

***Universidad Nacional de Asunción***

***Facultad de Ciencias Económicas***

***Dirección Académica***



***Programa de Estudios***

***Quinto Semestre***

***Carrera de Administración***

***San Lorenzo, C.U. – Paraguay***

# Índice

Organización, Sistemas y Métodos I.....	3
Estadística II.....	10
Desarrollo Económico y Social.....	17
Administración Financiera I.....	21
Administración de Recursos Humanos.....	23



# Facultad de Ciencias Económicas

## Escuela de Administración

### Organización, Sistemas y Métodos I

AREA: **Técnico Profesional**  
SUBAREA: **Organización**  
CODIGO: **2.07.24**  
CREDITOS: **12**

HORAS POR SEMANA: **6**  
SEMANAS POR EMESTRE: **17**  
HORAS POR SEMESTRE: **102**

---

#### I. OBJETIVOS:

- ◆ Contribuir a la formación de una filosofía de organización y gestión empresarial, mediante la aplicación de marcos conceptuales sólidos, de teorías y técnicas válidas en nuestro medio.
- ◆ Desarrollar conceptos y prácticas de organización, sistemas y procesos empresariales, de forma actualizada, según la demanda de las modernas organizaciones.
- ◆ Desarrollar en el estudiante los conocimientos y las habilidades para optimizar la administración de los recursos en las organizaciones.
- ◆ Impulsar la preocupación por el entorno en donde las organizaciones desarrollan sus actividades, con el fin de detectar las oportunidades y amenazas e identificar las alternativas que puedan ser aprovechadas por las empresas.
- ◆ Lograr la adecuación de las tradicionales técnicas de Organización, Sistemas y procesos empresariales con los nuevos requerimientos derivados de la “gestión de datos” ó tratamiento electrónico de la información, como una manera de optimizar el funcionamiento general de la estructura organizacional, los procesos empresariales y la gestión de RR.HH., buscando lograr en cada actividad profesional “la optimización de la eficiencia en la administración de los entes”.

- ◆ En este capítulo se brindan las herramientas para detectar y solucionar falencias en las estructuras, de funciones, de procedimientos, de control interno, de asignación y utilización de recursos, mediante la aplicación de los conocimientos basados en cimientos teóricos sólidos, combinados con estudios de casos prácticos, permitiendo mantener a cada estructura como una organización eficiente, adecuada a sus requerimientos, con enfoque globalizante, con estrategias que aseguren el cumplimiento de sus objetivos y al mismo tiempo le permita mantener su competitividad local con proyección internacional.

## **II. CONTENIDO:**

### **UNIDAD I**

#### **Técnicas de Organización, Sistemas y Métodos.**

Introducción. Teoría de Sistemas o enfoque de sistemas de la Administración. Teoría de la Contingencia de la Administración. Administración por Objetivos (A.P.O.). Desarrollo Organizacional (D.O.). Administración del Tiempo. Organización y Conducción de Reuniones. Técnicas de Decisión. Cultura Organizacional. Aspectos Psicosociales de las Organizaciones. Inteligencia Emocional ( I.E.). El capital intelectual. Teoría de las relaciones humanas. Gestión de Calidad Total (Total Quality Management). (Casos Prácticos): Normas de Calidad; Los círculos de Calidad; Las cinco “S” de la calidad. Sistema Justo a Tiempo (Just in Time). Reingeniería de Procesos. (Casos Prácticos).

### **UNIDAD II**

#### **Diagnóstico Empresarial**

Introducción. Concepto y objetivos del diagnóstico. Metodología para realizar el diagnóstico. (Casos Prácticos): Análisis del entorno; Análisis FODA; Descripción de problemas; Diagrama de causas efectos del problema o “árbol de problemas”.

Descripción del diagrama de causas-efectos o “árbol de problemas”; Análisis y Solución de problemas. (Casos Prácticos); Análisis de problemas; Recurso, actividad y resultado; Solución de problemas; Diagrama de soluciones o “árbol de objetivos”; Descripción del diagrama de soluciones o “árbol de objetivos”; Diagrama de causas – efectos de Ishikawa o de Esqueleto de Pescado. (Casos Prácticos); Diseño del diagrama de Ishikawa o de Esqueleto de Pescado.

### **UNIDAD III**

#### **Planificación**

Introducción. Niveles y Características de la planificación. Fases o etapas del proceso de planificación. (Casos Prácticos). Visión. Misión. Filosofía. Objetivo. Política. Planeamiento estratégico. Planeamiento táctico. Planeamiento operacional. Programa. Normas o reglas. Importancia de la planificación.

### **UNIDAD IV**

#### **Organización**

Concepto. Organización Virtual. Calidad de la organización. Organización formal e informal. Centralización y descentralización. Centralización. Descentralización. Aspectos básicos a ser considerados para realizar una descentralización administrativa. Grados de descentralización. Delegación de autoridad y responsabilidad. Significados de autoridad y responsabilidad. Delegación de la autoridad y responsabilidad. Aspectos que no se pueden delegar.

### **UNIDAD V**

#### **Estructura de Organización**

Significado de la estructura organizacional. Importancia de la estructura organizacional. Algunas situaciones comunes en el país. (Casos Prácticos). La división del trabajo. Principales sectores ó áreas de actividad de una empresa. (Casos Prácticos). Variables estratégicas a considerar para el diseño e implementación de estructuras organizacionales. Niveles jerárquicos utilizados en las estructuras organizacionales.

Tipos de estructuras de organización. (Casos Prácticos). Estructura lineal, vertical o militar. Estructura funcional. Estructura de línea y staff. Estructura matricial o por proyectos. Relaciones de organización. Departamentalización. Concepto. Tipos o criterios de departamentalización (CASOS PRACTICOS). Departamentalización por función o funcional. Departamentalización por productos o servicios. Departamentalización por procesos o equipos. Departamentalización por clientes o clientela. Departamentalización por región o zona geográfica

## UNIDAD VI

### **Organogramas u Organigramas**

Concepto. Pautas para el diseño de los organogramas u organigramas. Tipos de organogramas u organigramas. (Casos Prácticos). De acuerdo a su diseño. Organograma vertical o piramidal. Organograma horizontal. Organograma concéntrico o circular. De acuerdo a su contenido. (Casos Prácticos). Organograma estructural. Organograma de distribución de puestos. Organograma funcional o funcionograma o de distribución de funciones. Principales ventajas y desventajas de los organogramas u organigramas

## UNIDAD VII

### **Objetivos y Funciones de Organización y Procesos Empresariales (O. & M.).**

Antecedentes. ¿Porqué organización y procesos empresariales?. Conceptos. Definiciones. Importancia de los servicios de Organización y procesos empresariales (O & M). Funciones generales de organización y procesos empresariales ( O & M). Estructura organizacional del órgano de organización y procesos empresariales. (O & M). Posibilidades de ubicación del órgano de organización y procesos empresariales. (O & M) en la estructura organizacional. (Casos Prácticos).

Creación de un órgano interno de organización y procesos empresariales. ( O & M) o contratación de consultoría externa. ¿Cómo se origina un trabajo de organización y procesos empresariales. ( O & M).

Cualidades requeridas para ser analista o consultor de organización y procesos empresariales (O & M). Perfil del profesional de organización y procesos empresariales (O & M), actual y futuro. Algunos errores que deben evitarse.

## **UNIDAD VIII**

### **Sistema de Información Gerencial (S.I.G.) y Trabajo en Equipo**

Introducción. El sistema de información Gerencial (S.I.G) en la organización. Ventajas del Sistema de Información Gerencial (S.I.G.). Importancia del trabajo en equipo de los profesionales de organización y procesos empresariales (O &M). Informática y RR.HH. Respecto a la Informática. Respecto a RR.HH. El trabajo en equipo interdisciplinario: un método eficaz para la organización y gestión empresarial. Beneficios del trabajo en equipo de los profesionales de organización y procesos empresariales (O & M), Informática y RR.HH. Desafíos del presente y del futuro.

### **III. METODOLOGÍA**

Todas las unidades deberán ser desarrolladas por el Profesor Titular de la cátedra y/o su asistente, ayudante o reemplazante con la participación activa de los alumnos.

La asignatura deberá conllevar un alto contenido de estudio de casos prácticos o ejercicios en razón de que la sustentación del conocimiento teórico se fundamente con la práctica o simulación de situaciones reales de las empresas y/o entes de nuestro medio, para tal fin se exigirá que el alumno efectúe estudios de casos prácticos, trabajos prácticos de investigación mediante visitas a empresas y elaboración de los trabajos indicados.

Se exigirá la realización y presentación final de un trabajo práctico completo, cuyos detalles serán dados por el Profesor.

#### **IV. PAUTAS DE EVALUACIÓN**

Dos exámenes parciales escritos con valides de 15 puntos c/u 30

Trabajos Prácticos ( no menos de dos) 15

Nota de concepto. Rendimiento académico 5

Examen final (escrito y/u oral de acuerdo a disposiciones vigentes) 50 Total de puntos 100

#### **V. BIBLIOGRAFÍA**

##### **Básica**

- ✧ Flor Romero, Martín. 4ta. Edición. “Organización, Sistemas y Métodos”

Alberto Lardent, Manuel A. Gómez Echarren, Alberto Loro. Editorial Club de Estudios. Bs.As. “Técnicas de Organización, Sistemas y Métodos”

##### **Complementaria**

- ✧ R.G. Anderson. “ Organización y Métodos”
- ✧ Walter Lerner. Editora Atlas S.A.. Sao Paulo. “Organizacao, Sistemas e Métodos”
- ✧ Luis César G de Araujo. Editora Atlas S.A. Sao Paulo. “Organizacao & Métodos”
- ✧ Harry Miller. Editora da Fundacao Getulio Vargas. FGV Instituto de Documentacao. Río de Janeiro. “Organizacao e Métodos”

## **VI. SUGERENCIAS DIDÁCTICAS**

- ✧ Conferencias didácticas
- ✧ Lectura Comentada
- ✧ Trabajo de Investigación por parte de los alumnos
- ✧ Apoyo audiovisuales
- ✧ Dinámica de Grupo

# Facultad de Ciencias Económicas

## Escuela de Administración

### Estadística II

AREA: Básico Instrumental  
SUBAREA: Matemáticas  
CODIGO: 2.08.25  
CREDITOS: 10

HORAS POR SEMANA : 5  
SEMANAS POR SEMESTRE 17  
HORAS POR SEMESTRE : 85

---

#### I. OBJETIVOS:

- ◆ Aplicar conocimientos adquiridos en el estudio de casos concretos y en la resolución de problemas matemáticos y estadísticos.
- ◆ Resolver problemas reales en el campo de las ciencias sociales, e interpretar los resultados obtenidos por medio de los conocimientos matemáticos y estadísticos adquiridos.
- ◆ Representar datos y resultados por medio de gráficos estadísticos.
- ◆ Comprender la importancia de la Matemática y la Estadística como fuentes de conocimientos, que posibilitan una formación profesional que se ajuste a las exigencias del campo laboral del futuro administrador.
- ◆ Adquirir habilidades y destrezas profesionales para aplicar los principios matemáticos y estadísticos a los Procesos Administrativos.
- ◆ Emitir juicio crítico reflexivo por medio de la práctica de la autocrítica y de las reflexiones socializadas en situaciones de aprendizaje.

- ◆ Participar activamente del desarrollo de trabajos individuales y en equipo, destacando el valor de la complementación y la interdisciplinariedad de saberes.
- ◆ Vivenciar valores éticos y democráticos que orientan la gestión profesional del futuro administrador.

## II. CONTENIDO:

### UNIDAD I

#### **Distribución de Muestreo e Intervalos de Confianza para la Media**

Concepto de distribución de muestreo. Distribución de muestreo de la media. Determinación de muestreo de la media. Determinación de probabilidades para la media muestral. Intervalos de confianza para la media con el uso de la distribución normal. Determinación del tamaño de muestra requerido para la estimación de la media. Distribución t e intervalos de confianza para la media.

### UNIDAD II

#### **Intervalos de Confianza**

Intervalos de confianza para la diferencia entre dos medias con el uso de la distribución normal. Distribución t e intervalos de confianza para la diferencia entre dos medias. Intervalos de confianza para la proporción de la población. Determinación del tamaño de muestra requerido para la estimación de la proporción. Intervalos de confianza para la diferencia entre dos proporciones. Distribución ji cuadrada e intervalos de confianza para la varianza y la desviación estándar.

### UNIDAD III

#### **Pruebas de Hipótesis referentes al Valor de la Media de la Población**

Pasos básicos de la prueba de hipótesis con el método del valor crítico. Prueba de una hipótesis referente a la media usando la distribución normal.

Errores tipo I y tipo II en pruebas de hipótesis. Determinación del tamaño de muestra requerido para probar la media. Prueba de una hipótesis referente a la media usando la distribución. Método del valor P para pruebas de hipótesis referentes a la media de la población.

Método de intervalos de confianza para pruebas de hipótesis referente a la media. Pruebas respecto de la media del proceso en el control estadístico de procesos.

## **UNIDAD IV**

### **Pruebas de Hipótesis**

Prueba de la diferencia entre dos medias usando la distribución normal. Prueba de la diferencia entre medias usando la distribución t. Prueba de la diferencia entre medias con base en observaciones apareadas. Prueba de una hipótesis referente al valor de la proporción de la población. Determinación del tamaño de muestra requerido para aprobar la proporción. Pruebas respecto de la proporción del proceso en el control estadístico de procesos. Prueba de un valor hipotético de la varianza usando la distribución ji cuadrada.

## **UNIDAD V**

### **Nociones sobre la Teoría de las Muestras**

Muestreo versus censo. Selección de muestras. Tipos de muestras. Tipos de muestreo. Etapas de un estudio por muestreo. Muestreo simple. Muestreos al azar, estratificados y deliberados. Distribución de muestreo estadístico. Distribución en el muestreo de una proporción muestral. Distribución en el muestreo de medidas. Distribución de muestreo de varianzas. Muestreo de poblaciones normales.

## **UNIDAD VI**

### **Análisis de Varianza**

Razonamiento básico asociado con la prueba de las diferencias entre varias medias poblacionales. Diseño completamente aleatorizado de un factor (ANOVA con dos criterios de clasificación). Análisis de varianza con dos criterios de clasificación (ANOVA con dos criterios de clasificación)

## UNIDAD VII

### **Análisis de Regresión y Correlación Lineal**

Diagrama de dispersión. Método de mínimos cuadrados para el ajuste de una línea de regresión. Error estándar del estimador. Intervalos de confianza para la media condicional. Coeficiente de determinación. Coeficiente de correlación. Uso de la covarianza para la comprensión del coeficiente de correlación. Prueba de significancia respecto del coeficiente de correlación.

## UNIDAD VIII

### **Análisis de Series de Tiempo y Pronósticos Económicos**

Modelo clásico de series de tiempo. Análisis de tendencias. Análisis de variaciones cíclicas. Medición de variaciones estacionales. Pronósticos basados en factores de tendencia y estacionales. Pronósticos, ciclos e indicadores económicos. Pronósticos basados en promedios móviles

## III. METODOLOGÍA

Las clases serán desarrolladas por medio de exposiciones didácticas, trabajos individuales y socio-operativos. Los conocimientos teóricos serán aplicados a situaciones concretas por medio de la resolución de problemas.

Las técnicas aplicadas son:

- ✧ Autoinstrucción
- ✧ Trabajos de investigación bibliográfica
- ✧ Tareas individuales y grupales
- ✧ Entrevistas personales y grupales
- ✧ Investigaciones de campo
- ✧ Exposiciones didácticas
- ✧ Trabajos monográficos
- ✧ Estudios de caso
- ✧ Foros
- ✧ Conferencias

- ✧ Seminarios
- ✧ Talleres
- ✧ Técnicas socio-operativas

#### **IV. MULTIMEDIOS DIDÁCTICOS**

Los multimedia didácticos, como recursos facilitadores del aprendizaje, constituyen elementos de fundamental importancia en la gestión docente.

Estos elementos favorecen la comprensión de los contenidos y posibilitan el logro de los objetivos propuestos.

Durante el desarrollo de las clases se emplean recursos auxiliares adecuados al nivel terciario que respondan a las expectativas e intereses de los participantes.

Los principales multimedia son:

- ✧ Ejercitarios
- ✧ Textos básicos y otras fuentes de consulta
- ✧ Transparencias
- ✧ Proyectores
- ✧ Videocassettes
- ✧ Carteles y láminas
- ✧ Computadoras
- ✧ Redes Informáticas
- ✧ Bibliotecas virtuales
- ✧ Videograbadoras
- ✧ Gráficos, cuadros, diagramas

#### **V. SISTEMA DE EVALUACIÓN**

La evaluación se desarrolla de modo procesual. Se inicia con la evaluación diagnóstica, luego la formativa y finalmente la sumativa.

Se administran dos pruebas parciales durante el semestre y una evaluación final de acuerdo con la reglamentación de la Facultad de Ciencias Económicas.

## **VI. PERFIL DE SALIDA**

Al término de todos los procesos el alumno podrá:

- ❖ Analizar e interpretar conceptos y principios matemáticos y estadísticos
- ❖ Aplicar al proceso administrativo operaciones matemáticas y estadísticas
- ❖ Resolver situaciones problemáticas de la vida cotidiana utilizando los conocimientos científicos adquiridos.
- ❖ Propiciar espacios para la creatividad y el juicio crítico reflexivo en la conducción del Proceso Administrativo.
- ❖ Asumir con responsabilidad las exigencias del trabajo interdisciplinario en equipos.
- ❖ Aplicar métodos y técnicas estadísticos apropiados para la interpretación de datos obtenidos en el análisis de casos concretos
- ❖ Manifestar actitud ética y democrática en la investigación sobre temas afines a la Matemática y a la Estadística
- ❖ Emitir juicio crítico reflexivo por medio de la práctica de la autocrítica y de las reflexiones socializadas en situaciones de aprendizaje.

## **VII. BIBLIOGRAFIA**

- ❖ Frank S. Budnick: Matemáticas Aplicadas para Administración, Economía y Ciencias Sociales - Editorial Mc Graw-Hill.
- ❖ Ernest F. Haussler, Jr. / Richard S. Paul: Grupo Editorial Iberoamérica. Matemática para Administradores y Economistas.
- ❖ González Gale, José: Intereses y Anualidades Ciertas
- ❖ González Gale, José: Elementos del Cálculo Actuarial

- ✧ Frank Ayres, Jr. Matemática Financiera (Colección Schaum)
- ✧ Osvaldo N. Di Vincenzo. Matemáticas Financieras
- ✧ Lincoyán Portus Govinden (3ra. Edición). Matemáticas Financieras
- ✧ Leonard J. Kazmier. Estadística Aplicada a la Administración y a la Economía (3ra. Edición) Schaum, 1999. Mc Graw Hill
- ✧ Murray R. Spiegel. Probabilidad y Estadística (Colección Schaum, 1999)
- ✧ Lincoln L. Chao. Introducción a la Estadística. CECSA

## **VIII. SUGERENCIAS DIDÁCTICAS**

- ✧ Conferencias didácticas
- ✧ Lectura Comentada
- ✧ Trabajo de Investigación por parte de los alumnos
- ✧ Apoyo audiovisuales
- ✧ Dinámica de Grupo

# Facultad de Ciencias Económicas

## Escuela de Administración

### Desarrollo Económico y Social

AREA: General Humanista  
SUBAREA: Formación General  
CODIGO: 1.01.21  
CREDITOS: 8

HORAS POR SEMANA : 4  
SEMANAS POR SEMESTRE : 17  
HORAS POR SEMESTRE : 68

---

#### I. OBJETIVOS:

Al finalizar el desarrollo de este programa el alumno estará capacitado para:

- ◆ Conocer las características y la problemática del Desarrollo Económico y Social.
- ◆ Tener una idea clara del concepto del Desarrollo y de los aspectos característicos de los países y áreas o zonas subdesarrolladas.
- ◆ Visualizar los obstáculos que se encuentran en el proceso, ya sean estos de carácter económico, y los que no lo son, es decir de índole social, político, mental, etc.
- ◆ Buscar las condiciones requeridas para la consecución del objetivo y el énfasis que se debe dar a los mismos.
- ◆ Adoptar los distintos modelos utilizados por los países para llegar a etapas de desarrollo más avanzadas.
- ◆ Utilizar los instrumentos de política económica y social dictados por los países para acelerar los procesos en pos del Desarrollo Económico y Social.

## II. CONTENIDO:

### UNIDAD I

#### **El Concepto del Desarrollo**

La evolución histórica del concepto. El carácter comparativo y relativo del concepto. Formas de medir el desarrollo. Necesidad del desarrollo. Características del subdesarrollo.

### UNIDAD II

#### **Aspectos Característicos de los Países Desarrollados**

Deficiencias estructurales. Presión poblacional. Sub-utilización de los recursos naturales y humanos. Escasez del capital. Alta dependencia del sector externo. El círculo vicioso de la pobreza.

### UNIDAD III

#### **Los Obstáculos al Desarrollo Económico (1º parte)**

Los escollos no económicos: Tabúes, normas convencionales, prestigio social, prejuicio en lo tocante a ocupaciones, etc. Estructuras sociales. Estructuras políticas. Estructuras mentales.

### UNIDAD IV

#### **Los Obstáculos al Desarrollo Económico (2º parte)**

**Los escollos económicos:** Los estrangulamientos en el sector agrícola, en el sector comercio exterior y en los servicios de utilidad pública. La falta de ahorro. Otros obstáculos de importancia: estrechez de los mercados, falta de movilidad de los factores e indivisibilidad de las inversiones.

### UNIDAD V

#### **Condiciones requeridas para el Desarrollo Económico (1º parte)**

Esfuerzo interno. Formación de capital, proceso de industrialización y promoción de las exportaciones.

Adecuadas políticas comerciales externas, cambiarias, aduaneras, etc. Tecnificación y productividad. Desarrollo sectorial y regional equilibrado, desarrollo social, cultural y técnico.

## **UNIDAD VI**

### **Condiciones requeridas para el Desarrollo Económico (2º parte)**

Política Económica: Políticas económicas tradicionales y políticas anticíclicas o de coyuntura. Ampliación y perfeccionamiento de los mercados. Planificación o programación. Cambios institucionales

## **UNIDAD VII**

### **Desarrollo Económico desde el punto de vista Histórico**

El papel del Estado – Modalidades:

- ✧ Los crecimientos espontáneos
- ✧ Los crecimientos planificados

El papel de los movimientos de hombres y capitales. Modalidades

- ✧ Modelo de crecimiento abierto
- ✧ Modelo de crecimiento cerrado

## **UNIDAD VIII**

### **Principios de una Política de Desarrollo**

Objetivos internos y externos. Los instrumentos de la política de desarrollo: La política de inversión. La política agrícola. La política monetaria. La política financiera. La política de los cambios exteriores.

### **III. BIBLIOGRAFIA**

- ✧ Lewis, W. Arthur. Teoría del Desarrollo Económico
- ✧ Sunkel, Osvaldo. Desarrollo Económico
- ✧ Barre, Raimond. El Desarrollo Económico
- ✧ Kindleberger, Charles P. Desarrollo Económico
- ✧ Rostow, Walt. Las Etapas de Crecimiento Económico

### **IV. SUGERENCIAS DIDACTICAS**

- ✧ Conferencias didácticas
- ✧ Lectura Comentada
- ✧ Trabajo de Investigación por parte de los alumnos
- ✧ Apoyo audiovisuales
- ✧ Dinámica de Grupo

# Facultad de Ciencias Económicas

## Escuela de Administración

### Administración Financiera I

AREA: Técnico Profesional  
SUBAREA: Finanzas  
CODIGO: 2.04.22  
CREDITOS: 8

HORAS POR SEMANA: 4  
SEMANAS POR EMESTRE: 7  
HORAS POR SEMESTRE: 68

---

#### I. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ◆ Describir las funciones del administrador financiero y la relación existente entre las mismas considerando al ambiente de los negocios fiscales y financieros.
- ◆ Determinar la estructura apropiada del capital de trabajo y la compensación entre riesgo y rentabilidad.
- ◆ Enumerar los beneficios del proceso de acelerar los cobros y retrasar los pagos.
- ◆ Explicar la importancia de la política de crédito y cobranza, y determinar la relación costo – beneficio de los fondos invertidos en el inventario.
- ◆ Identificar la importancia del crédito comercial y del factoraje como fuente de financiamiento a corto plazo.
- ◆ Evaluar los estados financieros mediante la aplicación de las razones financieras para utilizar la condición financiera y el desempeño de la empresa.

## II. CONTENIDO:

### UNIDAD I

#### **Gestión financiera de la empresa**

Concepto de la Administración Financiera Objetivo de la Administración Financiera. Relación de Finanzas con otras áreas funcionales. Funciones principales:

- ✧ Obtención de Fondos
- ✧ Asignación de Fondos

Decisiones financieras de Corto y Largo Plazo. Decisiones de Inversión y Financiamiento. Decisiones con respecto a la Política de dividendos.

### UNIDAD II

#### **Análisis y planeación financiera**

Presentación de los Estados Financieros. Estado de origen y aplicación de fondos. Análisis de Índices Financieros. Análisis de los pronósticos financieros. Concepto de administración de activos fijos. Presupuesto de Caja. Estados de Resultados Proyectados. Balance Pro Forma

### UNIDAD III

#### **Políticas de capital de trabajo**

Definición de Capital de Trabajo. Estructura de Capital de Trabajo.

- ✧ Capital de Trabajo Bruto
- ✧ Capital de Trabajo Neto

Relación entre la operación de la Empresa y su Estructura de Activos. Concepto de Administración de Activos Circulantes. Identificación y de Riesgo de los Activos Fijos y Circulantes. Relación entre la operación de la empresa y su estructura de obligaciones. Identificación de los pasivos exigibles de corto plazo y largo plazo.

## UNIDAD IV

### **Inversiones de corto plazo**

Necesidades de efectivo. Razones para mantener efectivo. Manejo eficiente del efectivo. Modelos para determinar el saldo mínimo en caja. Definición de valores negociables. Tipos de valores negociables. Relación entre la inversión en valores negociables y manutención de saldos en efectivo. Concepto y tipo de Cuentas a Cobrar. Política de Crédito y Cobranza. Evaluación de los Sistemas de Crédito. Evaluación de Inventarios. Tipos de Inventarios. Lote económico de Compra. Stock de seguridad y Control de Inventarios

## UNIDAD V

### **Análisis de las fuentes de financiamiento**

Fuentes de Financiamiento: A) Fuentes Internas B) Fuentes Externas; Tipos de Financiamiento. Crédito Financiero. Emisión de Títulos de Deuda. Cuantificación del Costo de Crédito

## III. BIBLIOGRAFÍA

- ✧ James C. Van Horne y John M. Wachowics, Jr: Fundamentos de Administración Financiera
- ✧ J. F. Weston y E. F. Brigham: Manual de Administración Financiera.

## IV. SUGERENCIAS DIDÁCTICAS

- ✧ Conferencias didácticas
- ✧ Lectura Comentada
- ✧ Trabajo de Investigación por parte de los alumnos
- ✧ Apoyo audiovisuales
- ✧ Dinámica de Grupo

# Facultad de Ciencias Económicas

## Escuela de Administración

### Administración de Recursos Humanos

AREA: Técnico Profesional  
SUBAREA: Recursos Humanos  
CODIGO: 2.06.23  
CREDITOS: 12

HORAS POR SEMANA : 6  
SEMANAS POR SEMESTRE: 17  
HORAS POR SEMESTRE: 102

---

#### I. OBJETIVOS GENERALES

Al finalizar el desarrollo de este programa, el alumno estará capacitado para:

- ◆ Identificar los factores que conforman el desarrollo tecnológico y social que influyen en la Administración de Recursos Humanos.
- ◆ Comprender los objetivos y ámbitos de la función de la Administración de Recursos Humanos.
- ◆ Comprender y aplicar los sistemas, sub-sistemas y técnicas de la Administración de Recursos Humanos.
- ◆ Manejar las herramientas disponibles dentro de la especialidad para lograr una fuerza laboral eficaz, eficiente y estable dentro de las organizaciones.
- ◆ Comprender el entorno político-jurídico y sindicales de las relaciones obrero-patronales.

## II. CONTENIDO:

### UNIDAD I

#### **Las Organizaciones y las Personas**

Organización: Concepto. Elementos. Clasificación. Personas: Naturaleza. Teorías de la motivación humana: La jerarquía de las necesidades, según Maslow. La teoría de los dos factores, de Herzberg. El modelo contingente de motivación, de Vroom. Teoría de la expectativa. Clima organizacional. Comunicación. Comunicación interpersonal. Comportamiento Humano. Interacción entre personas y organizaciones.

### UNIDAD II

#### **La Función de Administración de Recursos Humanos.**

##### **Conceptos Generales**

Origen e importancia de la Administración de la función. Aclaración conceptual: a) Dirección o supervisión de personal; b) Administración de Recursos Humanos; c) Administración de Personal; d) Relaciones industriales; e) Relaciones Humanas; f) Relaciones laborales; g) Otras denominaciones. Principales sub-funciones: a) Provisión y empleo (Investigación de mercado, reclutamiento, selección, contratación e inducción); b) Aplicación de Recursos Humanos (análisis y descripción de cargos, planeación de personal, plan de carreras y evaluación de desempeño); c) Mantenimiento de Recursos Humanos: (Administración de salarios, plan de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, relaciones laborales; d) Desarrollo de Recursos Humanos: ( Capacitación y desarrollo de personal ); e) Control de Recursos Humanos: (base de datos, sistema de información y auditoría de recursos humanos). Políticas y Objetivos de la Administración de Recursos Humanos. Desafíos a los que se enfrenta la Administración de Recursos Humanos. Dificultades.

## UNIDAD III

### **Organización de la Oficina de Recursos Humanos**

Determinación de necesidades: Requiere nuestra organización un departamento de personal?. Organización de un departamento o unidad específica:

- ✧ Tipo de autoridad
- ✧ Nivel jerárquico
- ✧ Proceso de organización
- ✧ Determinación de objetivos y políticas.
- ✧ Determinación de tipo de autoridad y nivel jerárquico.
- ✧ Determinación de funciones.
- ✧ División del Trabajo (diseño de la estructura administrativa).

Difusión de la organización y tipo de autoridad del departamento de personal al resto de la entidad. Funciones, cualidades y formación profesional del jefe de recursos humanos.

## UNIDAD IV

### **Planeación de Personal**

Objetivos e importancia. El proceso de planeación

- ✧ consulta de los pronósticos y planes de desarrollo de la organización (objetivos en general, ventas, producción, cambios tecnológicos, crecimiento y otros)
- ✧ Determinación de los requerimientos de personal (pronósticos de personal)
- ✧ Determinación del número y características del personal actual (inventario de personal)
- ✧ Comparación entre los requerimientos de personal (pronóstico de personal) y el inventario de personal.
- ✧ Planeación del reclutamiento, selección y contratación y de la capacitación del personal actual y/o nuevo.

## UNIDAD V

### **Mercado de Trabajo**

Definición. Los mercados de trabajo y el reclutamiento de personal. El desempleo y el sub-empleo: su repercusión en los mercados de trabajo. Participación del Licenciado en Administración en el mercado de trabajo de especialistas en administración de recursos humanos:

- ✧ Participación actual
- ✧ Perspectivas.

## UNIDAD VI

### **Planeación y Control de Plazas**

La plantilla:

- ✧ Definición y objetivos de la plantilla
- ✧ La ocupación de vacantes
- ✧ Sistemas de registro-control de la plantilla:
- ✧ Manuales por tarjetas y otros medios.
- ✧ Por computadora o planilla electrónica. La planeación de la planilla o planeación de plazas como parte de la planeación de personal: a) La planeación de personal y la planeación de la plantilla. b) El presupuesto de plantilla y su amortización.

## UNIDAD VII

### **Subsistema de Provisión se Recursos Humanos. Reclutamiento**

Reclutamiento de Personal: Concepto, objetivos e importancia. Fuentes:

- ✧ El reclutamiento interno: a) La promoción de personal: ventajas y limitaciones. Marco legal b) El reclutamiento a través del propio personal (parientes, amistades y otros) Ventajas y desventajas.

- ✧ El reclutamiento externo: a) El banco archivo de solicitantes. b) Los medios masivos de comunicación. c) Los centros de promotores del empleo, capacitación y adiestramiento. d) Las agencias de empleo e) Las instituciones educativas f) Las organizaciones profesionales g) Los sindicatos. Proceso de reclutamiento. Personal calificado.

## **UNIDAD VIII**

### **Selección**

Selección de Personal: Concepto, objetivo e importancia. Principios fundamentales. El proceso de selección en general. La requisición de personal. La solicitud de empleo. Las entrevistas de selección. Los exámenes de conocimientos (teóricos y/o prácticos). El examen médico. Los exámenes psicológicos. La investigación de antecedentes laborales. La administración socio-económica. Adecuación del orden de aplicación de las entrevistas, exámenes e investigaciones a los tipos de puestos. La decisión en la selección: papeles del jefe inmediato y del departamento o área de personal. Evaluación de los procesos o instrumentos de selección.

## **UNIDAD IX**

### **Contratación e Inducción**

Contratación individual

- ✧ Definición de contrato individual de trabajo y de relación de trabajo
- ✧ Necesidad legal y administrativa
- ✧ Por tiempo indeterminado
- ✧ Por obra o tiempo determinado
- ✧ Por honorarios profesionales
- ✧ Contenido del contrato individual del trabajo
- ✧ Alta en IPS.
- ✧ Registros internos del personal:

- ❖ Registro de ocupación de la plaza en la plantilla.
  - ❖ Expediente individual.
  - ❖ Hoja de servicios o tarjeta "Kardex"
1. Contratación colectiva.
    - ❖ Definición de contrato colectivo.
    - ❖ Necesidad legal y administrativa.
    - ❖ Cláusulas de admisión y de exclusión.
  2. Inducción o integración:
    - ❖ Objetivos e importancia.
    - ❖ Elementos fundamentales de un programa de inducción.
    - ❖ El manual o folleto de bienvenida.

## UNIDAD X

### **Subsistema de Aplicación de Recursos Humanos - Descripción y Análisis de Cargos**

Descripción de cargos. Definición, objetivos e importancia. Estructura: Aspectos intrínsecos: 1) Nombre del cargo 2) Posición del cargo en el organigrama. 3) Contenido del cargo. Análisis de cargos: Definición, objetivos e importancia. Estructura: Aspectos extrínsecos: Factores de especificación: 1) Requisitos intelectuales. 2) Requisitos físicos. 3) Responsabilidades incluidas. 4) Condiciones de trabajo.

Métodos de descripción y análisis de cargos: 1) Observación directa; 2) Cuestionario; 3) Entrevista directa; 4) Métodos mixtos. Ventajas y desventajas de cada método. Etapas en el análisis de cargos. Ejercicios prácticos.

## UNIDAD XI

### **Subsistema de Aplicación de Recursos Humanos. Evaluación de Desempeño**

Concepto. Objetivos e importancia. Responsabilidad por la evaluación de desempeño. El supervisor directo. El empleado. La Comisión de evaluación de desempeño.

1. Beneficios de la evaluación de desempeño:
  - ✧ Beneficios para el jefe.
  - ✧ Beneficios para el subordinado.
  - ✧ Beneficios para la empresa.
2. Métodos:
  - ✧ Escala Gráfica.
  - ✧ Elección forzada
  - ✧ Investigación de campo
  - ✧ Incidentes críticos.
  - ✧ Auto evaluación
  - ✧ Por Resultados.
  - ✧ Mixtos.
3. Características. Ventajas y desventajas.
4. Proceso. La entrevista de evaluación de desempeño.
5. Seguimiento. Evaluación de los resultados. Ejercicios Prácticos.

## UNIDAD XII

### **Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos. Administración de Salarios**

Administración de Salarios: Concepto. Carácter multivariado del salario. Importancia para los empleados, la organización y la sociedad. Objetivos. Elementos de una estructura de salarios. Concepto de equidad interna. El mercado de trabajo y las encuestas de salarios.

Vinculación de la equidad interna, el mercado de trabajo y la valuación de puestos. Estructuración de tabuladores de sueldos y salarios:

- ✧ Tabuladores de salarios: conceptos e importancia.
- ✧ Tipos de tabuladores de salarios.
- ✧ Administración de tabuladores.

Política salarial. Sistemas de pagos al personal: Elaboración de nóminas. Elaboración de Planillas para percepciones ordinarias, extraordinarias. Deducciones (préstamos, seguros. IPS y otros).

Liquidaciones por renuncia, por despidos por causa justificada, sin responsabilidad para el patrón, sin causa justificada con responsabilidad para el patrón, por defunción y por incapacidad total o parcial.

### **UNIDAD XIII**

#### **Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos. Valuación de Puestos**

Concepto. Objeto. Limitaciones. Necesidades para realizarla. Proceso para la instalación de un programa de valuación de puestos. Participación de los sindicatos. Condiciones preliminares de una valuación y selección de un método adecuado a la organización.

Formación y funcionamiento de los Comités de Valuación de Puestos. Métodos: No cuantitativos: 1) Escalonamiento de cargos; 2) Categorías predeterminada. Métodos cuantitativos; 3) Comparación de factores; 4) Por puntos. Características. Ventajas y desventajas. Seguimiento y evaluación de los resultados. Ejercicios Prácticos.

## UNIDAD XIV

### **Subsistema De Mantenimiento De Recursos Humanos Planes De Beneficios Sociales.**

Concepto. Orígenes. Objetivos. Necesidad de Investigar acerca del cumplimiento de los objetivos de las prestaciones. Clasificación:

- ✧ En cuanto a su exigencia
- ✧ En cuanto a su naturaleza.
- ✧ En cuanto a sus objetivos.

Costos, criterios y objetivos del planeamiento de servicios y beneficios sociales. Principios del retorno de la inversión. Principio de responsabilidad mutua. Ventajas y problemas. Disposiciones legales vigentes.

## UNIDAD XV

### **Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos. Higiene y Seguridad Social y Del Trabajo.**

Higiene del Trabajo: Concepto. Contenido. Objetivos. Condiciones del Trabajo: condiciones ambientales, condiciones de tiempo y condiciones sociales. Seguridad del Trabajo: Concepto. Requisitos de un plan de seguridad. Áreas principales de actividad:

- ✧ Prevención de accidentes
- ✧ Prevención de robos
- ✧ Prevención de incendios.

Causas de accidentes. Costo directo e indirecto de los accidentes. Evaluación de los resultados. Seguridad Social: Definición. Importancia:

- ✧ Para los trabajadores.
- ✧ Para la organización.
- ✧ Para el País.

Manejo integral de la Ley del Instituto de Previsión Social. Manejo de la Ley del Funcionario Público.

## UNIDAD XVI

### **Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos. Entrenamiento y Desarrollo del Personal.**

Importancia. Definición de terminología

- ✧ Entrenamiento
- ✧ Capacitación
- ✧ Adiestramiento.

El ciclo del entrenamiento. Determinación de necesidades de entrenamiento. Proceso de entrenamiento. Medios de determinación de necesidades de entrenamiento. Programación y Planeamiento del entrenamiento. Tecnología educativa del entrenamiento. Ejecución y control del programa de entrenamiento. Evaluación de los resultados del entrenamiento. Aprendizaje: Proceso.

## UNIDAD XVII

### **Subsistema de Control de Recursos Humanos. Banco de Datos y Sistemas de Información**

Conceptos de datos y de información. Objetivos. Banco de datos en Recursos Humanos. Sistemas de información de Recursos Humanos. Planeamiento de un sistema de información de RH. La información como sistema.

## UNIDAD XVIII

### **Subsistema de Control de Recursos Humanos. Auditoria de Recursos Humanos**

Concepto de auditoria de recursos humanos. Patrones de evaluación y control en RH. Fuentes e información. Amplitud y profundidad de la acción de la auditoria. Áreas que abarca la auditoria de RH.

Auditoria de la función de Administración de RH. Auditoria de las funciones de personal de los gerentes de línea. Auditoria del nivel de satisfacción de los empleados.

Instrumentos de Investigación. El agente de auditoria de RH. Contabilidad de RH y balance social. Clasificación de las cuentas sociales. Responsabilidad social de la empresa.

## UNIDAD XIX

### Solución de Conflictos Individuales y Colectivos.

#### 1. Reglamento interior del trabajo:

- ❖ Definición.
- ❖ Importancia para la prevención y solución de conflictos.

#### 2. Inconformidades del Personal:

- ❖ Papeles del Departamento o área de Personal y del Jefe inmediato en la detección de inconformidades.
- ❖ Síntomas de inconformidad de aquellos casos en que esta no es expresada.
- ❖ Principales causas de inconformidad.
- ❖ Papel de los jefes inmediatos tanto en la prevención como en la provocación.

La negociación colectiva. Preparativos para la negociación. El proceso de la negociación. Quejas. Causas. Métodos para resolver. Conflictos laborales. Huelgas. Cooperación entre la organización y el sindicato. Disposiciones legales vigentes.

### III. BIBLIOGRAFIA

- ❖ ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Idalberto Chiavenato. Editorial Mc Graw-Hill , Segunda Edición 1993.
- ❖ ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Fernando Arias Galicia.

- ❖ ADMINISTRACION DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS. Willian B. Werther Jr. y Keith Davis. Editorial Mac Graw-Hill. Tercera Edición. 1990.
- ❖ ADMINISTRACION DE PERSONAL. Herbert J. Cruden y Arthur W. Sherman Jr. Compañía Editorial Continental. Primera Edición. 1992.
- ❖ VALUACION DE PUESTOS. E. Lanham. Compañía Editorial Continental S.A. Decimocuarta impresión. 1980.
- ❖ MANUAL DE PERSONAL. Ramón de Lucas Ortueta. Editorial Index. Decima Edición. 1987.
- ❖ ANALISIS DE PUESTO. Agustín Reyes Ponce.
- ❖ ADMINISTRACION DE PERSONAL, 2da. Parte. Agustín Reyes Ponce.
- ❖ CASOS PRACTICOS DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS Y CODIGO DEL TRABAJO. Sergio Hernández y Rodríguez.
- ❖ DISPOSICIONES LEGALES VIGENTES.

#### **IV. SUGERENCIAS DIDÁCTICAS**

- ❖ Conferencias didácticas
- ❖ Lectura Comentada
- ❖ Trabajo de investigación por parte de los alumnos
- ❖ Apoyo audiovisuales
- ❖ Dinámica de Grupo