



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
SISTEMA DE ESTUDIO DE POSGRADOS**



**PROGRAMA DE MAESTRIA
EN RECURSOS HUMANOS**

Chiquimula, Enero de 2011

INDICE

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS

	Pag.	
Ficha técnica	i	
Introducción	ii	
CAPITULO I		
MARCO GENERAL		
1.1	Diagnóstico	1
1.2	Estudio de la demanda	3
1.3	Justificación	3
1.4	Objetivos	6
1.4.1	General	6
1.4.2	Específicos	6
1.5	Perfil de ingreso	7
1.6	Perfil de egreso	8
1.7	Plan de estudios	9
1.7.1	Definición de áreas de formación	9
1.7.2	Distribución de cursos por áreas de formación	10
1.7.3	Contenidos mínimos de los cursos	11
1.8	Pensum de estudios	14
1.8.1	Técnicas pedagógicas	14
1.8.2	Distribución del pensum de estudios	16
1.8.3	Red curricular	17
1.9	Metodología	19
1.10	Evaluación	20
1.10.1	Evaluación de cursos	20
1.10.2	Evaluación docente	20
1.10.3	Evaluación por cohortes	21
1.11	Investigación	11
CAPITULO II		
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS		
2.1	Requisitos de inscripción	24
2.2	Requisitos de graduación	24
2.3	Recursos	24
2.3.1	Físicos	25
2.3.2	Humanos	25
2.3.3	Financieros	26
	BIBLIOGRAFÍA	33

FICHA TÉCNICA

Nombre del programa	MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS				
Unidad académica	CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE –CUNORI-				
Grado académico a otorgar	Doctorado	Maestría en Ciencias	Maestría en Artes.		
		X			
Duración del programa	DOS AÑOS				
Número de créditos	Total	Docencia	Investigación	Práctica	Otro
	63	21	21	21	0
Número de cohortes proyectada	TRES				
Modalidad del plan de estudios	Bimestral	Trimestral	Semestral	Anual	Otro
		X			
Cuota propuesta	Q.1,800.00 TRIMESTRAL, MÁS MATRICULA DE UN MIL TREINTA Y UN QUETZALES. Q.1,031.00 ANUAL.				
Sede	CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE				
Coordinador (a) propuesto.	MSc. FELIPE NERY AGUSTIN HERNANDEZ				

INTRODUCCIÓN

A partir del año 2001, el Centro Universitario de Oriente –CUNORI- de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC-, abre sus puertas para que profesionales de diversas disciplinas que se desempeñan en la Región de Nororiente, puedan ser formados a nivel de posgrados. Los programas implementados a través de convenios y los generados por profesionales de la unidad académica, son producto de la creciente demanda, dada por el incremento en el número de profesionales que han egresado del centro y otras universidades, quienes ejercen en la región; aunando, las nuevas exigencias del mercado laboral.

La implementación de posgrados en nuestro país, principalmente en los Centros Regionales de la Universidad de San Carlos, puede visualizarse como la necesidad de complementar los conocimientos de los profesionales universitarios a nivel de grado, con el fin de fortalecer la formación de capital humano que logre un avance significativo en las diferentes ciencias, lo que a su vez, debe redundar en la participación de éste recurso, en el incremento de productividad y competitividad que como nación inmersa en un mundo globalizado necesitamos.

En el presente documento, se refleja la factibilidad y viabilidad de implementar el Programa de Maestría en Recursos Humanos en CUNORI, planteando dentro aspectos importantes, objetivos que conllevan la formación de profesionales de alto nivel, que contribuyan efectivamente en la transformación de la realidad en las diversas organizaciones públicas y privadas, y que a su vez sean constructores de un nuevo país.

El plan de estudios del programa, la metodología a utilizar, las formas de evaluación y la incidencia de los procesos de investigación, se plantean, para que los egresados cuenten con las competencias necesarias, que les permita desempeñarse en el ámbito público y privado, así: gerente de recursos humanos, director administrativo, consultor senior, director en centros de formación empresarial, asesor en materia de gestión de recursos humanos, encargado de relaciones laborales, profesor universitario en el área de recursos humanos, investigador en centros de educación superior o en institutos especializados en temas de recursos humanos, y gestor de su propia empresa.

También es importante indicar, que se trata de un Programa de Maestría en Ciencias, en donde se pretende atender a tres cohortes; planteando los requisitos de inscripción y graduación, así como los recursos físicos, humanos y financieros que son necesarios para su implementación.

CAPITULO I

MARCO GENERAL

1.1 Diagnóstico

El ámbito de recursos humanos, constituye hoy día un tema de relevancia para el desarrollo de las organizaciones públicas y privadas, partiendo que la calidad de su desempeño, tiene incidencia directa en las mismas. Dentro de los elementos básicos para la operación organizacional, el recurso humano continúa siendo el factor clave para el cumplimiento de los fines estratégicos de toda organización.

Los temas de desarrollo y competitividad, han condicionado no solo al sistema empresarial, sino al sistema de administración pública de todas las naciones, a otorgar prioridad a los recursos humanos de que disponen, porque como indica Rodríguez Valencia (2005), el elemento humano, es decisivo en todas las fases de operación de todo tipo de organización: en las etapas de inicio, de crecimiento y desarrollo.

El recurso humano como elemento estratégico en la operación de las organizaciones, ha ido en aumento, debido a que las condiciones actuales y futuras, requieren de personal altamente calificado y motivado, para adaptarse a los constantes cambios del entorno; de manera, que con sus conocimientos, destrezas y actitudes, contribuyan con efectividad al éxito corporativo.

El estudio de la temática relacionada con recursos humanos, ha sido abordada por diversos pensadores como Taylor y Fayol, quienes plantearon las bases de la administración, a partir de la incidencia de la revolución industrial en el crecimiento de las empresas, siendo necesario optimizar el desempeño del personal, lo que hoy día se conoce como Gestión del Talento Humano. El problema del estudio y comprensión del desempeño empresarial, ha sido abordado desde la perspectiva de las ciencias sociales, particularmente en la Ciencia Administrativa, que en nuestro medio se vincula a las Ciencias Económicas.

Actualmente, en la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC-, se imparte la Maestría en Recursos Humanos, por medio de la Facultad de Ciencias Económicas en el campus central, y no se registra ningún centro universitario con éste programa. Por otra parte, programas similares se imparten en universidades privadas, así:

- a) Universidad Francisco Marroquín, Administración y Desarrollo de Recursos Humanos, no cubre la Región de Nor-Oriente.
- b) Universidad Galileo, Administración de Recursos Humanos, únicamente en Esquipulas, Chiquimula.

c) Universidad Mariano Gálvez, Dirección y Gestión del Recurso Humano, en extensión Chiquimula.

d) Universidad del Valle, Administración de Recursos Humanos, no cubre la Región de Nor-Oriente.

La Región de Nor-Oriente, conformada por los departamentos de El Progreso, Izabal, Zacapa y Chiquimula, con extensión territorial de 16,026 Km², cuenta con un aproximado de 1.140,188 habitantes al año 2010, con una tasa de crecimiento del 2.5%, según el Instituto Nacional de Estadística –INE-. La región cuenta con diversas actividades en los sectores agropecuario, comercial, industrial, financiera, y servicios.

Dentro de la actividad agropecuaria, cobra importancia la actividad ganadera en zonas de Zacapa, Chiquimula e Izabal; así también, la actividad agrícola con cultivos de melón, sandía, mango, banano, manía, tabaco, entre los más importantes, contando con extensión de tierra no explotadas y con vocación a la actividad agropecuaria.

En el aspecto comercial, la zona de nororiente cuenta con vías de comunicación con acceso de por la ruta CA-9, que inicia en la ciudad capital y termina en el departamento de Izabal, constituyendo acceso a dos puertos marítimos, Puerto Barrios y Santo Tomás de Castilla; así también, existe conexión, con la ruta nacional CA-10, hacia las fronteras con Honduras, y la CA-12 con el Salvador, constituyendo éstas dos últimas rutas centroamericanas, facilitando la actividad comercial. También es importante mencionar el crecimiento comercial, lo que ha hecho posible el funcionamiento de importantes centros comerciales en Chiquimula e Izabal.

En cuanto a la industrial, se cuenta con empresas importantes, desde la Aldea Agua Caliente en el departamento del Progreso, una zona industrial en el departamento de Zacapa, hasta actividades manufactureras en desarrollo en Izabal y Chiquimula. Dentro de los productos más comunes que se generan en la región, están: Cemento, bebidas envasadas, papel, fertilizantes, productos de madera, textiles, etc.

En relación a la actividad financiera, operan en el área alrededor de quince (15) bancos, diez (10) cooperativas, y tres (3) financieras; así como almacenes de depósito y afianzadoras, que contribuyen a la actividad económica. También es importante mencionar los servicios con que cuenta la región, como: Hotelería, transporte, restaurante, centros de recreación, y otros que contribuyen a la actividad turística, por interesantes centros de atracción, como: Esquipulas, Volcán de Ipala, Baños de Pasabién, Lago de Izabal, Castillo de San Felipe, etc.

Las actividades que se han mencionado, son actividades en desarrollo, en donde es importante potencializarlas a través de la intervención del recurso humano con perspectivas estratégicas, con capacidad para intervenir en la efectiva participación de los colaboradores en cada actividad económica.

Por otra parte, una Maestría en Recursos Humanos puede ser apoyada por diversas organizaciones, tanto nacionales e internacionales; en el ámbito nacional, la Asociación de Gerentes de Guatemala –AGG-, Red Nacional de Grupos Gestores, Cámara de Comercio, Cámara de Industria, Escuela de Estudio de Posgrado, entre otras; en tanto que organizaciones internacionales, se pueden mencionar: Cooperación Académica y la Oficina de Apoyo a la Investigación –ACRO-, Organización Internacional del Trabajo – OIT-, Cooperación Española, Cooperación Italiana.

El aporte que el Programa de Maestría de Recursos Humanos puede dar, se visualiza desde dos perspectivas; primero, el logro del avance del conocimiento en el campo del talento humano, fortaleciendo la ciencia administrativa, y segundo la formación de profesionales que contribuyan a la consolidación de organizaciones públicas y privadas, permitiendo que su desempeño se oriente hacia la competitividad a través del elemento humano. El aspecto anterior, en virtud que desde la creación del CUNORI (1977), no se ha contado con un programa de posgrado, que cumpla la necesidad de formación en el área de Ciencias Económicas, y particularmente en recursos humanos.

1.2 Estudio de la demanda

El programa de Maestría en Recursos Humanos, constituye un requerimiento del mercado laboral, el que actualmente demanda profesionales con formación especializada en el tema, tanto en la orientación pedagógica como investigadora. Los aspectos más relevantes de los demandantes son los siguientes:

- a) Durante el año 2010, mostraron interés cincuenta y tres (53) profesionales, lo que equivale al 26% del total de egresados encuestados (199), que pertenecen a las Ciencias Económicas.
- b) Conforme el instrumento practicado, el 84% tiene disponibilidad para asistir a sesiones presenciales en un horario de 7:00 a 17:00 horas los días sábados; en tanto, que el restante 16%, mostro interés para asistir los días domingos en el mismo horario. Los profesionales interesados, se desempeñan en empresas privadas y entidades gubernamentales, generalmente en jornadas de trabajo de 8:00 a 16:00 horas, teniendo opción de realizar sus actividades académicas en forma individual o grupal, el día domingo o después de las 16:00 horas de lunes a viernes.

- c) Las personas interesadas en el programa, son profesionales con un nivel de ingresos que van desde los Q.4,000.00 hasta Q.15,000.00 mensuales, considerando que cuentan con la capacidad económica para sufragar los costos del programa, durante el tiempo de duración. La encuesta practicada en enero de 2010, indicó que el 75% de los interesados mostraron interés de iniciar estudios inmediatamente, un 22% que está pendiente de tomar la decisión, y un 3% con disposición para el próximo año.
- d) Los profesionales interesados en el programa de maestría, son en un 90% egresados de la Carrera de Administración de Empresas –plan diario- y –fin de semana-, del CUNORI.

Dentro de las competencias básicas que se identifican están: conocimiento e interpretación de las diferentes corrientes de pensamiento administrativo, y su aplicación en el ámbito público y privado, así como la normativa que rige el funcionamiento organizacional. Conocimiento, análisis y aplicación de diversos modelos financieros que se vinculan con la optimización de los recursos económicos. Conocimiento, análisis y aplicación de técnicas de mercadeo, que impulsan el consumo de bienes y servicios. Conocimiento, análisis y aplicación de modelos estadísticos vinculados a las diversas funciones organizacionales. Conocimiento, análisis y aplicación de modelos operacionales, que inciden en la optimización de los recursos materiales, humanos y financieros.

1.3 Justificación

En virtud de la creciente demanda de profesionales con una visión global y con una educación integral, el Centro Universitario de Oriente, ha promovido programas a nivel de posgrado, para que la formación a ese nivel, facilite la diversidad intelectual, tan necesaria para el desarrollo de las naciones. La formación de profesionales a nivel de posgrado, es de suma importancia para la implementación de proyectos exitosos, tanto en el sector público como en el privado.

Particularmente, un Programa de Maestría en Recursos Humanos, constituye una oportunidad para potencializar las capacidades de los profesionales a nivel de grado, de manera que participen directamente en la solución de los problemas que surgen en las organizaciones. Frances Hesselbein, indica que los principales retos que enfrentan los gerentes, tiene que ver poco con la gestión del activo tangible de la empresa, y mucho con la vigilancia de la calidad del liderazgo, del personal y las relaciones; en ese sentido, se busca facilitar una formación de calidad, para que el profesional enfrente su trabajo con mayor eficacia y eficiencia, tomando como base la certeza técnica.

El programa que se propone, pretende formar personas que sientan confianza y seguridad en sí mismas, con la capacidad de incidir en otras personas, para que se unan al logro de los fines organizacionales, los que a su vez, forman parte del desarrollo de un país. También es importante indicar, que muchos de los problemas que surgen como consecuencia de las relaciones interpersonales, necesitan interpretación y solución, la que es posible mediante un proceso de investigación.

La implementación del programa es pertinente desde dos puntos de vista; en primer lugar, visto desde la perspectiva de las cualidades del estudiante, dado que se trata de personas que en un 95% han sido formadas dentro de las ciencias sociales, lo que facilita el proceso de aprendizaje; al mismo tiempo, son personas que se desempeñan en entidades públicas y privadas, en puestos directivos, en donde necesariamente se trata de cumplir objetivos a través de personas; trascendiendo entonces, la vinculación de la teoría con la práctica. En segundo lugar, existen las condiciones de infraestructura, equipo y personal académico para la formación profesional, con las competencias necesarias que exige el entorno.

La Maestría en Recursos Humanos, cuenta con un plan de estudios diseñado para especializar profesionales con enfoque multidisciplinario, abarcando aspectos ambientales, gerenciales y económicos; lo que implica, profundizar en temas vinculados con la gestión del talento humano, fomentando la curiosidad a la investigación sobre la temática, para dar aportes significativos al crecimiento de esta área del conocimiento. Por otro lado, existe incidencia en los profesionales de ciencias económicas a nivel de licenciatura, en virtud que la unidad académica gestora, no cuenta con un programa que especialice a sus egresados en el tema de recursos humanos, contando en la actualidad con diecisiete (17) cohortes de Administradores de Empresas en plan diario, y siete (7) cohortes de Administradores de Empresas y Contadores Públicos y Auditores en plan fin de semana, entre graduados y estudiantes con pensum cerrado.

El proyecto es viable, debido a reúne las características y condiciones técnicas que el contexto exige, existiendo un grupo de cincuenta y tres (53) profesionales interesados, con un crecimiento potencial durante los próximos años; además, existe disposición de las autoridades de CUNORI por fortalecer la Coordinación del Programa de Posgrados, así como del Sistema de Estudios de Posgrado –SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por ampliar la oferta de estudios a ese nivel.

Dentro de los recursos disponibles para la puesta en marcha del programa, existen recursos materiales y humanos; dentro de los materiales, hay disponibilidad de infraestructura y equipo, los que se consideran pertinentes en cantidad, calidad, disponibilidad y acceso para el cumplimiento de los objetivos del programa. En cuanto al recurso humano, existe en la unidad académica y entidades vinculantes, el personal académico idóneo y suficiente

para garantizar la calidad de la docencia y actividades de investigación, contando dentro de ellos con profesionales con formación en universidades nacionales y extranjeras, a nivel de maestría y doctorado.

Las líneas de investigación del programa, se relacionan a las líneas de investigación de la carrera de Administración de Empresas –plan diario- de CUNORI, vinculándose con el área de administración, particularmente con el tema de recursos humanos.

Actualmente se cuenta con un banco de datos de los egresados de la carrera de Administración de Empresas, en sus programas de plan diario y fin de semana, convirtiéndose en un grupo de interés que ha participado en diversas actividades académicas en CUNORI, estimándose que tienen disposición para formar parte del programa. Por otra parte, cabe mencionarse que la USAC cuenta con un programa similar, solo en el campus central, en tanto que cuatro universidades privadas lo desarrollan, sin cobertura a nivel nacional.

1.4 Objetivos

En relación al contexto, se definen los objetivos de la Maestría en Recursos Humanos, siendo los siguientes:

1.4.1 General

Formar profesionales a nivel de posgrado en el área de Recursos Humanos, para dotar a la sociedad los elementos con capacidad para desarrollar eficazmente su trabajo, utilizando sus conocimientos, habilidades y destrezas para la solución de los problemas organizacionales.

1.4.2 Específicos

- a) Comprender, analizar, aplicar y criticar científicamente los conocimientos teóricos y prácticos, que se relacionan al ámbito organizacional, para desarrollar en el estudiante la capacidad de emprender actividades interdisciplinarias en grupos de personas.
- b) Diferenciar y aplicar los conocimientos y herramientas vinculadas con el desarrollo del recurso humano, para que los profesionales en formación contribuyan efectivamente en la alineación entre el desempeño de las personas y los objetivos de las organizaciones.
- c) Contrastar y valorar las diversas corrientes de pensamiento, para convertir agentes que determinen el desarrollo integral de las personas y sus organizaciones, incrementando su productividad.

- d) Identificar, interpretar y aplicar contenidos metodológicos cualitativos y cuantitativos, para diseñar criterios con enfoque científico que permitan realizar mediciones en forma continúa en las organizaciones.
- e) Desarrollar habilidades personales e interpersonales, para contar con la facilidad de interactuar con agentes multidisciplinarios internos y externos a la organización, generando cambios en el proceso de desarrollo.

1.5 Perfil de ingreso

El programa de Maestría en Recursos Humanos, se plantea para que ingresen profesionales que posean un título a nivel de grado, preferentemente a los formados dentro de las Ciencias Sociales, en consideración que se pretende profundizar sobre el comportamiento de las organizaciones en el contexto, y la forma en que inciden las personas en su desarrollo.

El desarrollo del programa será posible con un máximo de treinta (30) estudiantes por cohorte, en un total de tres (3) cohortes; dándose prioridad de ingreso a profesionales graduados que se dediquen a la docencia e impartan cursos relacionados con el tema, o se desempeñen en la planificación, inducción, formación, coordinación y evaluación del recurso humano, en entidades públicas y privadas.

Los conocimientos, habilidades y destrezas que deben poseer los postulantes al programa, deben ser los siguientes:

a) Conocimientos: Se refiere a los datos de información adquiridos por el candidato a través de la experiencia o la formación académica, que le permitan la comprensión teórica y práctica de los contenidos del programa, siendo necesario que posea al menos los siguientes conocimientos:

- Concepción general sobre administración.
- Leyes laborales.
- Tecnologías de la información.
- Comunicaciones interpersonales.
- El liderazgo.
- Higiene y seguridad industrial.
- Estadística básica.
- Ética en el trabajo.
- El medio ambiente y las organizaciones.
- Empleo y género.
- Principios de metodología de la investigación.

b) Habilidades y destrezas: Se concibe como la capacidad e inteligencia para ejecutar una serie de actividades propias del programa, las que son necesarias para tener éxito en el proceso de formación, las habilidades mínimas requeridas son las siguientes:

- Lectura permanente de documentos.
- Redacción de informes.
- Comunicación verbal.
- Reacción y adaptación al ambiente.
- Interpretación de teorías.
- Manejo de equipo de informática.

1.6 Perfil de egreso

El programa se define para una duración de siete trimestres, en término de dos años. Al finalizar el programa de maestría, los egresados serán poseedores de un perfil profesional que les permitirá desempeñarse en el ámbito público y privado, así: gerente de recursos humanos, director administrativo, consultor senior, director en centros de formación empresarial, asesor en materia de gestión de recursos humanos, encargado de relaciones laborales, profesor universitario en el área de recursos humanos, investigador en centros de educación superior o en institutos especializados en temas de recursos humanos, gestor de su propia empresa.

En el proceso de formación, los estudiantes del programa tendrán la oportunidad de adquirir conocimientos, habilidades y destrezas, y actitudes necesarias, para poderse desempeñar efectivamente en su campo de trabajo, siendo las más relevantes.

a) Conocimientos: Se refiere a los datos de información adquiridos por el candidato a través del proceso de formación académica dentro del programa, que le permita desempeñarse con eficiencia en su campo profesional.

- Visión amplia del desarrollo organizacional.
- Concepción estratégica de las organizaciones
- Las tecnologías de la información en el desarrollo del talento humano.
- Administración del recurso humano.
- Metodología de la investigación.
- Higiene y seguridad industrial.
- Modelos estadísticos aplicados.
- Técnicas en resolución de conflictos.
- Globalización y recursos humanos.

- Situación del empleo en el contexto.
- Legislación laboral

b) Habilidades y destrezas: Se concibe como la capacidad que desarrollará el estudiante, para ejecutar una serie de actividades propias del programa, las que serán necesarias para su desempeño profesional, dentro de ellas se mencionan:

- Capacidad de análisis y síntesis.
- Comunicación verbal y escrita.
- Reunir, ordenar, relacionar e interpretar información.
- Manejo de recursos humanos (liderazgo).
- Toma de decisiones.
- Capacidad de negociación.
- Manejo de software estadísticos.

c) Actitudes: Se considera que es el comportamiento que tendrán las personas durante el desarrollo del programa, para llevar a cabo diversas actividades, las que se consideran importantes para su desarrollo profesional, dentro de ellas se mencionan:

- Trabajo en equipo y bajo presión.
- Pensamiento crítico.
- Confianza en sí mismo.
- Dinámico y con iniciativa.
- Responsabilidad, iniciativa y creatividad
- Respeto a las opiniones ajenas.
- Auto aprendizaje.

1.7 Plan de estudios

El plan de estudios del programa de Maestría en Recursos humanos, se divide en dos áreas de formación: área de formación profesional y área de desarrollo profesional; los ejes temáticos se derivan de cada área de formación.

1.7.1 Definición de áreas de formación

Las áreas de formación del programa, se definen de la siguiente manera:

a) Área de formación profesional: Está relacionada con el perfil de la profesión en el contexto de actividades propias de la profesión, generalmente relacionadas con organizaciones públicas y privadas, o con el libre ejercicio profesional. El Proyecto Tuning para América Latina 2004-2007, determina que la formación profesional, incluye

materias propias de la disciplina, que parten de los conocimientos básicos, que son cimiento de los conocimientos profesionales de los estudiantes.

- b) Área de desarrollo profesional:** Constituye un área en donde se da énfasis a los cursos que dan la especialización, brindando técnicas y herramientas propias del programa. El área de desarrollo profesional, tiene como propósito perfeccionar el desempeño profesional, lo que permitirá que los estudiantes se adapten a los cambios del contexto, siendo creativos para mantenerse en los procesos de innovación.

1.7.2 Distribución de cursos por áreas de formación

El programa de Maestría en Recursos Humanos, se divide en dos áreas de formación, debido a que el perfil de ingreso permite que el estudiante pueda desarrollar nuevas capacidades y conocimientos; además, porque el medio nos indica que debe existir una perspectiva multidimensional e integral del aprendizaje, y como indica Manuel Escudero (2008), la comprensión, el juicio, y la movilización de diversos recursos cognitivos, personales, sociales y éticos, constituyen la estructura interna de una competencia, así como la capacidad de aprender a aprender, que es esencial para captar su carácter cambiante y evolutivo.

Para poder obtener el grado de Maestro en Recursos Humanos, se requiere los estudiantes aprueben 21 cursos, que equivalen a 63 créditos académicos, a razón de 3 créditos por curso. El programa se impartirá en 2 años, divididos en 7 ciclos de 3 meses cada uno; un ciclo comprende 3 cursos que requieren cada uno de ellos 36 horas efectivas de clase y al menos 32 horas de práctica. Las 36 horas de clase presencial, se impartirán en 12 sesiones de clase una vez por semana.

Los cursos por área de formación que incluye el programa, son los siguientes:

Tabla 1. DISTRIBUCION DE CURSOS POR AREA DE FORMACION.

Área de Formación	Código	Cursos	Créditos
Formación Profesional		• Análisis histórico de la Administración de recursos humanos.	3
		• Planeación estratégica de R.H	3
		• Cultura Organizacional.	3
		• Psicología social.	3
		• Comportamiento organizacional.	3
		• Seguridad e higiene en el trabajo.	3
		• Análisis y solución de conflictos.	3

		<ul style="list-style-type: none"> • Ética y liderazgo. 3 • Equipos de trabajo. 3 • Administración por competencias. 3 	
Desarrollo Profesional		<ul style="list-style-type: none"> • Estadística aplicada. 3 • Análisis y diseño de puestos. 3 • Desarrollo de habilidades directivas. 3 • Sistema de reclutamiento y selección de puestos. 3 • Sistema de compensación de R.H. 3 • Metodología de la investigación. 3 • Derecho laboral aplicado. 3 • Inducción y capacitación del recurso humano. 3 • Gestión de evaluación del desempeño. 3 • Tecnologías de la información orientadas al R.H. 3 • Seminario de tesis. 3 	
Total		21 cursos	63

Fuente: elaboración propia.

1.7.3 Contenidos mínimos de los cursos

Los 21 cursos con que cuenta el programa, se impartirán en 12 sesiones cada uno, desarrollando una sesión por semana, conforme calendario y horario establecido por la coordinación. Los contenidos mínimos de cada curso es el siguiente:

- a) **Análisis histórico de la administración de recursos humanos:** Estudia el origen y evolución de recursos humanos, objetivos, teorías y sus precursores. Evolución del trabajo conforme las revoluciones industriales, los modelos económicos como: Fisiocracia, Liberalismo, Socialismo, Mercantilismo, Keynesianismo, Neoliberalismo.
- b) **Planeación estratégica de recursos humanos:** Definición, importancia, ubicación dentro del sistema de administración, proceso general de planeación estratégica de R.H, elementos de la planeación de R.H, técnicas y herramientas de predicción de R.H., análisis de la rotación de personal, Cuadro de Mando Integral.
- c) **Cultura organizacional:** Concepciones, características, tipos, funciones, las culturas y la diversidad cultural. El clima y la cultura organizacional, globalización y las personas en el trabajo, diversidad y

diferencias individuales, los valores individuales y grupales. La cultura y el desarrollo organizacional, bases de la estructura de la organización.

- d) **Psicología Social:** Aproximaciones teóricas, líderes y seguidores, actitudes y cambio de actitudes, el conductismo y cognitivismo, la fenomenología y los paradigmas. Programación neurolingüística, la inteligencia emocional en la empresa, personalidad y las emociones del trabajador.
- e) **Comportamiento organizacional:** Concepciones, características, objetivos, funciones. El comportamiento organizacional y el nuevo contexto, organizaciones de alto desempeño, cambio y aprendizaje organizacional, información y comunicación, la creatividad y la innovación.
- f) **Metodología de la investigación:** Aspectos generales sobre investigación científica, la investigación científica como proceso, tipos de investigación. El diseño de investigación, enfoque cualitativo y cuantitativo de la investigación.
- g) **Seguridad e higiene en el trabajo:** Conceptos básicos sobre seguridad e higiene en el trabajo, administración de los riesgos en el trabajo, técnicas analíticas de seguridad e higiene, aspectos económicos de la seguridad e higiene, aspectos legales de la seguridad e higiene.
- h) **Análisis y solución de conflictos:** Concepciones y teorías, proceso de manejo de conflictos, la negociación y sus estrategias, análisis del impacto económico y social de los conflictos. Dimensiones de equidad y justicia en el trabajo, distribución de recursos.
- i) **Ética y liderazgo:** Teorías, características personales de los líderes efectivos, comportamiento de liderazgo y teorías sobre motivación, el poder y la política, la ética en el liderazgo empresarial, la responsabilidad social empresarial, el fundamento del *empowerment*.
- j) **Equipos de trabajo:** Concepciones, tipos de equipos de trabajo, conformación de equipos de trabajo por etapas, competencias del trabajo en equipo de alto desempeño, mediciones de la efectividad de equipos de trabajo, toma de decisiones en los equipos de trabajo.
- k) **Administración por competencias:** Concepciones histórica y actual sobre competencias, desarrollo de competencias genéricas fundamentales, creación de valor a través de competencias, evaluación por competencias.

- l) Seminario de tesis:** El planteamiento del problema, justificación, objetivos de investigación, hipótesis, método de investigación, el marco teórico, técnicas e instrumentos de investigación, cronograma, aspectos complementarios del diseño de investigación.
- m) Estadística aplicada:** Análisis estadísticos sobre problemas de recursos humanos con *software*, considerando: medidas de tendencia central y dispersión, análisis de varianza, regresión simple y correlación, regresión múltiple y correlación, análisis de fiabilidad y factores, análisis multivariado de variancia.
- n) Análisis y diseño de de puestos:** Conceptos básicos, perspectivas sobre la organización y el trabajo, origen y desarrollo del análisis y descripción de puestos, utilidad y análisis de la descripción de puestos, diseño y planificación de un proyecto de análisis de descripción de puestos, métodos para recoger información, técnicas de análisis de puestos, análisis cualitativo y cuantitativo de la descripción de puestos.
- o) Desarrollo de habilidades directivas:** Desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés personal, solución analítica y creativa de problemas, coaching y consultoría, el facultamiento y la delegación, conducción de presentaciones orales y escritas, gestión del tiempo y dirección de reuniones, marketing personal.
- p) Sistema de reclutamiento y selección de puestos:** Papel estratégico de la administración de personal, Igualdad de oportunidad al empleo, la planeación y los pronósticos de empleo, proceso de reclutamiento y selección de puestos, técnicas de reclutamiento y evaluación de resultados, las pruebas y la selección de empleados, evaluación de resultados de la selección de personal.
- q) Sistema de compensación de recursos humanos:** Valoración del los puestos de trabajo, tendencias actuales de la remuneración, aspectos económicos en la determinación del salarios, programa de incentivos, cálculo de beneficios y prestaciones adicionales para el trabajador.
- r) Derecho laboral aplicado:** Desarrollo histórico del derecho laboral y sus tendencias, movimientos laborales, derechos constitucionales del trabajador, regulación del trabajo y sus instituciones nacionales e internacionales.
- s) Inducción y capacitación del recurso humano:** Concepciones teóricas sobre el aprendizaje, procesos de inducción, programas de inducción. Diagnóstico de necesidades de capacitación, diseño de programas de capacitación, evaluación de programas.

- t) **Gestión de evaluación del desempeño:** Concepciones sobre evaluación del desempeño, auditoría de recursos humanos, programación y desarrollo actividades de evaluación del desempeño, métodos de evaluación del desempeño.
- u) **Tecnologías de la información orientadas al recurso Humano:** El paradigma de las tecnologías de la información, el contexto social y la dinámica del cambio tecnológico, digitalización de los sistemas de información gerencial, manejo de inventario de recursos humanos, tecnología para la gestión gerencial.

1.8 Pensum de estudios

El programa se desarrollará por trimestres, haciendo un total de 7 trimestres, pudiéndose cursar 3 trimestres en el primer año y 4 en el segundo; el octavo trimestre será para llevar a cabo la investigación para la tesis de grado, ciclo que se encuentra fuera del plan de estudios. Para el desarrollo de las competencias profesionales esperadas, se aplicarán durante el proceso diversas técnicas pedagógicas, principalmente las detalladas que se detallan en el punto 1.8.1.

1.8.1 Técnicas pedagógicas

Para desarrollar las competencias profesionales, es necesario aplicar técnicas pedagógicas en el proceso de enseñanza, fomentándolas conforme el grado de avance del programa, esperando que al finalizar se cuente con un desarrollo completo en el profesional. A continuación se enumeran las técnicas pedagógicas, describiéndolas como se aplicaran y cómo es posible evaluarlas.

- a) **Análisis de casos:** El profesor presenta un documento con hechos reales o ficticios sobre una problemática en particular, vinculados con los contenidos de los programas; los estudiantes tratan de identificar los elementos claves del problema y proponen posibles soluciones. La técnica de casos fomenta diversas capacidades, como: Capacidad de identificar problemas, toma de decisiones. Se evalúa la participación en la discusión del caso y la contribución a la solución del problema.
- b) **Actividades profesionales:** Se dan en el momento que el estudiante acude a una empresa en particular, con el objeto de identificar un problema en particular. La vivencia en empresas, fomenta algunas capacidades, como: toma de decisiones, habilidades interpersonales, trabajo en equipo, trabajo bajo presión. Su evaluación se da mediante

la presentación de informes académicos, bajo la supervisión del profesor.

- c) **Búsqueda de información:** Cuando el maestrante consulta publicaciones académicas, consideradas como información secundaria, disponible en diversas formas y fuentes. Esta técnica fomenta la capacidad de buscar información relevante, de identificarla, analizarla, sintetizarla, y evaluarla, para valorar su importancia.
- d) **Conferencias:** Se trata de vincular a expertos en temas de la actualidad sobre recursos humanos. Esta técnica buscará que el maestrante se adapte a las nuevas corrientes de pensamiento y su contextualización. Su evaluación se puede dar mediante la interacción de maestrantes y conferencista.
- e) **Debates:** El profesor tendrá un papel relevante, sirviendo como moderador cuando ponga a disposición del grupo de maestrantes, un tema en particular, en donde se pueden defender posturas. Esta técnica contribuye a mejorar la comunicación oral, las habilidades interpersonales y el liderazgo. La evaluación la realiza el grupo de maestrantes, determinando la elocuencia, empatía y capacidad de convicción.
- f) **Informática especializada:** Utilizando programas de computación para desarrollar temas específicos, mediante la simulación. La técnica, contribuye a que los maestrantes se familiarice en el análisis y solución de problemas, mediante el uso de programas específicos. La evaluación, se realiza mediante la entrega de informes académicos.
- g) **Plataforma Virtual:** Es un medio para interactuar a distancia con los maestrantes, mediante foros, chat; además, facilita el envío de información y la recepción de tareas, previo al momento presencial que el docente tenga con el grupo de maestrantes.
- h) **Materiales creativos:** Cobra importancia por el uso de materiales audiovisuales, como: videos, videoconferencias, documentales, etc., lo que contribuye a generar nuevas ideas sobre temas concretos, fomentando la creatividad en su preparación. La evaluación se da en la presentación de los materiales.
- i) **Presentaciones orales:** En la mayor parte de los cursos deben hacerse presentaciones orales, en forma individual o en grupo. La técnica contribuye a lograr un mejor desenvolvimiento del maestrante, ante grupos diversos. La evaluación la realiza el profesor, mediante la capacidad de respuesta de los cuestionamientos del mismo profesor o los compañeros de clase.

- j) **Revisión de investigaciones:** Se realiza para que el maestrante cuente con juicio valorativo sobre el trabajo de otros investigadores, los que se han referido al tema de especialización y que han tenido impacto social. La técnica, fomenta la capacidad de análisis, síntesis y el estudio dirigido. La evaluación se da mediante el juicio crítico del maestrante.
- k) **Supuestos prácticos:** Constituyen ejercicios y problemas concretos que el profesor facilita a los maestrantes, desde el ámbito cualitativo o cuantitativo, con soluciones únicas o diversas. La técnica estimula la capacidad de resolver problemas. La evaluación se da mediante la calidad de la solución que el maestrante ofrece en clase.
- l) **Ensayos:** Son puntos de vista u opiniones que los maestrantes deben realizar en referencia a temas relacionados con los diversos cursos. La técnica desarrolla la capacidad de redacción, crítica y evaluación documental existente. Su evaluación se realiza mediante la entrega de informes escritos.

Cada uno de los cursos que se impartirán en el programa, utilizarán una combinación de las técnicas antes mencionadas, con el fin de fomentar las competencias profesionales, teniéndose como propósito que sean utilizadas todas las técnicas durante todo el programa, para lograr efectividad en la generación de las competencias que se describen en el perfil de egreso. Las técnicas mencionadas, son solo algunas que pueden ser utilizadas por los cursos a impartir; sin embargo, de acuerdo a la naturaleza del curso, podrán utilizar otras que a criterio de profesor sean oportunas para fomentar el desarrollo de capacidades profesionales.

1.8.2 Distribución del pensum de estudios.

Los siete ciclos incluidos en el programa, comprenden 3 cursos por cada ciclo, desarrollando cada curso en 12 sesiones semanales de 3 horas cada una, que equivalen a 36 horas efectivas de clase, y al menos 32 horas de práctica. En todo caso, semanalmente se llevara a cabo una sesión por curso.

La tesis a nivel de posgrado, podrá desarrollarse en dos etapas: en la primera etapa, se desarrollará el diseño de investigación en el séptimo trimestre, dentro del curso “Seminario de tesis”; en tanto que, la investigación formal y la elaboración del informe final de la tesis de grado, se podrá desarrollar en el octavo trimestre. El desarrollo del trabajo de tesis de grado, se regirá por el reglamento correspondiente de la unidad de estudios de posgrado de la unidad académica.

El detalle de cursos por trimestre es el siguiente:

Tabla 2. DISTRIBUCION TRIMESTRAL DEL PLAN DE ESTUDIOS.

TRIMESTRE	ASIGNATURAS	CREDITOS		
		Pre	Pra	Inv
PRIMERO	1. Análisis histórico de la Admón. De recursos humanos.	1	1	1
	2. Planeación estratégica de recursos humanos.	1	1	1
	3. Cultura organizacional.	1	1	1
SEGUNDO	4. Psicología social.	1	1	1
	5. Estadística aplicada.	1	1	1
	6. Comportamiento organizacional.	1	1	1
TERCERO	7. Análisis y diseño de puestos.	1	1	1
	8. Metodología de la investigación.	1	1	1
	9. Equipos de trabajo.	1	1	1
CUARTO	10. Sistema de reclutamiento y selección de puestos.	1	1	1
	11. Seguridad e higiene en el trabajo.	1	1	1
	12. Ética y liderazgo.	1	1	1
QUINTO	13. Inducción y capacitación del R.H.	1	1	1
	14. Análisis y solución de conflictos.	1	1	1
	15. Administración por competencias.	1	1	1
SEXTO	16. Gestión de evaluación del desempeño.	1	1	1
	17. Sistema de compensación del recurso humano	1	1	1
	18. Desarrollo de habilidades directivas.	1	1	1
SÉPTIMO	19. Tecnologías de información orientadas al R.H	1	1	1
	20. Derecho laboral aplicado.	1	1	1
	21. Seminario de tesis.	1	1	1
OCTAVO	TESIS			

Fuente: Elaboración Propia.

Pre= Presenciales, Pra= Prácticos, Inv= Investigación.

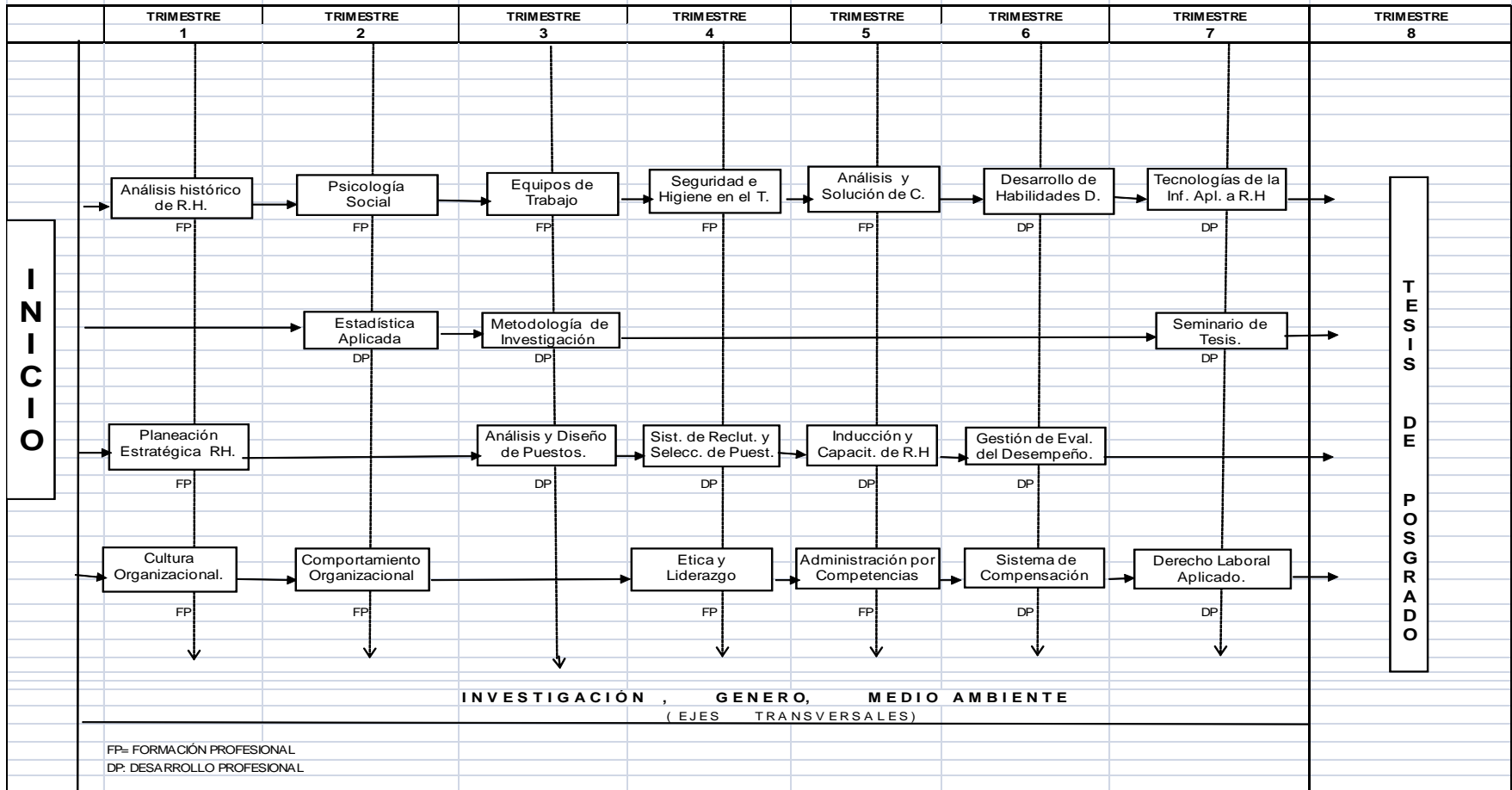
1.8.3 Red curricular

El planteamiento del pensum de estudios, tiene como fin la formación de profesionales con las competencias necesarias en el ámbito de recursos humanos. El mapa curricular, define la articulación de los diversos cursos del programa, para que el egresado sea el agente de transformación de cualquier tipo de organización, a través de la implementación de planes que conlleven la optimización de recursos, a través de la gestión humana.

El mapa curricular es el siguiente:

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
UNIDAD DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

RED CURRICULAR MAESTRIA EN RECURSOS HUMANOS.



1.9 Metodología

El programa de maestría, está diseñado para promover las competencias generales, mediante las diversas técnicas pedagógicas. En el siguiente cuadro se presenta la distribución de técnicas y competencias por curso.

CURSOS POR TRIMESTRE

COMPETENCIAS GENERALES	Curso 1	Curso 2	Curso 3	Curso 4	Curso 5	Curso 6	Curso 7
	Análisis histórico de la Admón de R.H. Planeación Estratégica de R.H. Cultura Organizacional	Psicología Social Estadística Aplicada Comportamiento Organizacional	Análisis y diseño de puestos Metodología de la investigación Equipos de trabajo	Sistema de reclut. Y selección de puestos Seguridad e higiene en el trabajo. Ética y liderazgo.	Inducción y capacitación del R.H. Análisis y solución de conflictos. Administración por competencias.	Gestión y evaluación del desempeño. Sistema de compensación del R.H. Desarrollo de habilidades directivas.	Tecnologías de la inf. Orientadas al R.H. Derecho laboral aplicado. Seminario de tesis.
Capacidad de análisis y sint.	DE SP	SP	RI SP	SP	SP	SP SP	SP RI
Comunicación oral	PO	PO	PO	PO	PO	PO	PO
Comunicación escrita	EN TG TI	TG TI	TG TI EN	TI TG EN	TI EN TG	TI EN	TI TG TI
Búsqueda de información	BI BI	BI	BI	BI BI BI	BI BI BI	BI BI BI	BI BI BI
Liderazgo	DE	DE	DE	DE	DE	DE	DE DE
Toma de decisiones	AC AC	SP AC	AC	AC	AC	AC	SP AC
Capacidad de negociación	DE	DE		DE			DE
Manejo de Software	MC PV	IE PV PV	PV	IE PV	IE PV PV	IE PV	IE PV PV
Trabajo en equipo							
Pensamiento crítico	BI DE	DE	DE	DE	DE	DE	DE DE
Confianza en sí mismo	DE	DE	DE	DE	DE	DE DE	DE DE
Dinamismo		CO		CO	CO	CO	CO
Trabajo bajo presión	EN		AP	AP	AP	AP	AP
Responsabilidad		BI	BI				
Respeto	DE	DE	DE				
Auto aprendizaje	BI	BI BI	BI BI				
Iniciativa							
Creatividad	RI MC MC MC	RI MC MC	RI MC MC	RI RI MC MC	RI RI MC MC	RI RI MC MC	RI MC MC

AC= Análisis de casos.

AP= Actividades profesionales

BI = Búsqueda de información.

PV= Plataforma virtual

MC= Materiales creativos

PO= Presentaciones orales

CO= Conferencias

DE= Debates

IE= Informática especializada

RI= Revisión de investigaciones

SP= Supuestos prácticos

EN= Ensayos

1.10 Evaluación

Para determinar la efectividad del programa, se plantea la forma que deben evaluarse los diversos cursos del plan de estudios, el desempeño docente y las cohortes que lo integran.

1.10.1 Evaluación de cursos

Los 21 cursos que integran el plan de estudios, deben ganarse con una nota mínima de 70 puntos. Si el estudiante obtiene una nota inferior a 70 puntos en un trimestre, deberá repetir el curso perdido por única vez, en el período académico en que éste se ofrezca; si un estudiante en un mismo trimestre obtiene en dos cursos o más, una nota inferior a 70, quedará inmediatamente separado del programa. La nota se obtendrá mediante un promedio ponderado de las calificaciones obtenidas en las actividades de evaluación programadas en cada curso, desde una concepción formativa.

La evaluación de los cursos, tendrá como fin conocer y entender los logros y dificultades que experimenten los estudiantes, con el fin de permitir los cambios que se consideren necesarios para que cada uno aprenda de forma significativa, para lograr desarrollar las competencias previstas.

Para el desarrollo de los diferentes cursos del programa, podrán utilizarse diversas técnicas de enseñanza conforme la propuesta planteada en el punto 1.9, en congruencia con las especificidades de cada curso. El proceso de evaluación estará a cargo del profesor, las que deberán ser promovidas, apoyadas y supervisadas por el coordinador del programa.

El resultado del proceso de evaluación formativa, servirá para asignar una nota por cada curso, lo que consecuentemente dará información para la facilitación de certificaciones oficiales, en donde se visualice el rendimiento académico de cada estudiante, lo que se constituirá como indicadores de logro de cada profesor.

1.10.2 Evaluación docente

También es importante evaluar el desempeño de los profesores, con el fin de determinar la calidad de los servicios docentes, lo que constituye una evaluación sumativa. La calidad docente, facilitará el desarrollo del aprendizaje y por lo tanto el alcance de las competencias establecidas para el desempeño profesional que la sociedad requiere.

Las competencias profesionales que los estudiantes deben evaluar del profesor, son:

a) Aptitudes docentes: Los conocimientos, habilidades y valores que posee.

- b) Competencias docentes:** Capacidad de manejo en la temática y la facilidad de contextualización.
- c) Actuación docente:** Forma de conducirse dentro y fuera del aula.
- d) Efectividad docente:** Se referirá a los resultados que el profesor logra con el trabajo de los estudiantes.

El profesor será evaluado por los estudiantes, a través de un cuestionario estructurado, en donde podrán conocerse aspectos como: la forma que planifica el curso, metodología, recursos, relaciones interpersonales con los alumnos, forma de evaluación, etc.; lo que dará los parámetros para su recontractación o despido.

1.10.3 Evaluación por cohortes

Para determinar la eficiencia y eficacia cuantitativa del programa de maestría, se realizará un proceso de auto evaluación, tomando en cuenta el orden de las cohortes. En primer lugar, se evaluará el total de estudiantes inscritos, estudiantes con cierre de pensum, número de cursos perdidos, número de estudiantes que abandonan el programa; además, será parte de la evaluación, el número de tesis en proceso, tesis terminadas y número de graduados, después de haber cerrado pensum cada una de las cohortes. En segundo lugar, se evaluará el nivel de ingreso y egresos para medir el impacto financiero.

1.11 Investigación

Por considerarse un programa de maestría, la investigación será un eje fundamental en el proceso de formación; por una parte para el desarrollo de los cursos, y por la otra para la elaboración de la tesis. Los temas objeto de investigación deben ser priorizados en cada curso, cuando se trate de profundizar en temas de relevancia incluidos en los programas, procurando que estén en concordancia con la problemática social.

La elaboración de tesis se enmarcará en líneas de investigación, orientadas a solucionar problemas que constituyen demandas sociales, mediante un esfuerzo colectivo y cohesionado; de ésta manera, se estará contribuyendo a profundizar y desarrollar el conocimiento.

El objeto de insertar la investigación en el proceso de formación, es armonizar el funcionamiento del programa con nuestro contexto, de manera que se tenga intervención efectiva en la solución de la problemática regional y nacional, conjugando los diversos enfoques y perspectivas desde las que se puede abordar el estudio de los fenómenos relacionados con los

recursos humanos, tomando en cuenta los ámbitos: trabajo, organizaciones, recurso humano e investigación.

Las líneas de investigación en forma general, son las siguientes:

Tabla 3. Ámbitos y líneas de investigación del programa.

ÁMBITOS	LINEAS DE INVESTIGACIÓN
Área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de equipos de trabajo. • Estrés y factores psicosociales. • Procesos emocionales en el trabajo. • Satisfacción laboral. • Normativo de seguridad e higiene en el trabajo. • Trabajo mediado por nuevas tecnologías. • Creatividad en el trabajo.
Área de organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Clima social en equipos y organizaciones. • Poder, conflicto y negociación. • Calidad y satisfacción del cliente. • La innovación y el cambio organizacional. • Evaluación de programas organizacionales. • Perspectivas organizacionales. • El medio ambiente y las organizaciones
Área de recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del mercado de trabajo. • Formación continua en organizaciones. • Dirección de grupos y liderazgo. • Relaciones industriales a nivel nacional y regional. • Inserción y socialización laboral. • Ética en el recurso humano. • Cuestiones de género en la gestión de RH.
Área de investigación.	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologías de investigación en el trabajo, las organizaciones y los recursos humanos.

Fuente. Elaboración propia.

Las líneas de investigación planteadas en el cuadro anterior, se vinculan con entidades como: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONCYT- Centro de Investigación Sobre la Región Mesoamericana –CIRMA-, Facultad Latinoamericana en Ciencias Sociales –FLACSO-, Asociación de Investigación y Estudios Sociales –ASIES-, Banco Interamericano de Desarrollo –BID-, y unidades de investigación de las universidades establecidas en el país, entre otras.

La publicación de los resultados de la investigación, se realizará en la página web de la unidad académica; así como, se tendrá la posibilidad de enviar artículos académicos a diversas revistas de las entidades dedicadas a la investigación. Los resultados de las investigaciones realizadas a través de los diversos cursos, serán trasladados a las entidades públicas o privadas en donde se identifique el objeto de estudio, para contribuir efectivamente en la solución de la problemática.

La tesis como requisito obligatorio para todo estudiante que aspira a obtener una maestría académica, consiste en un trabajo de investigación de valor científico que debe elaborarse, el que estará regido por reglamento específico.

Para la elaboración de la tesis se plantean dos etapas; en la primera el estudiante elaborará su diseño de investigación, y en la segunda desarrollará dicho diseño. En la primera etapa, el estudiante desarrollara su diseño de investigación en el séptimo semestre, mediante el curso Seminario de Tesis; para ello, será el profesor experto, quién prestará la asesoría correspondiente. En la segunda etapa, el estudiante podrá proponer a su asesor o asesores, quién o quienes deben contar con amplio conocimiento en el tema seleccionado, en su defecto el programa le asignara el profesional asesor.

Para la presentación del informe final de tesis, los estudiantes contarán con un año a partir de la fecha de cierre de pensum, pudiéndose ampliar dicho plazo, en periodos de seis meses cuando se presenten razones justificadas.

CAPITULO II ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

2.1 Requisitos de inscripción

Pueden ingresar al programa, todo profesional que posea un título universitario a nivel de licenciatura, preferentemente los que han sido formados dentro de las ciencias sociales, egresados de universidades debidamente acreditadas dentro o fuera del país; sin embargo, el coordinador del programa con apoyo de una comisión de evaluación, seleccionaran a los estudiantes que serán admitidos, considerando los siguientes criterios:

- a) Entrevista:** Una vez presentada la solicitud de admisión, el estudiante realizará una entrevista con el coordinador del programa, para determinar si se poseen los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias, para culminar con éxito las fases planteadas, así como la disposición para concluir la maestría.

- b) Trayectoria laboral:** En el proceso de selección, se dará prioridad a aquellos profesionales graduados que se desempeñen en entidades públicas y privadas en el ámbito de recursos humanos, ó se dediquen a la docencia universitaria.

En el caso de los candidatos que no se hayan graduado, por tener pendiente requisitos de salida a nivel de grado, como: Exámenes Privados, Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, ó Trabajos de Graduación, podrán ser admitidos de forma probatoria por la coordinación, siempre que se comprometan a cumplir con tales requisitos en un término máximo de un año a partir del inicio del programa, y que exista disponibilidad dentro del grupo de 30 seleccionados; en todo caso, se dará prioridad a los que ya cuenten con título a nivel de grado.

2.2 Requisitos de graduación

Para poder obtener el título de Maestro en Ciencias en el área de Recursos Humanos, deberán tomarse en cuenta los requisitos establecidos en el Reglamento del Sistema de Estudios de Posgrado de la unidad académica.

2.3 Recursos

Para el desarrollo del programa, es necesario contar con recursos físicos, humanos y financieros, los que se consideran de la siguiente manera:

2.3.1 Físicos

En cuanto a los recursos físicos, el programa puede desarrollarse en las instalaciones del Centro Universitario de Oriente, contando con la infraestructura y el equipo necesarios en cantidad, calidad, pertinencia, disponibilidad y acceso, para el cumplimiento con los fines de la maestría. Dentro de los recursos físicos, se cuenta con lo siguiente:

- a) Planta física en buenas condiciones, contándose con aulas con capacidad para 30 ó más estudiantes, con iluminación y ventilación adecuadas. Se cuenta también, con dos salones de actos, un laboratorio de computación con 30 máquinas, cafetería, servicio de fotocopiado, una cancha deportiva.
- b) Aula virtual con aire acondicionado, con capacidad para 30 estudiantes; así como biblioteca, con bibliografía del área de administración.
- c) Acceso a internet en el laboratorio de cómputo y disponibilidad de una plataforma virtual, para realizar tareas en línea.
- d) Recursos de multimedia, como retroproyectors, cañoneras y computadoras personales.

2.3.2 Humanos

El recurso humano necesario para el desarrollo del programa, se integrará por profesionales a nivel de maestría y doctorado, en áreas de especialización. Dentro del grupo de profesores, se tomarán en cuenta los siguientes:

Tabla 4. Descripción de profesores y su especialidad.

MSc. Mélida de León Rivadeneira.	Master en Administración de Empresas -INCAE- 1997, Pensum cerrado Doctorado en Ciencias de la Administración.	Especialista en procesos de reclutamiento, selección y capacitación de Recursos Humanos.
MSc. Juan Carlos González Meneses.	Maestría en Administración de Empresas con especialización en Dirección Estratégica, 2004. Pensum cerrado de Doctorado en Ciencias de la Administración.	Planeación estratégica, comportamiento y cultura organizacional.
M.A. Eduina A. Linares Ruíz	Maestría en Docencia Universitaria, 1999.	Ética y liderazgo,
MBA. Otto Fernando Andrino Gonzalez.	Maestría en Administración e Empresas, especialización en	Administración por competencias,

	mercadeo y productividad.	Seguridad e Higiene en el Trabajo.
MSc. Felipe Nery Agustín Hernández.	Maestría en Administración Pública, 2003. Pensum cerrado de Doctorado en Ciencias de la Administración	Estadística aplicada, desarrollo de habilidades directivas.
MSc. Carlos Leonel Cerna Ramírez	Maestría en Administración Pública, 2003. Pensum cerrado de Doctorado en Ciencias de la Administración.	Equipos de trabajo, Sistema de compensación del recurso humano.
M.A Marlon Valdez	Maestría en Educación, con orientación a Medio Ambiente, con especialidad en informática. 2010.	Tecnologías de la información orientadas al recurso Humano.
MSc. Samuel Monzón.	Maestría en Metodología de Investigación. 1997.	Metodología de investigación, Seminario de Tesis.
MA. Cruz Munguia.	Maestría en Derechos Humanos, Pensum Cerrado Doctorado en Ciencias de la Administración.	Derecho laboral Aplicado.
MBA Julio Roberto Chavarria Smeaton	Posgrados en Administración de empresas, y Administración industrial.	Seguridad e higiene en el trabajo, Planeación Estratégica.

FUENTE: Elaboración propia.

2.3.3 Financieros

El recurso financiero, está representado por los ingresos y egresos monetarios para el sostenimiento del programa. Los flujos de ingresos y egresos están dados de la siguiente manera:

- a) Ingresos:** El flujo de ingresos está representado por el pago de la matrícula anual, cuota trimestral, asesoría de tesis, defensa de tesis, y graduación.

En la tabla 5, se incluyen únicamente las cuotas por trimestre, matrícula estudiantil, y matrícula consolidada, considerando que son ingresos que pueden demostrar la sostenibilidad del programa. En los ingresos que se detallan, se incluye un 25% de deserción estudiantil por año, tomando en cuenta también, que para la primera cohorte se consideran tres trimestres para el primer año y cuatro para el segundo; para la segunda y tercera cohortes, cuatro trimestres para el primer año y tres para el segundo; lo anterior, porque en el primer año se tiene previsto empezar en el mes de abril. El programa de ingresos es el siguiente:

Tabla 5. Programa de ingresos de efectivo, Maestría en Recursos Humanos. (En Q.).

ANOS	1	2	3	4	
Total de estudiantes por Cohorte*	30	52	52	22	
a) Primera cohorte	30	22			
b) Segunda cohorte		30	22		
c) Tercera cohorte			30	22	
Cuota estudiantil, 1er. Año	162,000				
Cuota estudiantil, 2do. Año		374,400			
Cuota estudiantil, 3er. Año.			334,800		
Cuota estudiantil, 4to. Año.				118,800	
Matricula estudiantil, 1er. Año.	30,930				
Matricula estudiantil, 2do. Año.		53,612			
Matricula estudiantil, 3er. Año.			53,612		
Matricula estudiantil, 4to. Año.				22,682	
Matricula consolidada			18,282	18,282	18,282
Total ingresos por año	192,930	428,012	406,694	159,764	18,282

*Se calculo, considerando un 25% de deserción.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.

- b) Egresos:** Los egresos están constituidos principalmente por honorarios de profesores, salarios personal de apoyo, salario coordinador del programa, y materiales y suministros.

En el caso de los salarios de profesores, se necesitan atender 9 cursos para el primer año, debido a que se puede iniciar el programa en el mes de abril; para el segundo año, 24 cursos en cuatro trimestres; en el tercer año, 21 cursos, nueve de la segunda cohorte y doce de la tercera; y para el cuarto años 9 cursos de la tercera cohorte, en tres trimestres. El impacto económico por curso es de Q. 12,395.00 .

Tabla 6. Programa de egresos de efectivo, Maestría en Recursos Humanos. (En Q.).

ANOS	1	2	3	4	
Total de profesores por año*	9	24	21	9	
a) Primera cohorte	9	12			
b) Segunda cohorte		12	9		
c) Tercera cohorte			12	9	
Salarios profesores, 1era. Cohorte	111,555	148,740			
Salarios profesores, 2da. Cohorte		148,740	111,555		
Salarios profesores, 3era. Cohorte			148,740	111,555	
Salarios personal de apoyo (secretaria)	22,175	22,175	22,175	22,175	22,175
Salarios coordinador.	41,458	62,787	62,787	41,858	
Materiales y suministros	5,000	4,000	4,000	2,000	
Total egresos por año	180,188	386,442	349,257	177,588	22,175

FUENTE: ELABORACION PROPIA.

La tabla 6, muestra también el salario de personal de apoyo, en donde se estaría contando con una secretaria, con un costo económico de Q.22,175.00 anual, por un término de cinco años; en tanto, para el coordinador del programa, un salario de Q.41,458.00 para el primero y cuarto año, y de Q.62,787, para el segundo y tercer año, debiéndose la diferencia que en el primero y cuarto año se prestarían servicios por nueve meses. Por último, se estiman gastos por materiales y suministros, en donde se estarían obteniendo papelería y útiles de escritorio.

- c) Balance:** En el balance, se plantea la diferencia entre ingresos y egresos que se constituye como el flujo de efectivo final del proyecto. La tabla 7, muestra el comportamiento de flujos de efectivo positivos durante los primeros tres años, y negativos por los últimos debido a la reducción del número de estudiantes, demostrándose que la implementación es viable financieramente, por contar con una previsión para cubrir el déficit de los dos últimos años.

Tabla 7. Balance entre ingresos y egresos de efectivo, Maestría en Recursos Humanos. (En Q.).

ANOS	1	2	3	4	
Total ingresos por año	192930	428012	406694	159764	18282
Total egresos por año	180188	386442	349257	177588	22175
Flujo de efectivo anual	12742	41570	57437	-17824	-3893

FUENTE: Elaboración propia.

En los flujos de efectivo se considero un quinto año, debido a que en el caso de los ingresos, se cuenta con el ingreso de la matrícula consolidada, y por el lado de los egresos, el salario de secretaria para atender requerimientos de estudiantes. Por último, se presenta un presupuesto de Caja, para demostrar que el programa es sostenible y no representa pérdida para la unidad académica, visualizándose en la tabla 8, que al final del quinto año queda un excedente de Q.90,032.00.

Tabla 8. Presupuesto de caja, Maestría en Recursos Humanos. (En Q.).

ANOS	1	2	3	4	5
Saldo inicial	0	12742	54312	111749	93925
Ingresos por año	192930	428012	406694	159764	18282
Total de ingresos	192930	440754	461006	271513	112207
Egresos					
Total egresos por año	180188	386442	349257	177588	22175
Exeso de efectivo	12742	54312	111749	93925	90032

FUENTE: Elaboración propia.

Felipe Nery Agustín Hernández.
Ponente.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

- Escudero, J, M. (2008), Las competencias profesionales y la formación Universitaria: Posibilidades y riesgos. Red.U. Revista Universitaria. Número monográfico II. Consultado día 6 de diciembre de 2010, en http://www.redu.m.es/Red_U/m2.
- Dessler, G.& Varela R. (2004). Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano. México. Prentice Hall. Segunda Edición.
- Pautassi, L, Faur, E, Gherardi, N. (2004). Legislación laboral en seis países de Latinoamérica. Santiago de Chile. Proyecto CEPAL, Proyecto GTZ.
- Puchol, Luis. (2007). Dirección y Gestión de Recursos Humanos. España. Ediciones Díaz de Santos. Séptima edición.
- Rodríguez, V., J. (2005). Cómo aplicar la Planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Quinta edición. México. Cengage, Learning.
- Sistema de Estudios de Posgrado. (2009). Guía para elaboración de programas de posgrado. Universidad de San Carlos de Guatemala.

Chiquimula, Enero de 2011.