



1. IDENTIFICACIÓN

Denominación de la materia: **Recursos Humanos**

Carrera: Licenciatura en Administración

Plan de estudios: Plan de Estudios del Cincuentenario

Año lectivo: 2024

Profesor responsable y coordinador de la asignatura: Dra. Andrea G. Rivero

2. EQUIPO DOCENTE

- Profesor titular: Dra. Andrea G. Rivero. andrea.rivero@econ.unicen.edu.ar
- Profesor adjunto: Lic. M. Alejandra Fariña. mafarinia@anses.gov.ar
MBA Lucía Elissondo. lucia.elissondo@econ.unicen.edu.ar
- Auxiliar docente: Lic. Marcos Bedit. bedit.marcos@gmail.com

3. CARGA HORARIA

La carga horaria de la materia es de 6 horas semanales, 80 horas totales. El dictado se estructura bajo el siguiente esquema: 4 horas semanales presenciales divididas en 2 bloques de 2 horas cada uno, cumplimentando la carga horaria restante con 2 horas a desarrollarse de manera virtual y asincrónica a través de la plataforma UNICEN Virtual. No existen restricciones en cuanto a la cantidad máxima de alumnos. La materia se dicta bajo el sistema de cursos, ofreciendo dos cursos independientes en diferentes franjas horarias.

4. MARCO REFERENCIAL

Ubicación de la asignatura

La materia se encuentra ubicada en el tercer año (Ciclo Profesional) de la carrera Licenciatura en Administración, y se dicta en el primer cuatrimestre. La materia Recursos Humanos guarda estrecha relación con las materias Administración (Primer año – Ciclo de Fundamentos) y Comportamiento Organizacional (Segundo Año – Ciclo de Fundamentos), por lo que su aprobación previa es requisito para cursar la materia. Los contenidos abordados en ambas asignaturas proporcionan al alumno los fundamentos básicos de la gestión organizacional y del comportamiento humano que

resultan fundamentales para avanzar en el aprendizaje hacia la gestión de recursos humanos en particular.

Descripción de la asignatura

La Gestión de Recursos Humanos es un área dentro del campo de la Administración que abarca varias funciones, incluyendo la incorporación, mantenimiento, formación y valoración de los empleados. Estas actividades buscan en su conjunto (1) identificar y seleccionar empleados competentes, (2) proporcionar a los empleados conocimientos y habilidades actualizadas y (3) retener a los empleados competentes y de alta productividad en la organización. El desempeño efectivo de estas funciones requiere, además, de la comprensión y predicción del comportamiento de los empleados en el entorno de trabajo: **el éxito de un gerente depende de lograr que las cosas se hagan a través de las personas**. Incluso para aquellos alumnos que no esperan trabajar en el área de Recursos Humanos, resulta fundamental que desarrollen los conocimientos y habilidades que se enseñan en esta materia ya que tendrán un impacto directo en su vida profesional. La formación en Gestión de Recursos Humanos ayudará a los estudiantes a convertirse en directivos (y empleados) más efectivos a partir de la incorporación de habilidades y conocimientos sustantivos en temas críticos relacionados con la gestión actual de recursos humanos.

Propuesta metodológica

"Oigo y olvido. Veo y recuerdo. Hago y entiendo." Esta famosa cita, atribuida a Confucio, se usa con frecuencia para destacar el valor del aprendizaje a través de las experiencias. El dicho tiene algo de verdad, pero una reformulación más íntegra sugiere: "**Entiendo mejor cuando escucho, veo y hago**". Por lo tanto, esta asignatura ha sido diseñada para maximizar la comprensión e interés de los alumnos mediante el uso de una variedad de métodos de enseñanza comprometidos con crear un ambiente de aprendizaje positivo en el aula. Con el propósito de lograr una mayor interacción docente-alumno la materia se encuentra estructurada en clases teórico-prácticas y talleres, donde el alumno además de incorporar conocimientos teóricos básicos, los podrá aplicar sistemáticamente a partir del desarrollo de trabajos prácticos específicos.

Contenidos mínimos

La asignatura pretende fomentar en el alumno el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo, así como brindarle herramientas para la definición y resolución de problemas vinculados a la Gestión de Recursos Humanos. Entre los contenidos mínimos a abordar se encuentran los siguientes:

- Dirección estratégica de Recursos Humanos.
- Rol del profesional de Recursos Humanos en la organización.
- Empleo y Mercado de trabajo.
- Planificación y Análisis de puestos.
- Reclutamiento, Selección y Contratación.
- Inducción y Socialización.
- Capacitación.
- Desarrollo de carrera.
- Evaluación de desempeño.

- Gestión de la Compensación.
- Relaciones Laborales e Higiene y Seguridad laboral.
- Comportamiento Organizacional y su vinculación con la Gestión de Recursos Humanos.
- Cambio organizacional, cambio cultural y el rol del agente de cambio.

5. OBJETIVOS

Una vez aprobada la materia los alumnos habrán adquirido los conocimientos y habilidades para:

- Relacionar la estrategia general del negocio con la estrategia de recursos humanos.
- Comprender el significado de la Gestión de Recursos Humanos y su impacto en los resultados de la organización.
- Comprender los procesos y técnicas de recursos humanos y aplicarlos en las distintas situaciones de trabajo en contextos organizacionales diversos.
- Desarrollar habilidades específicas que permitan entender y ejercer la gestión de personas.
- Dominar el vocabulario técnico y específico de la disciplina.

6. CONTENIDOS

Unidad 1

Introducción a la Gestión de Recursos Humanos

Fundamentos de la Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones. El proceso de Gestión Estratégica de Recursos Humanos.

Unidad 2

Dirección estratégica de la organización y de sus recursos humanos

Estrategia organizacional y dirección de personas. Estrategias de RRHH. Alineación al propósito organizacional. Interacción entre personas y organizaciones. Políticas de RRHH. Sistema de administración de RRHH.

Unidad 3

Prácticas de recursos humanos y rendimiento organizacional

El enfoque universalista o de las mejores prácticas. El enfoque contingente. Las prácticas de RRHH según el tipo de empleado.

Unidad 4

Rol del profesional de recursos humanos

Áreas de actuación en la empresa. El rol del liderazgo en la implementación de la estrategia. Asesoramiento de mandos medios. Indicadores y control de gestión en RR.HH.

Unidad 5

Empleo y mercado de trabajo

Estructura del mercado de trabajo. Análisis de la oferta y la demanda, variables micro y macroeconómicas. Empleo, empleabilidad y desempleo. Individuos marginados del mercado laboral.

Unidad 6

Planificación y análisis de puestos

Planificación. Inventario de recursos humanos. Necesidades futuras de recursos humanos. Rotación. Ausentismo. Diseño y análisis de puestos. Descripción del puesto y perfil profesional.

Unidad 7

Incorporación de recursos humanos en la organización

Reclutamiento. Investigación interna y externa. El proceso y los medios de reclutamiento. Selección. Concepto, bases. El proceso de selección. Inducción y socialización.

Unidad 8

Formación de los recursos humanos

Capacitación. Concepto. Ciclo de capacitación. Necesidades de capacitación. Programación de la capacitación. Ejecución y control. Desarrollo de carrera.

Unidad 9

Valoración de los recursos humanos

Evaluación de desempeño. Concepto. Responsabilidades. Objetivos. Beneficios. Métodos. Nuevas tendencias de evaluación de desempeño. Evaluación de resultados. Entrevista posterior. Gestión de la calidad en el trabajo.

Unidad 10

Mantenimiento de los recursos humanos

Compensación integral. Concepto de remuneración. Diseño del sistema de remuneración. La remuneración como herramienta para la atracción, retención y motivación de los empleados. Comportamiento y remuneración desde una perspectiva socio-psicológica: la justicia del sistema de remuneración. Administración de salarios. Liquidación de haberes. Higiene y seguridad laboral. Riesgos del trabajo. Accidentes de trabajo y enfermedades inculpables y profesionales. Seguridad social.

Unidad 11

Relaciones laborales

Fundamentos de las relaciones laborales. Razón de ser de los sindicatos. Los sindicatos y los sistemas de alto rendimiento. Conflicto individual y colectivo. Negociación. Negociación colectiva. Convenios colectivos de trabajo.

Unidad 12

Comportamiento organizacional y su vinculación con la Gestión de Recursos Humanos

Las actitudes y la satisfacción en el trabajo. La relación de la personalidad y los valores del individuo con su lugar de trabajo. La percepción y la toma de decisiones individual. Motivación: de los conceptos a las aplicaciones.

Unidad 13

Nuevos temas en la Gestión de Recursos Humanos

La gestión de la diversidad. La gestión del equilibrio trabajo-vida. Gestión de Recursos Humanos e innovación.

Unidad 14

Cambio organizacional y Gestión de Recursos Humanos

Cómo se gestiona el cambio en forma estratégica. Gestión de Resistencias de los empleados. Qué papel juega la Cultura y su impacto en los comportamientos esperados.

7. NÚCLEO CENTRAL DE ACTIVIDADES

La propuesta de trabajo de la asignatura se compone por diferentes tipos de actividades con dinámicas de resolución/evaluación individual o grupal según el tipo de actividad, buscando la generación de aprendizaje a partir del análisis de problemáticas específicas.

Trabajos Prácticos

La finalidad de cada trabajo práctico es aplicar los conocimientos y habilidades propios de cada unidad y, a medida que se avanza en la cursada, integrar con temáticas anteriores. Los mismos podrán ser de carácter individual o grupal, presencial o virtual, y consistirán en el análisis de distintos materiales (lecturas, casos de estudio, videos y visitas de oradores invitados).

Exámenes parciales

Los exámenes parciales serán de carácter individual y tendrán como finalidad evaluar la incorporación, por parte de los alumnos, de los conocimientos sustantivos de la materia, así como también su aplicación para la resolución de un problema organizacional específico.

Evaluación Integradora

Actividad de integración y sistematización de los contenidos adquiridos a lo largo de la cursada.

8. PLAN DE ACTIVIDADES

El plan detallado de actividades se presenta en el Cronograma de la asignatura.

9. CONDICIONES DE APROBACIÓN DE LA MATERIA

La materia adopta una modalidad por promoción, donde los alumnos deberán rendir dos exámenes parciales. Del promedio obtenido en dichos exámenes dependerá su condición en la materia, siendo posible las siguientes opciones:

- a) **Un promedio de 6 o superior:** el alumno continúa en condición de promoción quedando habilitado para rendir la instancia integradora.
- b) **Un promedio menor a 6 pero igual o superior a 4:** el alumno continúa en condición de regular.
- c) **Un promedio inferior a 4:** el alumno deberá rendir un examen recuperatorio global para continuar en condición de regular.

Para aprobar la materia, se requiere cumplir con los siguientes requisitos:

Cursada por promoción

- ✓ Tener una asistencia mínima del 60 %.
- ✓ Obtener un promedio mínimo de 6 entre los dos parciales.
- ✓ Cumplir con las entregas correspondientes de asignaciones prácticas.
- ✓ Aprobar la evaluación integradora con 6 (seis) o más.

Cursada regular

- ✓ Tener una asistencia mínima del 60 %.
- ✓ Obtener un promedio mínimo de 4 entre los dos parciales o en su defecto aprobar el examen recuperatorio global con un mínimo de 4.
- ✓ Cumplir con las entregas correspondientes de asignaciones prácticas.

Los temas que se incluyen en los parciales se darán a conocer por los docentes en las clases previas. Para acceder a los parciales los alumnos deberán cumplir con el requisito de asistencia establecido. Los alumnos en condición de promoción, deberán, además, aprobar una evaluación integradora.

Composición de la nota final de la materia

Cursada por promoción

- ✓ 60% promedio de los parciales.
- ✓ 30% evaluación integradora.
- ✓ 10% asignaciones prácticas.

Cursada regular

- ✓ 90% promedio de los parciales o en su defecto nota del examen recuperatorio global.
- ✓ 10% asignaciones prácticas.

Participación

La participación, tanto en las clases presenciales como en las instancias virtuales, es un componente importante de esta asignatura. Gran parte del proceso de aprendizaje tendrá lugar durante las clases, discusiones y actividades organizadas por los docentes. Por lo tanto, es muy importante que los alumnos se preparen para asistir a clase y participen activamente de las mismas. El involucramiento individual en clase se verá reflejado en la nota de concepto que cada uno de los docentes asignará a cada uno de los alumnos.

10. CONTENIDOS A REVALIDAR

La revalidación de la materia no se garantiza automáticamente. En este sentido, los contenidos a revalidar se encontrarán sujetos al programa vigente al momento de la solicitud.

11. BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

Unidad 1

Introducción a la Gestión de Recursos Humanos

- Robbins, S. y Coulter, M. Administración. 13^{ra} Ed. 2018. Cap. 12.

Unidad 2

Dirección estratégica de la organización y de sus recursos humanos

- Maella, P. ¿Cómo establecer una estrategia de recursos humanos eficaz? IESE Occasional Papers. 2010.

Unidad 3

Prácticas de recursos humanos y rendimiento organizacional

- Bonache y Cabrera. Dirección de personas. 2da Ed. 2005. Cap. 2.

Unidad 4

Rol del profesional de recursos humanos

- Ulrich, Dave. Recursos Humanos Champions. Granica. Ed 1997.

Unidad 5

Empleo y mercado de trabajo

- Martínez de Pérez, N. & Zandomeni de Juárez, N. Perspectiva académica y práctica profesional. 1ra Ed. 2022. Capítulo 5. Gestión de la diversidad en el trabajo, Lucas Pujol-Cols, Mariana Lazzaro Salazar
- Alles Martha. Empleo: el proceso de selección. Ed 2001. Ed.Macchi. Cap, 4 y 5.

Unidad 6

Planificación y análisis de puestos

- Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. 3^{ra} Ed. 2009. Cap. 3 y 7.

Unidad 7

Incorporación de recursos humanos en la organización

- Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. 3^{ra} Ed. 2009. Cap. 4, 5 y 6.
- Dessler, Gary. Administración de personal, Octava edición. Pearson Educación, Mexico, 2001. Capítulo 7.

Unidad 8

Formación de los recursos humanos

- Gómez-Mejía, Balkin y Cardy. Gestión de Recursos Humanos. 5ta. Ed. 2008. Cap. 9.
- Dessler, Gary. Administración de personal, Octava edición. Pearson Educación, Mexico, 2001. Capítulo 7.
- Topa Cantisano, G. y Palací Descals, F. Inserción y Desarrollo Profesional en el Nuevo Mercado Laboral. 2005.

Unidad 9

Valoración de los recursos humanos

- Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. 3^{ra} Ed. 2009. Cap. 8.
- Martínez de Pérez, N. & Zandomeni de Juárez, N. Perspectiva académica y práctica profesional. 1ra Ed. 2022. Capítulo 11. Evaluación de desempeño, Carlos Daniel Rábago.

Unidad 10

Mantenimiento de los recursos humanos

- Bonache y Cabrera. Dirección de personas. 2da Ed. 2005. Cap. 7.
- Martínez de Pérez N. y Zandomeni de Juárez, N. Administración de recursos humanos: perspectiva académica y práctica profesional. 1ra Ed. 2022. Cap 12 y 13.
- Chiavenato, I. Gestión del Talento Humano. 3ra Ed. 2009. Cap. 9, 10, 11 y 15.
- Ley Contrato de Trabajo, Argentina, Artículos 208 a 213.

Unidad 11

Relaciones laborales

- Bonache y Cabrera. Dirección de personas. 2da Ed. 2005. Cap. 8.
- Martínez de Pérez N. y Zandomeni de Juárez, N. Administración de recursos humanos: perspectiva académica y práctica profesional. 1ra Ed. 2022. Cap 2 y 3.

Unidad 12

Comportamiento organizacional y su vinculación con la Gestión de Recursos Humanos

- Robbins y Judge. Comportamiento Organizacional. 15^{ta} Ed. 2013. Cap. 3, 5, 6 y 8.

Unidad 13

Nuevos temas en la Gestión de Recursos Humanos

- Bonache y Cabrera. Dirección de personas. 2da Ed. 2005. Cap. 13, 14 y 16.

Unidad 14

Cambio organizacional y Gestión de Recursos Humanos

- Robbins y Judge. Comportamiento Organizacional. 15^{ta} Ed. 2013. Cap. 18.