está aprendiendo a dar un enfoque más humano al personal. Nosotros como consultores los que hacemos es captar recursos, tenemos un banco de datos cuando una empresa nos solicita un puesto tenemos el recurso a la mano para. Son oportunidades de empleo, las empresas consultoras son un apoyo porque están en contacto directo con las empresas.</p> <p>Últimamente se da atención al empleado, clima laboral estable.</p>	<p>Últimamente se está enfocando a lo que es la gestión del talento humano, con el ánimo de darle mayor ímpetu a lo que es el conocimiento de las personas, con el propósito de impulsarles el desarrollo de habilidades y sus competencias, esto básicamente.</p> <p>Desarrollo de habilidades y competencias.</p>

3. Para usted, ¿Cuál es el objetivo principal de la unidad o área de Recursos Humanos?

Objetivo: Determinar cuál es el objetivo principal que tiene la unidad de recursos humanos dentro de las empresas e instituciones.

TABLA 34 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 3

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
<p>Generar competitividad en la gente, para que la empresa pueda perdurar en el tiempo</p>	<p>Bueno los principios diríamos que el principal objetivos es que a partir que entre en vigencia la profesionalización el ingreso a la carrera va ser por meritos</p>	<p>Interpretar bien el perfil</p> <p>Manejar el talento humano para promover el desarrollo de la empresa</p>	<p>El objetivo principal podríamos decir que es la administración racional, oportuna y adecuada del talento humano</p>

Continuación TABLA 34 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 3

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
Es importante que el gerente de RH conozca el negocio, para cumplir con los objetivos de la organización.	En el sentido la gente cuando ingrese a la carrera va ingresar de acuerdo a los perfiles de puestos definidos, y a las especialidades o demás requerimientos que requieren los puestos.	Saber los requerimientos de las diversas unidades de la empresa, para así proporcionar el recurso humano adecuado a cada puesto de trabajo.	1. ¿Desde el punto de vista de una cátedra cual es objetivo de la materia en la licenciatura de administración de empresas? Transmitir al estudiante la importancia que tiene cualquier unidad económica (empresas) de administrar eficaz y eficientemente el talento humano.

4. Para usted, ¿Cuáles son las principales funciones del área de Recursos Humanos?

Objetivo: Determinar las funciones principales que se desempeñan en una unidad de recursos humanos.

TABLA 35 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 4

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tomar la batuta de un asesor interno dentro de la organización ▪ Tener cualidades técnicas ▪ Tener cualidades de liderazgo ▪ Tener pensamiento estratégico ▪ Capaz de desarrollar las competencias del personal <p><u>Funciones del gerente de RH</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderar el RH en la organización ▪ Promover la competitividad del personal para ser un diferenciador frente a la competencia ▪ Tener conciencia de lo que hace ▪ Tener liderazgo, rol de asesor interno, que el Gerente de RH entienda cual es su rol en la organización. ▪ La unidad de RH tiene que ser un ente estratégico, es responsable de la comunicación interna 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Levantamientos de los puestos e identificando las funciones principales ▪ Valorando los puestos en cuanto a responsabilidad, complejidad y solución de problemas y ubicándolos en los niveles de clasificación para que con ello cuando se trabaje con la política retributiva se puede reconocer que a igual responsabilidad igual salario. ▪ normar y regular: todo lo que es la gestión de la administración pública 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrar el recurso humano ▪ Seguridad de personal ▪ Capacitación y desarrollo del personal ▪ Administración de beneficios y compensaciones ▪ Alcanzar los resultados de la unidad de Recursos Humanos ▪ Brindar apoyo y asesoría a otras unidades ▪ Reclutamiento y selección ▪ Capacitación y desarrollo ▪ Evaluación del desempeño ▪ Gestión del talento humano dentro de la unidad a su cargo ▪ Encargarse de las políticas ▪ Administrar las compensaciones ▪ Solucionar los conflictos laborales. 	Administrar al talento humano.

5. Como considera que debería de ser el profesional en administración de Recursos Humanos

Objetivo: Conocer las características que debe reunir el profesional para desempeñarse en una unidad de recursos humanos.

TABLA 36 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 5

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
<p><u>Características del A de RH</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el aspecto técnico (saber hacer), conocer la estrategia • Conocer las técnicas y las herramientas y saber lo que está usando y que es lo que se espera lograr con ello. • Desarrollar el pensamiento estratégico del G de RH • Habilidad para la comunicación. <p><u>Del docente.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Es importante que tenga experiencia en la materia • Investigación para que el docente este en contacto con la realidad • Para que el docente domine la materia. • Primero se tiene que ser líder y después gerente. • La universidad enseña a ser empleado, debe enseñar a crecer como propietario. 	<p>Que tengan una visión de país, una clara concepción de que somos servidores públicos, olvidamos a las personas por las cuales nos debemos, que cuando trabajamos para la administración pública nuestro servicio se debe al ciudadano y nuestra mentalidad y visión debe estar orientada hacia la satisfacción ciudadana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Una persona muy comunicativa con facilidad de expresión una persona que organice que ejecute que dirija • Tiene responsabilidad social • Debe tener una visión amplia sobre las diferentes áreas que tiene la empresa. • Extrovertido • Estable emocionalmente • Consciente, confiado • Realista, reservado • Suspica • Práctico • Imaginativo • Seguro de sí mismo • Conservador • Experimentador • Autosuficiente, tenaz • ser una persona con visión • Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los empleados. • saber cómo llevar en armonía la relación de los empleados hacia la empresa • estar abierto a los cambios • actuar de buena fe • líder, seguro • comprometido con la empresa su personal • conoedor negociador critico • objetivo, protagonista de cambios • Comunicador, un asesor. • liderazgo • comunicación • estrategia • desarrollo de personas • empatía • apertura hacia la gente • flexibilidad, escuchar las diversas opiniones 	<ul style="list-style-type: none"> • Empático • Humanista • Que sepa adaptarse a los cambios

6. Según su opinión ¿cuál debe de ser el perfil de la persona que dirige una unidad de recursos humanos?

Objetivo:

Conocer el perfil que debe reunir el profesional que dirige la unidad de recursos humanos.

TABLA 37 RESULTADOS DE ENTREVISTAS REALIZADAS A UNIDADES DE ANALISIS EXTERNA PREGUNTA 3

Experto	Gobierno	Consultores	Universidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hay valores que ya traemos las personas ▪ Superación, certificación en el inglés, relacionarse con los empleados, capaz de solucionar problemas, ver oportunidades, ser competitivo, identificación de la organización, desarrollarse, aprovechar las oportunidades ▪ Perfil ▪ Conocimiento ▪ Conocer el código de trabajo – saber leyes ▪ Conocer la estrategia ▪ Saber dónde está y donde quiere ir ▪ Como unidad de RH ▪ Tener habilidad de estar pendiente a los cambios para preparar a la organización hacia estos. ▪ Conocer los medios de comunicación efectiva ▪ Temas técnicas. ▪ Fundamentos prácticos ▪ Evaluaciones sustituidas por asesorías ▪ Los docentes deberían transmitir conocimientos ▪ Crear una unidad de negocios, para brindar asesorías a las empresas y los estudiantes tengan contacto con la realidad. Para estar al día con las exigencias actuales y futuras del mercado. ▪ Conductual. ▪ Dentro del pensum enfocarse hacia el liderazgo, tiene que enseñarlo alguien que haya pasado por el proceso, tener programas de orientación, ser bilingüe, generar la competitividad del estudiante. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ conocimientos de Recursos Humanos, tendría que ser un profesional, graduado universitario con experiencia en el área de recursos humanos y la administración pública ▪ conductual ▪ cumplir con el perfil de competencias directivo que debe tener todo funcionario, algunas de ellas son: interacción humana, gestión de equipo, pensamiento conceptual, analítico, trabajo en equipo, influencia son algunas de las competencias que se requieren para un nivel gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mucho manejo en administración de personal ▪ Conocimiento de leyes ▪ Dominio de técnicas y métodos de administración de personal ▪ Dominio del derecho laboral ▪ Respeto a lo actitudinal ▪ Más enfocado la gente ▪ Una persona con liderazgo ▪ Una persona muy estratégico ▪ Confidencial ▪ Habilidades ▪ Dominio computacionales ▪ Conocimiento de administración ▪ Ingles sería deseable ▪ Conocimiento de organización y métodos ▪ Bien organizado ▪ Habilidad de saber escuchar y contestar ▪ Analítico ▪ Paciente ▪ Que exista psicometría ▪ Ordenada ▪ Saber redactar ▪ Discreto ▪ Conocimientos: ▪ Que haga manuales de organización y métodos ▪ Hacer un perfil de puestos ▪ Presentación de informes ▪ Análisis y Solución de problemas ▪ Técnicas de investigación ▪ Manejo de personal ▪ Técnicas empresariales ▪ Toma de decisiones ▪ dinámicas motivacional ▪ estructura organizacional 	<p>En primer lugar experiencia, que se desenvuelva en el área de recursos humanos, administrando recursos humanos, las tendencias cambian, debe tener liderazgo, empatía, poder de convencimiento hacia otras personas, y más que todo entender el problema de los demás, ósea la empatía, mas enfoque humanístico, pero profesar lo que dice la plegaria india no debes criticar a ti vecino si no has caminado dos millas sobre sus mocasines.</p>

ANEXO 16: PROGRAMAS DE LA CATEDRA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL I, II Y III DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	
DISEÑO INSTRUCCIONAL DE LA ASIGNATURA AÑO: 2008 ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL I	
HOJA DE DATOS GENERALES	
Carrera:	Licenciatura en Administración de Empresas
Plan:	1994
Asignatura:	Administración de Personal I
No. de orden en Pensum:	25
Número de horas por ciclo:	90
Duración del ciclo en semanas:	18
Unidades Valorativas:	4
Ciclo en el Plan de Estudio:	VII
Pre-requisito:	Derecho Laboral y Sistemas Organizacionales
Prerrequisito para:	Administración de Personal II
CUM:	7.0
Introducción	
<p>La piedra angular de las organizaciones son sus Recursos Humanos y el desempeño de los mismos les permite ser competitivos en los mercados nacionales e internacionales por lo que la cátedra de Administración Personal I, tiene como objetivo contribuir a formar en el estudiante un pensamiento crítico sobre la manera en que se deben dirigir los recursos humanos en las organizaciones, a su vez que puedan aprovechar sus capacidades técnicas, analíticas etc. para una práctica profesional efectiva. .</p>	
Descripción de la Asignatura.	
<p>La asignatura está estructurada de forma que hace un estudio teórico y práctico del comportamiento de las organizaciones, su pensamiento filosófico y permite al estudiante poder analizar su coherencia con la personalidad de las mismas, enfocar el trabajo de las organizaciones a la filosofía de la calidad y facilitar al estudiante diferentes técnicas que les permitan formular estrategias, programas y planes para procesos de cambio en las organizaciones y mejoras en la cultura y climas laborales para hacerlas más productivas.</p>	
Objetivo General de la Asignatura	
<p>Se pretende contribuir a crear en el estudiante un pensamiento crítico y analítico sobre el desempeño de los Recursos Humanos en las empresas facilitándoles el conocimiento y aplicación de las herramientas técnicas que comprende la función de la Administración de Recursos Humanos, que le permita ser propositivo en la gestión y rol que asumen al interior de las organizaciones.</p>	
CONTENIDO SINTÉTICO DEL PROGRAMA	
<p>1º Unidad: El Sistema de Administración de Recursos Humanos. 2º Unidad: La Unidad de Personal 3º Unidad: El Análisis y Descripción de Puestos 4º Unidad: El Proceso de Reclutamiento, Selección, contratación e Inducción de Personal.</p>	

CONTENIDO ANALÍTICO DEL PROGRAMA

1º Unidad: El Sistema de Administración de Recursos Humanos.

Objetivo: Que el estudiante conozca los subtemas que comprende la Administración de Recursos Humanos así como los principios característicos y finalidades que orientan la integración de estos a las empresas

1. Retroalimentación sobre teoría de sistemas
 - 1.1. Concepto o definición
 - 1.2. Elementos del sistema
2. Los sistemas básicos de la administración de personal
 - 2.1. Provisión
 - 2.2. Aplicación
 - 2.3. Mantenimiento
 - 2.4. Desarrollo
 - 2.5. Control
3. La administración de los recursos humanos
 - 3.1. Concepto o definición
 - 3.2. Finalidades que se pretenden lograr desde el punto de vista del
 - 3.2.1. Empresario
 - 3.2.2. Trabajador
 - 3.2.3. El objetivo común
 - 3.2.4. El objetivo primordial
 - 3.3. La gestión del recurso humano
 - 3.3.1. El contexto de la gestión
4. El personal de la empresa considerado como socio de la organización
Retroalimentación sobre teoría de sistemas
 - 4.1. Concepto o definición
 - 4.2. Elementos del sistema
5. Los sistemas básicos de la administración de personal
 - 5.1. Provisión
 - 5.2. Aplicación
 - 5.3. Mantenimiento
 - 5.4. Desarrollo
 - 5.5. Control
6. La administración de los recursos humanos
 - 6.1. Concepto o definición
 - 6.2. Finalidades que se pretenden lograr desde el punto de vista del
 - 6.2.1. Empresario
 - 6.2.2. Trabajador
 - 6.2.3. El objetivo común
 - 6.2.4. El objetivo primordial
 - 6.3. La gestión del recurso humano
 - 6.3.1. El contexto de la gestión
 - 6.3.2. El personal de la empresa considerado como socio de la organización

2º Unidad: La Unidad de Personal

Objetivo: Bajo la perspectiva organizacional se pretende que el estudiante diferencie y determine los aspectos que influyen en las diferentes posiciones jerárquicas y funcionales que tendrá la unidad de recursos humanos en las empresas grandes, medianas y pequeñas.

1. Concepto o definición
2. Etapas de su evolución
3. Ubicación de la estructura organizativa de la empresa.
4. La organización de la unidad de personal
 - 4.1. Tipos de autoridad
 - 4.2. Funciones principales
 - 4.3. Estructura interna
 - 4.4. El programa de trabajo de la unidad de personal

3º Unidad: El Análisis y Descripción de Puestos

Objetivo: El propósito que se persigue en esta unidad es que el estudiante aprenda a analizar, describir, diseñar y elaborar los perfiles de trabajo que requieren las organizaciones, tomando como base los factores intrínsecos y extrínsecos que se requieren para su estructuración.

1. Concepto o definición
2. Antecedentes
3. Necesidades del análisis
 - 3.1. Legal
 - 3.2. Social
4. Productividad
5. El programa de análisis de puestos
 - 5.1. Investigación
 - 5.2. Diseño del programa
 - 5.3. Presentación y aprobación
 - 5.4. Implementación
6. Técnicas utilizadas
7. Recolección de la información
8. Aspectos intrínsecos y extrínsecos a considerar.
9. Diseño y elaboración de perfiles de puestos de trabajo

4º Unidad: El Proceso de Reclutamiento, Selección, contratación e Inducción de Personal

Objetivo: Que el estudiante conozca las diferentes fuentes y medios que se utilizan para reclutar personal, así como las técnicas de selección que se aplican para poder contratar al candidato ideal a los fines que persiguen las organizaciones.

1. La planeación del recurso humano (P.R.H)
 - 1.1. Finalidades
 - 1.2. Actividades de la P.R.H.
 - 1.2.1. Proyección de la oferta
 - 1.2.2. Proyección de la demanda
 - 1.2.3. Determinación de los requisitos
 - 1.2.4. Plan de acción
 - 1.2.4.1. Reclutamiento
 - 1.2.4.2. Desarrollo del Recurso Humano
 - 1.2.4.3. Retención
 - 1.2.4.4. Exceso de personal
2. El reclutamiento del recurso humano
 - 2.1. Proceso
 - 2.2. Las fuentes del reclutamiento
 - 2.3. Los medios del reclutamiento
3. La selección de personal
 - 3.1. La entrevista
 - 3.2. La solicitud de empleo

- 3.3. Las pruebas de selección
- 3.4. La entrevista de selección
- 3.5. Las investigaciones
- 3.6. El examen médico y psicológico
- 3.7. La entrevista final
- 4. La contratación de personal
 - 4.1. Propuesta de contratación
 - 4.2. Periodo de prueba
 - 4.2.1. El adiestramiento
 - 4.2.2. La evaluación
 - 4.3. Notificación final
- 5. La inducción de personal
 - 5.1. La bienvenida
 - 5.2. El proceso de inducción

METODOLOGÍA

Los métodos utilizados en el abordaje de cada uno se basan en constructivismo el cual permite tener enriquecimiento teórico práctico y construcción de nuevos conocimientos por la interacción directa del profesor con el alumno durante todo el ciclo en que se desarrollan las unidades.

Las pruebas evaluadas que se lleven a cabo permitirán a los estudiantes aplicar técnicas y procesos relacionados con el desempeño del recurso humano, a su vez estas coadyugarán a retroalimentar la teoría para la formación de nuevo conocimiento en el área de la dirección del recurso humano en las organizaciones

SISTEMA DE EVALUACIÓN

La forma de evaluar el proceso enseñanza aprendizaje de la asignatura se detalla a continuación:

▪ 1° Prueba Evaluada.....	20%
▪ 2° Prueba Evaluada.....	20%
▪ 3° Prueba Evaluada.....	20%
▪ 4° Prueba Evaluada.....	20%
▪ 5° Prueba Evaluada.....	20%
Total.....	100%

Las pruebas evaluadas se realizarán a través de Exámenes escritos Individuales, Resolución de Casos (Individual o Grupal), Simulaciones Empresariales (Grupal), Trabajos de Investigación de Campo (Grupal), Diseño y Elaboración de Herramientas Técnicas Administrativas (Grupal).

Personal Académico Responsable

- Director de Escuela
- Coordinador de Asignatura

Profesores Titulares

BIBLIOGRAFÍA

<p>1. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS J Chiavenato Cap. 4 Págs. 131-139 Punto 1.1 y 1.2 Unidad N° 1 Cap. 7 Págs. 274-295 Unidad N° 3 Cap. 5 y 6, Págs. 176-241 Unidad N° 4</p> <p>2. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Organización Contratación Y Remuneración Del Trabajo Hernández, Sverdiik, Chruden, Sheman. Editorial Iberoamérica- 1986 Cap. 1 Págs. 17-25 Unidad N° 1 Cap. 1 Págs. 62-67 Unidad N° 2 Cap. 3 Págs. 81-105 Unidad N° 3 Cap. 1, Págs. 1-57 Unidad N° 4</p> <p>3. GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Michael Armstrong Cap. 1, Pág. 1 Punto 1.3 Unidad N° 1 Cap. 9, Págs. 143-167 Unidad N° 4</p> <p>4. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. F.A. Galicia Cap. 2 Págs. 24-25 Punto 1.4 Unidad N° 1 Cap. 9 y 10, Págs. 256-290 Unidad N° 4</p> <p>5. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL. Primera Parte, Limusa Agustín Reyes Ponce Cap. 1 Págs. 22-28 Punto 1.5 Unidad N° 1 Cap. 3 Págs. 65-77 Unidad N° 2 Cap. 4 Págs. 83-97 Unidad N° 4</p>	<p>6. ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS. William B. Werther Cap. 1 Págs. 5-9 Unidad N° 1 Cap. 4 Págs. 65-67 Unidad N° 3 Cap. 5 y 6, Págs. 89-127 Unidad N° 4</p> <p>7. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL E. B. Flippo Cap. 5 Págs. 62-67 Unidad N° 2</p> <p>8. BASE PARA EL ANÁLISIS DE PUESTOS. Elba Gama, Editorial El Manual Moderno. México – 1992 Cap. 7 Págs. 10-89 Unidad N° 3</p> <p>9. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Michael Armstrong Cap. 3 Págs. 128-134 Unidad N° 3</p> <p>10. EL ANÁLISIS DE PUESTOS. Limusa, Agustín Reyes Ponce Unidad N° 3</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO INSTRUCCIONAL DE LA ASIGNATURA
ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL II**

HOJA DE DATOS GENERALES

Carrera:	Licenciatura en Administración de Empresas
Plan:	1994
Asignatura:	Administración de Personal II
No. de orden en Pensum:	29
Número de horas por ciclo:	90
Duración del ciclo en semanas:	18
Unidades Valorativas:	4
Ciclo en el Plan de Estudio:	VIII
Pre-requisito:	Administración de Personal I
Prerrequisito para:	Electiva de Especialización Administración de Personal III
CUM:	7.0

Introducción

El efectivo desempeño de los Recursos Humanos permite a las organizaciones ser competitivas en los mercados nacionales e internacionales. Por lo que la cátedra de Administración de Personal II tiene como objetivo, dotar al estudiante de las técnicas modernas que utilizará en la gestión efectiva de los recursos humanos, en cualquier tipo de organización donde le corresponda desempeñarse como responsable de conducir el activo más valioso de las mismas, a fin de lograr una ventaja competitiva y lograr los objetivos establecidos.

Descripción de la Asignatura

La asignatura esta estructurada de forma técnica y práctica en cuanto a sus contenidos programáticos, con el propósito de que el estudiante pueda analizar, asimilar y aplicar de forma sistemática los procesos necesarios para capacitar al personal de una organización. Además, describe el proceso que le permite administrar eficazmente el sistema salarial, los planes de compensación, de evaluación del desempeño y disposiciones o normas que regirán las relaciones laborales de todos los miembros de la organización.

Objetivo General de la Asignatura

Capacitar al estudiante, respecto a la aplicación de las herramientas técnicas en la formación estratégica del recurso humano de las organizaciones. Así como diseñar y aplicar efectivamente, los sistemas necesarios para administrar los salarios, as compensaciones, evaluación del desempeño y las relaciones laborales que garanticen la motivación, participación y compromiso de todos los miembros de la organización en el logro de los objetivos propuestos.

CONTENIDO SINTÉTICO DEL PROGRAMA

- 1º Unidad: La Capacitación
- 2º Unidad: Compensación al Personal
- 3º Unidad: Administración de Salarios
- 4º Unidad: Evaluación del Desempeño
- 5º Unidad: Relaciones Laborales

CONTENIDO ANALÍTICO DEL PROGRAMA

1º Unidad: La Capacitación o formación del personal

Objetivo: Establecer y comprender que la capacidad es un proceso permanente en las empresas que producirá beneficios múltiples al Recurso Humano, dirigente, accionistas y clientes o usuarios. Por lo tanto, esta herramienta debe orientarse a las necesidades reales de capacitación.

1. Definición
2. Objetivos
3. Requisitos para el éxito de la capacitación
4. Enfoque actual o visión moderna de la formación
5. Etapas del proceso de capacitación
 - 5.1. Diagnostico organizacional
 - 5.2. Diagnostico de necesidades de capacitación
 - 5.3. Diseño y programación de las acciones formativas
 - 5.4. Ejecución del plan de formación
 - 5.5. Seguimiento y evaluación de la formación
6. Marco legal de la formación
7. Políticas de capacitación
8. El plan de capacitación
9. Indicadores de gestión de la formación

2º Unidad: Compensación al Personal

Objetivo: Conocer los beneficios que en adición a los establecidos por la ley, otorgan las organizaciones a su personal con el propósito de atraer y retener al recurso humano competente.

1. Definición
2. Objetivos de las compensaciones
3. Tipos de compensaciones
4. Tipos de beneficios sociales
5. Remuneración, salarios y otro tipo de incentivos
6. Aspectos legal de las compensaciones

3º Unidad: Administración de Salarios

Objetivo: Conocer el marco teórico y práctico sobre el cual debe apoyarse la creación de un programa efectivo de administración de salarios. Comprender a través de los métodos de valuación, que los puestos de trabajo en las organizaciones, ocupan una posición de importancia relativa dada la complejidad y especialización de sus funciones.

1. Definición y objetivos de la Administración de Salarios
2. Factores que afectan la remuneración
3. El proceso de la administración de salarios
 - 3.1. Análisis y descripción de puestos
 - 3.2. Valuación de puestos (valor de cada puesto)
 - 3.3. Aspecto legal de la valuación de puestos
 - 3.4. Método de puntos
 - 3.5. Desarrollo del método de puntos
 - 3.6. Investigación salarial o Benchmark salarial
 - 3.7. Estructura salarial
4. Políticas salariales
5. Manual de evaluación de puestos

4º Unidad: Evaluación del desempeño

Objetivo: Desarrollar las diferentes técnicas de evaluación del desempeño que se pueden utilizar en una organización a fin de conocer el rendimiento laboral y las debilidades que permitan fundamentar los planes de capacitación, compensación y administración de salarios durante un periodo determinado.

1. Definición
2. Objetivos de la evaluación del desempeño
3. Errores frecuentes en la evaluación del desempeño
4. Requisitos que deben tener las medidas de evaluación.
5. Método de evaluación por competencias

6. Método de jerarquización
7. Evaluación 360 grados
8. Políticas de evaluación del desempeño
9. Manual de evaluación del desempeño
10. Indicadores de gestión de la evaluación del desempeño

5º Unidad: Relaciones Laborales

Objetivo: Conocer las herramientas legales que regulen las relaciones de trabajo y el procedimiento para descubrir y resolver conflictos.

1. Definición
2. Objetivos de las relaciones laborales
3. Incidencias internas y externas de las relaciones laborales
4. Flexibilidad laboral y relaciones laborales
5. Calidad de vida y relaciones laborales.
6. Aspecto legal de las relaciones laborales
7. Negociación colectiva y conflicto
8. Reglamento interno de trabajo.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la presente asignatura se utilizarán diferentes métodos y técnicas. Entre estos podemos mencionar: investigaciones de campo, bibliográficos, casos, exposiciones, discusiones dirigidas, clases magistrales y otras que sean necesarias de acuerdo a la temática pertinente.

BIBLIOGRAFÍA

- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS 2ª Edición Editorial McGraw Hill, México. Colombia 1994
Chiavenato, Idalberto
- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL 5ª Edición Editorial McGraw Hill, México 2000
Werther, William B. Jr. y Keith Davis
- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 6ª Edición Editorial Prentice Hall, México. 1997
Mondy, R. Wayne y Robert M. Noe.
- RECURSOS HUMANOS CHAMPIONS Editorial Granica, Argentina
Ulrich, Dave.
- RECURSOS HUMANOS CHAMPIONS Editorial Granica, Argentina
Ulrich, Dave .
- DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE PERSONAS. Editorial Granica, Argentina.
Alles, Martha Alicia
- DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS. Editorial Prentice Hall , México
Bonache, J.A. Cabrera
- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS. 1ª Edición.UCA Editores, El Salvador 2007.
Serrano Ramírez, Américo Alexis
- LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. Editorial McGraw Hill. México, 1999.
Dolan, Simon. S.Schuler Randall y otros
- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CAPACITACIÓN. Editorial McGraw Hill Interamericana, S.A. de C.V. México, 2000
Villatoro Pinto, Roberto
- GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. 1ª Edición Editorial McGraw Hill, Colombia 2002
Chiavenato, Idalberto
- ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL 8ª Edición. Prentice Hall, México 2001
Dessler, Gary

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DISEÑO INSTRUCCIONAL DE LA ASIGNATURA
ADMINISTRACION DE PERSONAL III**

HOJA DE DATOS GENERALES

Carrera:	Licenciatura en Administración de Empresas
Plan:	1994
Asignatura:	Administración de Personal III
No. de orden en Pensum:	36
Número de horas por ciclo:	90
Duración del ciclo en semanas:	18
Unidades Valorativas:	4
Ciclo en el Plan de Estudio:	IX
Pre-requisito:	Administración de Personal II
CUM:	7.0

Objetivo General de la Asignatura

Crear en el estudiante un pensamiento crítico y analítico sobre el desempeño estratégico de los recursos humanos en las empresas, y facilitarles herramientas gerenciales para aprovechar las competencias profesionales de sus colaboradores y ser competitivos dentro del mercado empresarial.

CONTENIDO SINTÉTICO DEL PROGRAMA

1º Unidad: Gestión del Conocimiento o Gerencia del Conocimiento	4º Unidad: Administración Basada en Competencias
2º Unidad: Gestión del Talento Humano	5º Unidad: Inteligencia Emocional
3º Unidad: Gestión por Competencias	6º Unidad: Administración Basada en Valores
	7º Unidad: Calidad en el Trabajo.

CONTENIDO ANALÍTICO DEL PROGRAMA

1º Unidad: Gestión del Conocimiento o Gerencia del Conocimiento

1. Antecedentes
2. Tipos de conocimiento
 - 2.1. Conocimiento Explícito
 - 2.2. Conocimiento Tácito
 - 2.3. Conocimiento Individual
 - 2.4. Conocimiento Colectivo
3. Conceptos
 - 3.1. Gestión
 - 3.2. Conocimiento
 - 3.3. Gestión del Conocimiento
 - 3.4. Conceptos Básicos Relacionados
4. Objetivos
 - 4.1. General
 - 4.2. Recursos Humanos
5. Importancia
6. Aplicaciones
 - 6.1. Aplicación del Push

- 6.2. Aplicación Pull
- 6.3. Aplicación de Interacción
- 6.4. Aplicaciones de Localización de Expertos
- 7. Dilemas Sociales en el Intercambio de Conocimientos
- 8. El Factor Humano en la Gestión del Conocimiento
- 9. Capital Intelectual
 - 9.1. Conceptos
 - 9.2. Divisiones del Capital Intelectual
 - 9.3. Factores Individuales
- 10. Gerencia del Conocimiento.
 - 10.1. Generalidades
 - 10.2. Definiciones, similitudes y contrastes
 - 10.2.1. El Conocimiento y su Administración
 - 10.2.1.1. Por qué es Importante
 - 10.2.1.2. Por qué es un reto
 - 10.2.1.3. Principios de la Gerencia del Conocimiento
 - 10.2.1.4. Objetivos y Actividades

2º Unidad: Gestión del Talento Humano

- 1. Introducción a la Moderna Gestión del Talento Humano
- 2. Marco Conceptual
- 3. Antecedentes de la Gestión del Talento Humano
- 4. Etapas de la Gestión del Talento Humano
- 5. Contexto de la Gestión del Talento Humano
- 6. Importancia
- 7. Aspectos Fundamentales
- 8. Objetivos
- 9. Proceso
- 10. Estructura de la Unidad de Recursos Humanos
- 11. Función de Staff y Responsabilidad de Línea
- 12. Desarrollo de una Filosofía Propia
- 13. Modelos Centralizados y Descentralizados
- 14. Parte Introductoria
- 15. Pasos a Seguir para Planear Estratégicamente la Gestión del Talento Humano
- 16. Tipos de Filosofías Aplicables en la Planeación Estratégica
- 17. Tipos de Planes Relacionados con la Planeación Estratégica
 - 17.1. Adaptiva
 - 17.2. Introvertida
 - 17.3. Integral
- 18. Modelos de Planeación Estratégica de Recursos Humanos
- 19. Factores que Intervienen en la Planeación de Recursos Humanos
- 20. El Futuro de la Gestión del Talento Humano
- 21. Evaluación de la Función de la Gestión del Talento Humano
- 22. Beneficios de la Evaluación de la Función de la Gestión del Talento Humano
- 23. Macrotendencias

3º Unidad: Gestión por Competencias

- 1. Introducción
- 2. Clases de Enfoques
 - 2.1. Enfoques de Rasgos

- 2.2. Enfoques de Competencias
- 2.3. Diferencia entre Ambos Enfoques
- 3. Clases de Competencias
 - 3.1. Competencias Laborales
 - 3.2. Competencias Profesionales
- 4. Tipos de competencias
- 5. Identificación de Competencias
 - 5.1. Técnicas de Análisis
 - 5.2. Metodologías Aplicables
 - 5.2.1. Metodología DACUM
 - 5.2.2. Metodología AMOD
 - 5.2.3. Metodología SCID
- 6. Marco Conceptual
- 7. Antecedentes
- 8. Importancia
- 9. Objetivos
- 10. ¿Cómo se está Aplicando?
- 11. ¿Qué son las competencias?
- 12. Premisas Básicas del Modelo
- 13. El Ciclo de la Gestión por Competencias

4º Unidad: Administración Basada en Competencias

- 1. Definiciones
- 2. Introducción a la Administración Basada en Competencias
 - 2.1. Planeamiento Tradicional
 - 2.1.1. Administración Burocrática
 - 2.1.2. Administración Científica
 - 2.1.3. Administración Gerencial
 - 2.2. Planeamiento Conductual
 - 2.3. Planeamiento sobre los Sistemas
 - 2.4. Planeamiento sobre las Contingencias
 - 2.5. Planeamiento sobre la Calidad
 - 2.6. Integración de los Planeamientos
- 3. Competencias más Aplicables en las Organizaciones
 - 3.1. Competencias Gerenciales
 - 3.1.1. Competencias del Manejo de Personal
 - 3.1.2. Competencias para la Globalización
 - 3.1.3. Competencias en Acción Estratégica
 - 3.1.4. Competencias en el Trabajo de Equipo
 - 3.1.5. Competencias para la Planeación y la Administración
 - 3.1.6. Competencias Laborales

5º Unidad: Inteligencia Emocional

- 1. Introducción
- 2. Marco de Referencia
- 3. Antecedentes
- 4. Tipos de Inteligencia (Según Garner)
- 5. Principios de la Inteligencia Emocional
- 6. Importancia de la Inteligencia Emocional
- 7. Áreas Fundamentales de la Inteligencia Emocional

8. La Inteligencia Emocional en el Trabajo
9. Marco de Trabajo de la Aptitud Emocional
10. Lo que los empleados desean

6° Unidad: Administración Basada en Valores

1. Marco Referencial
2. Antecedentes
3. Surgimiento de la Administración Basada en Valores
4. Fases de la Administración Basada en Valores
5. Idea Fundamental de la Administración Basada en Valores
6. Actores de la Administración Basada en Valores
7. Beneficios de la Administración Basada en Valores a Nivel Interno
8. Beneficios de la Administración Basada en Valores a Nivel Externo
9. Pasos para la Toma de Decisiones en la Administración Basada en Valores
10. Grandes Valores que han Enfocado el Proceso de Alineación con la ABV
11. Valores que Pueden Implementarse en la Organización
12. Valores que Gobiernan en la Organización
13. Equilibrio de los Valores que Intercambian el Individuo y la Empresa
14. Aspectos para Lograr Resultados Estratégicos
15. Valores de la Empresa versus Valores de las Personas

7° Unidad: Calidad en el Trabajo.

1. Introducción
2. Marco Conceptual
3. Objetivos
4. Importancia
5. Principios
6. Responsables de lograr la Calidad en el Trabajo
7. Factores que impiden que se Desarrolle la Calidad en el Trabajo
8. Problemas Comunes ante la Ausencia de una Filosofía de Calidad en el Trabajo
 - 8.1. Problemas Técnicos
 - 8.2. Problemas de Comportamiento
 - 8.3. Problemas de Liderazgo
9. ¿Cómo asegurar la Calidad en el Trabajo?
10. Factores de Clima Organizacional que ayudan a obtener Calidad en el Trabajo
11. La Productividad como resultado de la Calidad en el Trabajo
 - 11.1. La Productividad como Resultado de la Calidad en el Trabajo
 - 11.2. ¿Qué motiva a la Productividad?
12. Pirámide de Maslow
13. ¿Qué se gana con la Calidad en el Trabajo?
 - 13.1. Aseguramiento de la Calidad, ¿Cambiar,...y por qué Cambiar?

ANEXO N°. 17: PERFIL DEL PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

De acuerdo a la matriz, la cual contiene la información recolectada con las unidades de análisis de la investigación, se resume que el perfil debe de poseer lo siguiente:

Tabla N° 38 Tabla resumen del perfil del profesional en Administración de Empresas en el Area de Recursos Humanos. Tabla 1 de 3

CONOCIMIENTOS

- ✓ Conocimiento de teoría administrativa
- ✓ Conocimiento y manejo del idioma ingles
- ✓ Conocimiento y manejo de computación
- ✓ Conocimientos de la organización (Estructura, funciones, filosofía, etc.)
- ✓ Conocimiento sobre identificación, planeación y resolución de problemas
- ✓ Conocimiento en psicología
- ✓ Conocimiento en la presentación y evaluación de informes
- ✓ Conocimiento y aplicación de leyes laborales
- ✓ Conocimiento en formulación y gestión de proyectos
- ✓ Conocimiento en mercadeo
- ✓ Conocimiento en finanzas
- ✓ Conocimiento sobre talento humano
- ✓ Conocimiento de estrategias de recursos humanos
- ✓ Conocimientos en liderazgo
- ✓ Conocimiento en asesoría de personal
- ✓ Conocimiento en procesos de entrenamiento, desarrollo y capacitación de personal
- ✓ Conocimiento sobre proyectos de gestión de personal
- ✓ Conocimiento de compensaciones salariales
- ✓ Conocimiento sobre clima organizacional
- ✓ Conocimiento de higiene y seguridad ocupacional
- ✓ Conocimiento de evaluación de desempeño
- ✓ Conocimiento sobre riesgos de negocio
- ✓ Conocimiento de interrelaciones funcionales de la organización
- ✓ Conocimiento de políticas laborales en recursos humanos
- ✓ Conocimiento de solución de conflictos
- ✓ Conocimiento sobre planes motivacionales
- ✓ Conocimiento en ética profesional y Conocimiento de responsabilidad social

HABILIDADES:			
✓ Liderazgo		✓ Habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación	
✓ Capacidad de trabajo en equipo		✓ Capacidad de aplicar conocimientos en la practicas	
✓ Capacidad de comunicación oral y escrita		✓ Capacidad de organizar y planificar el tiempo	
✓ Capacidad creativa		✓ Saber escuchar diversas opiniones	
✓ Capacidad de tomar decisiones		✓ Protagonista de cambios	
✓ Capacidad de fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la organización		✓ Negociador	
✓ Fomentar la comprensión mutua entre humanos		✓ Habilidad para trabajar en forma autónoma	
✓ Carismático		✓ Confianza en sí mismo	
✓ Capacidad de abstracción, análisis y síntesis		✓ Habilidad estratégica	
✓ Habilidades interpersonales		✓ Observador	
		✓ Involucrador	
ACTITUDES			
✓ Ser una persona con visión		✓ Proactivo	
✓ Capacidad para aprender y actualizarse permanentemente		✓ Responsabilidad social y compromiso ciudadano	
✓ Lograr los resultados sin perder de vista el lado humano y su compromiso con los colaboradores		✓ Iniciativa	
✓ Compromiso ético		✓ Dinámico	
✓ Compromiso con la calidad		✓ Enfocado al cliente	
✓ Inteligencia emocional		✓ Sociable	
		✓ Actitud positiva	
		✓ Realista	
VALORES			
✓ Responsable	✓ Perseverante	✓ Confidencial	✓ Prudente
✓ Honesto	✓ Disciplinado	✓ Consciente	✓ Sincero
✓ Empático	✓ Ordenado	✓ Paciente	✓ Tolerante

FUNCIONES

- Gestionar y desarrollar el talento humano en la organización
- Ejercer el liderazgo para el logro y consecución de metas en la organización
- Planear y desarrollar estrategias de recursos humanos
- Brindar apoyo y asesoría a otras unidades
- Reclutamiento, selección y contratación de recursos humanos
- Formular planes de entrenamiento desarrollo y capacitación de personal
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos sobre la gestión de personal en diferentes tipos de organizaciones
- Administración de sueldos, salarios y compensaciones
- Evaluar el clima organizacional
- Dar seguimiento a las actividades relacionadas con los programas y normas de higiene y seguridad ocupacional.
- Evaluar el desempeño
- Identificar, optimizar e innovar los procesos de negocio de las organizaciones
- Identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones relacionados con el recurso humano
- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre las organizaciones y el entorno.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización
- Proponer y velar por el cumplimiento de políticas aplicables en recursos humanos
- Intermediación y solución de conflictos laborales
- Diseño de planes motivacionales para el personal
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros para el área a su cargo (recursos humanos)
- Desarrollar proyectos de responsabilidad social empresarial

ANEXO NO. 18: REQUISITOS DE INGRESO SEGUN EL REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGANICA DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.

Ingreso y Matrícula. Art. 67.- Todo aspirante para tener derecho a ingresar y a matricularse por primera vez como estudiante en la Universidad deberá cumplir con los requisitos siguientes:

- a) Presentar certificación de partida de nacimiento;
- b) Presentar Cédula de Identidad Personal o documento equivalente o en su defecto carné de minoridad, licencia de conducir, pasaporte o carné electoral;
- c) Comprobar su calidad de Bachiller con el título expedido válidamente, en la República o en su defecto, con el diploma de graduación o constancia extendida por el Director de la Institución, condicionado a presentar el título una vez lo haya obtenido.
- d) En el caso de personas con estudios en el extranjero equivalentes a bachillerato, comprobar esta calidad con el diploma correspondiente y con las constancias respectivas firmadas por el Director de la Institución y autenticadas por los Ministerios de Educación y Relaciones Exteriores.
- e) Certificado de salud y compatibilidad psíquica y física para los estudios universitarios de su elección, extendida por la clínica autorizada por el CSU;
- f) Rendir las pruebas que el CSU determine; y
- g) Todos los demás requisitos que establezcan los reglamentos especiales.

Los exámenes a que se refiere el Literal "e", estarán dirigidos a orientar las aptitudes y habilidades de la persona y en ningún caso, se deberán tomar como limitantes para el ingreso.

Los alumnos que no sean salvadoreños, deberán presentar los documentos equivalentes exigidos en los Literales "a" y "b", para comprobar su nacimiento, nacionalidad e identidad.

ANEXO NO. 19: ESTRATEGIAS Y TECNICAS DE ESTUDIO MAS UTILIZADAS.

Tabla 39 Estrategias y técnicas de estudio más utilizadas

<p>El subrayado: Técnica auxiliar de la lectura. Sirve para destacar ideas importantes, localizar las palabras o frases que contienen las ideas claves que nos permiten comprender el texto.</p>
<p>El resumen: Exposición abreviada, en la que se dejan de lado los detalles complementarios. Sirve para: Desarrolla la capacidad de síntesis; facilita la retención del material estudiado; mejora la expresión escrita; refuerza la capacidad de concentración.</p>
<p>El esquema o cuadro sinóptico: representación gráfica y simbólica. Sirve para: Globalizar la temática, tener una visión del conjunto. Captar la estructura, comprensión, facilitando la asimilación y el recuerdo.</p>
<p>El diagrama: Dibujo o gráfico en el que se muestran las relaciones entre las diferentes partes de un conjunto o sistema. Sirve para: organizar la información y ver las relaciones entre diferentes conceptos.</p>
<p>El cuadro comparativo: Examina hechos, fenómenos u objetos con la finalidad de reconocer los atributos. Sirve para: sistematizar la información, establecer semejanzas y diferencias.</p>
<p>El mapa conceptual: Representación intelectual de una situación, relación entre conceptos por medio de palabras. Sirve para: representar de forma esquemática lo aprendido.</p>
<p>El mapa mental: Es un organigrama o estructura gráfica en el que se reflejan los puntos o ideas centrales de un tema. Sirve para: para facilitar la ordenación y estructuración del pensamiento, por medio de la jerarquización y categorización.</p>

ANEXO NO. 20: FUNCIONES PRINCIPALES DEL ADMINISTRADOR EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

Los procesos básicos de los cuales debe tener conocimiento el profesional en administración de Recursos Humanos se presentan a continuación en una tabla de clasificación, en la cual se muestra a la vez las funciones que desempeña el profesional para cada proceso.

Tabla 40 Funciones Principales del Administrador en el Area de Recursos Humanos. Tabla 1 de 4

1. INTEGRACION DE PERSONAL	
El proceso de integración de personal se relaciona con el suministro de personas a la empresa, ya que son los procesos responsables de los insumos de personal y comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como la integración a las tareas organizacionales⁵⁷.	
a. Planeación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Planear y desarrollar estrategias de recurso humano • Planear y programar adecuadamente las necesidades de personal • Preparar y mantener los registros y Estadísticas de personal. • Preparar y aplicar los instrumentos de control de personal.
b. Reclutamiento de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las fuentes de reclutamiento de personal • Buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.
c. Selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar las entrevistas de los aspirantes a un puesto. • Entrevistar a los aspirantes a un puesto. • Analizar las habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir cuáles tienen el mayor potencial para el desempeño de un puesto. • Determinar si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo • Evaluar las competencias relativas de los candidatos que pasaron la etapa anterior, por medio de evaluaciones técnicas y/o psicológicas • Asignar un puntaje a las evaluaciones efectuadas en el punto anterior. • En función del puntaje, decidir a quién se le ofrecerá el puesto • Asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características.

⁵⁷ Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, octava edición

Tabla 40 Funciones Principales del Administrador en el Area de Recursos Humanos. Tabla 2 de 4

2. ORGANIZACION DE PERSONAL	
El proceso de organización de personal incluye la integración de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el puesto	
a. Socialización organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un programa de socialización o inducción • Dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa. • Dar una descripción detallada de las tareas a realizar • Transmitir toda la información técnica sobre cómo se ha de realizar una tarea • Proporcionar la retroalimentación adecuada sobre la calidad del desempeño del nuevo trabajador.
b. Diseño de puestos	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar los puestos para mejorar la eficiencia de la organización y aumentar la satisfacción en el trabajo de los empleados. • Reflejar consideraciones tecnológicas y humanas. • Facilitar el logro de los objetivos de la organización y el desempeño del trabajo para el que se estableció el puesto. • Determinar las capacidades y necesidades de la persona que ocupara el puesto.
c. Descripción y análisis de puestos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las tareas o responsabilidades que conforman un puesto • Determinar la periodicidad con que se realizan las responsabilidades o tareas • Determinar los requisitos tanto intelectuales como físicos que un puesto requiere, así como las responsabilidades que se adquieren en este y las condiciones de trabajo para el puesto. • Utiliza la información establecida en el diseño de puestos • Describir y analizar los puestos de la empresa. • Redactar manuales de descripción de puestos.
d. Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Calificar y evaluar el desempeño del personal • Determinar la idoneidad del personal para el puesto • Detectar necesidades de adiestramiento y capacitación. • Determinar el potencial de desarrollo de los empleados. • Establecer políticas de compensación por buen desempeño. • Mejorar la comunicación entre jefes y empleados. • Determinar los fundamentos que permitan la planeación y desarrollo de la carrera profesional.

Tabla 40 Funciones Principales del Administrador en el Area de Recursos Humanos. Tabla 3 de 4

3. RETENCION DE PERSONAL DE PERSONAL	
La retención del personal exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo.	
a. Remuneración (administración de sueldos y salarios)	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar los sueldos, salarios y compensaciones. • Valorar y clasificar los puestos • Establecer políticas de administración de salarios • Elaborar el presupuesto de gastos de personal • Informar a las partes implicadas en la negociación de las remuneraciones • Proponer escalas salariales. • Calcular remuneraciones y demás Beneficios económicos
b. Planes de prestaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de incentivos sociales. • Atender a las demandas de los sindicatos • Aplicar la legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno. • Elaborar planes de prestaciones y seguridad social con el fin de que ayuden al personal
c. Higiene y seguridad en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar programas, y normas de higiene y seguridad en el trabajo. • Dar seguimiento a los programas de higiene y seguridad ocupacional • Mantenimiento de servicios médicos • Supervisar las medidas para la Prevención de accidentes • Asegurar el cumplimiento de las normas correspondientes. • Reducir los efectos perjudiciales provocados por el trabajo en personas enfermas o que tienen discapacidades físicas • Supervisar y asistir a las reuniones del comité de seguridad en el trabajo
d. Relaciones con las personas	<ul style="list-style-type: none"> • Intermediar y solucionar los conflictos laborales. • Establecer políticas de relaciones laborales relacionadas con la transferencia, ascenso, separación por jubilación y despido de personal • Intermediar y solucionar conflictos laborales

Tabla 40 Funciones Principales del Administrador en el Area de Recursos Humanos. Tabla 4 de 4

4. DESARROLLO DE PERSONAL	
Los proceso de desarrollo de personal incluyen las actividades de capacitación, desarrollo de personal y desarrollo organizacional, todas ellas representan las inversiones que la organización hace a su personal.	
a. Capacitación y Desarrollo de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico y detección de Necesidades de capacitación • Programar la capacitación: con cursos a nuevos empleados, supervisores, ejecutivos y demás colaboradores • Organizar programas de sugerencias • Organizar reuniones de integración • Gestionar y desarrollar el talento humano • Desarrollar programas de capacitación para mejorar los conocimientos del personal.
b. Desarrollo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar los intereses de las personas con los objetivos de la organización • Combatir los conflictos internos, el recelo la desconfianza entre subgrupos • Lograr la adaptación a un ambiente cambiante, impredecible y turbulento • Lograr la revitalización de la organización, a través de la experiencia modificando en consecuencia. • Desarrollar la capacidad de autoanálisis, es decir hacer uso de la retroalimentación. • Evaluar el clima organizacional
5. AUDITORIA DE PERSONAL	
Permite que las distintas partes de la organización asuman debidamente sus responsabilidades de línea respecto al personal	
a. Banco de datos y sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un inventario de personal • Llevar registro de los datos de los ocupantes de cada puesto para tener un registro de puestos • Llevar registro de los cursos y actividades de capacitación • Identificar problemas y encontrar soluciones

ANEXO NO. 21: BIBLIOGRAFIA ENCONTRADA EN LA BIBLIOTECA CENTRAL Y EN LA BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR RELACIONADA CON LOS CONTENIDOS DESARROLLADOS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

TABLA N° 41 Bibliografía para el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas, en Biblioteca UES

Ejemplares	Nombre del libro	Autor	Editorial
3	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS: EL CAPITAL HUMANO DE LAS EMPRESAS	Werther, William B. Jr. Keith Davis	6ª Edición Editorial McGraw Hill, México 2008
3	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS: EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES	Idalberto Chiavenato traducción realizada por Pilar Mascaró Sacristán	8ª Edición, Editorial McGraw-Hill, Santa Fé de Bogotá 2007.
1	ADMINSITRACION DE PERSONAS: CONFORME A PROGRAMAS DE ADMISNITRACION DE RECURSOS HUMANOS I, III Y III APROBADO POR EL MINED.	Serrano, Alexis	1ª Edición, Editoriales UCA. San Salvador 2007
2	ADMINISTRACION DEL RECURSO HUMANO	Wayne, Mondy R. Robert, Noe Traducción Sánchez, Miguel Angel	9ª Edición, Editorial Pearson Educación, México 2005.
2	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS ENFOQUE LATINOAMERICANO	Gary Dessler, Ricardo Alfredo Varela Juárez	2ª Edición, Editorial Pearson Educación, México c2004 - traducción Javier Enrique Brito Villa Carrandi
1	LOS RECURSOS HUMANOS: EN LAS ORGANIZACIONES ORIENTADAS A LA EFICACIA Y AL APRENDIZAJE	Reig, Enrique Fernández, Julio Jauli, Isaac	1ª Edición, Editorial Thomson, España. 2003
3	GESTION DEL TALENTO HUMANO: EL NUEVO PAPEL DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES.	Idalberto Chiavenato traducción realizada por Villamar, German Revisado por Pereda Lecuna, Gustavo	1ª Edición, Editorial McGraw-Hill, Colombia, 2002.

Continuación TABLA N° 41 Bibliografía para el área de Recursos Humanos de la Licenciatura en Administración de Empresas, en Biblioteca UES

Ejemplares	Nombre del libro	Autor	Editorial
7	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Idalberto Chiavenato traducción realizada por Germán Villamiz A.	5ª Edición, Editorial McGraw-Hill, Santa Fé de Bogotá 2000.
7	ADMINISTRACION DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS	William B. Werther, Davis Keith (Coautor).	5ª Edición, Editorial McGraw Hill, México 2000.
3	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Maristany, Jaime	1ª Edición, Editorial Prentice-Hill, Argentina 2000.
1	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Sherman, Arthur Bohlander, George y otros	11º Edición, Editorial Thomsom, 1999.
1	COMO TRIUNFAR A TRAVES DE LAS PERSONAS	Cane, Sheila.	Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. 1997, Colombia.
10	ADMINISTRACION DE PERSONAL	Dessler, Gary	6ª Edición. Prentice-Hall Hispanoamerica, México, 1996
1	ADMINISTRACION DEL RECURSO HUMANO	Wayne, Mondy R. Robert, Noe Traducción Deras Quiñones, Adolfo	6ª Edición, Editorial Pearson Educación, México 1996.
3	DIRECCION Y ADMISNITRACION DE RECURSOS HUMANOS: UN ENFOQUE DE ESTRATEGIA	Milkovich, George Boudrew, John W.	6ª Edición Editorial McGraw Hill, México 1994
2	INICIACION A LA ADMINISTRACION DE PERSONAL	Chiavenato, Idalberto	1ª Edición Editorial McGraw Hill, Bogotá 1994
11	ESTRATEGIA EMPRESARIAL	Hax, Arnoldo C.	Editorial Ateneo, Argentina 1992.
1	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y PERSONAL	Heneman, Herbert G.	Compañía Editorial Continental, México 1991
6	ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Arias Galicia, Fernando	4ª Edición, Editorial Trillas, México 1989
2	CASOS Y PRACTICAS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Hernández y Rodríguez, Sergio Valera Juarez, Ricardo Alfredo	1ª Edición, Editorial Trillas, México 1987
1	ADMINISTRACION DE PERSONAL.	Burack, Elmer H. Smith, Robert D	Editorial Continental, España 1983
5	ADMINISTRACION DE PERSONAL	Odiornes, George S.	1ª Edición Editorial Diana, México 1973
7	ADMINISTRACION DE PERSONAL: RECURSOS HUMANOS	Reyes Ponce, Agustín	1º Edición, Editorial Limusa. México. 1971