



| | |
|---|--|
| Asignatura: Administración de Personal I | Cátedra: Miñana Rufat |
| Tipo de asignatura: Materia de ciclo obligatorio correspondiente a segundo año | Carga horaria: 4 hs. Semanales – Sábados 9 a 13 hs. |

| Equipo Docente | Funciones de cada integrante |
|-----------------------|--|
| Carolina Florez Stutz | Profesora Adjunta a cargo del dictado de clases teóricas |
| Anabella Caputti | Ayudante de primera a cargo del dictado de clases prácticas |
| Carola Sosa | Ayudante (ad-honoren) a cargo del dictado de clases prácticas. |
| Fabiana Aquim | Ayudante a cargo del dictado de clases prácticas |

Objetivos generales:

Se espera que al concluir el ciclo lectivo, los alumnos sean capaces de:

- Comparar los distintos enfoques teóricos y prácticos respecto del rol del profesional de Recursos Humanos.
- Adquirir conocimiento general sobre las distintas funciones y responsabilidades que realiza el área de Recursos Humanos de una organización.
- Conocer los propósitos y aportes de los principales procesos de la gestión del Capital Humano
- Conocer los diferentes tipos de estructura y modelos de organigramas que se pueden considerar al diseñar el área de Recursos Humanos
- Analizar las distintas herramientas de gestión apropiadas para llevar adelante la función de Recursos Humanos considerando los distintos tipos de organización.
- Comprender la relevancia de los Indicadores de Gestión del Capital Humano e identificar las distintas perspectivas para su medición.
- Conocer el proceso y práctica del proceso de Empleo.



Contenidos:

Unidad 1: Introducción al área de Recursos Humanos.

- Importancia del área y del rol del Profesional del Licenciado en Relaciones del Trabajo en las Organizaciones.
- Ciclo de Vida Laboral del empleado en las Organizaciones.
- Gestión y Políticas de Recursos Humanos
- Políticas y Procedimientos.

Unidad 2: Estructuración del área de Recursos Humanos.

- Estructura y Funciones de Recursos Humanos.
- Tipos de estructura, modelos y paradigmas subyacentes.
- Nuevas formas de estructuración del área.

Unidad 3: El proceso de Empleo

- Planificación de Recursos Humanos.
- Descripción de Puestos y Perfiles
- Proceso de Búsqueda de Personal
- Proceso de Selección de Personal
- Proceso de Decisión e Incorporación

Unidad 4: La Entrevista de Selección

- Tipos de Entrevistas
- Etapas de la Entrevista
- Competencias del Entrevistador
- Criterios para Preguntar.
- Criterios de conducción de la entrevista.
- Técnica STAR (Situación-Tarea-Acción-Resultados)

Unidad 5: Técnicas complementarias en el proceso de Empleo

- Metodología del Assessment Center (Centro de Evaluación)
- Condiciones de Existencia del Assessment Center
- Método ORCE (Observar – Registrar – Clasificar – Evaluar)
- Baterías Psicológicas.
- Condiciones de un Test Psicológico.
- Tipos de Test Psicológicos.



Unidad 6: Gestión del Talento

- Orientación e Integración del Nuevo Empleado
- Modelo sistémico de Capacitación
- Identificación del Talento.
- Desarrollo del Talento.
- Gestión de Desempeño.

Unidad 7: Indicadores de Gestión y Tecnología Aplicada a Recursos Humanos

- Selección de ratios
- Identificación de patrones apropiados.
- Perspectivas para medir la Gestión del Capital Humano.
- Niveles para medir la cadena de valor para la Gestión de Talento.
- Retorno de la Inversión en la Gestión del Talento.
- Funcionamiento de los Sistemas de Información.
- Los Sistemas de Información de Recursos Humanos (SIRH) o Human Capital Management (HCM) para la gestión del talento en las organizaciones
- Características de un Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH)
- Módulos típicos de un Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH) y su interrelación con las demás áreas de la organización.
- Sistemas Informáticos aplicados al proceso de Empleo.

Unidad 8: Desarrollo de las Relaciones y la Comunicación Interna.

- Comunicación Organizacional
- Componentes esenciales de proceso de comunicación.
- Selección del canal de comunicación más apropiado según el propósito buscado.
- Integralidad de la comunicación interna y externa.
- Comunicación formal e informal. Comunicación ascendente, descendente y lateral
- Diagnóstico del Clima Organizacional.
- Las fases y etapas de la gestión del Clima Organizacional.
- Impacto del Clima Organizacional en los objetivos de la organización.
- Relaciones Laborales
- Las distintas políticas de Relaciones Laborales y el alcance de cada una dentro de una Organización.
- Conceptos de Negociación Colectiva
- Implicancias de las Relaciones Laborales para el profesional de RRHH



Unidad 9: Gestión de Compensaciones, Administración de Personal, Liquidación de Sueldos y Seguridad e Higiene.

- Importancia de un eficiente y completo Proceso de Administración de Personal.
- El legajo del empleado y su importancia.
- Características principales del Proceso de Liquidación de Sueldos
- Subsistemas de Compensaciones.
- Principales herramientas para implementar y gestionar la Política de Compensaciones.
- Objetivos y funciones técnicas de apoyo del sub-área de Higiene y Seguridad dentro de la estructura del departamento de RRHH de una organización.
- Relevancia de la prevención laboral.
- Proceso de Seguridad basado en el Comportamiento (PSbC).

Unidad 10: Gestión por Competencias

- Fundamentos del Modelo de Gestión por Competencias.
- Las competencias CORE y las competencias los puestos.
- Componentes de una competencia.
- Herramientas para la definición de las competencias.
- Aplicación del modelo de Gestión por Competencias a los distintos sub-sistemas de gestión de Recursos Humanos.

Unidad 11: Las investigaciones del Profesor Dave Ulrich y su impacto en nuestra profesión.

- El modelo de múltiples Roles.
- Metodología del estudio de Competencias del profesional de Recursos Humanos y su evolución histórica.
- Dominios del modelo de competencias.

Unidad 12:

- Taller de Selección de Personal.



Bibliografía:

- 📖 Fichas de Cátedra disponibles en el Campus Virtual de la UBA (<http://campus.sociales.uba.ar/>)
 - Ciclo de Vida Laboral
 - Políticas y Procedimientos
 - Estructura, Objetivos y Funciones del área de Recursos Humanos
 - Evolución Histórica y Estructura Organizacional
 - Proceso de Selección
 - Entrevista de Selección
 - Los Test en la Selección de Personal
 - El assessment Center
 - Orientación del nuevo empleado
 - Capacitación y Desarrollo
 - Gestión del Desempeño
 - Tecnología aplicada a la gestión de Recursos Humanos
 - Indicadores de Gestión
 - Clima Organizacional
 - Relaciones Laborales
 - Comunicación Organizacional
 - Administración de Personal
 - Liquidación de sueldos
 - Compensaciones
 - Seguridad e Higiene
 - Gestión por Competencias
 - Modelo de Dave Ulrich y Contribuciones del profesional de Recursos Humanos

Bibliografía Complementaria

- 📖 ABC de Sueldos y Jornales - Alvaro Iriarte - Editorial La Ley
- 📖 Administración de Personal - Nesto Orozco y Eduardo Schiel - Aplicación Tributaria S.A.
- 📖 Administración de personal, el capital humano de las organizaciones -Chiavenato, Idalberto - Mc Graw-Hill
- 📖 Administración de Recursos Humanos - Bohlander. Snell. Sherman - Editorial Thompson Learning
- 📖 Administración de Recursos Humanos - Wayne Mondy - Editorial Pearson Educación
- 📖 Administración y Liquidación de Sueldos y Jornales - Nestor R. Orozco y Siliva. Grenabuena - Editorial Aplicación Tributaria
- 📖 A Great Place to Work: What Makes Some Employers So Good (and Most So Bad) - Robert Levering - Great Place to Work Institute
- 📖 Assessment Center paso a paso - Mariela Díaz Pinilla - Editorial PSICOM Editores
- 📖 Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa Capriotti P. - Editorial Colección libros de la empresa
- 📖 Centros de Desarrollo y Evaluación - Jaime Grados - Editorial Manual Moderno
- 📖 Centros de Evaluación (Assessment Center)- Jaime Grados- Editorial Manual Moderno
- 📖 Clima y Ambiente Organizacional. Trabajo, Salud y Factores Psicosociales - Jesús Uribe Prado - Editorial El Manual Moderno
- 📖 Colección Liquidación de Sueldos - Editorial Errepar
- 📖 Cómo medir la gestión de Recursos Humanos - Jac Fitz-enz - Ediciones Deusto S.A.
- 📖 Comportamiento Organizacional, Robbins, S - Editorial Prentice Hall.



- 📖 Comunicación interna - García, J. - Editorial Díaz de Santos.
- 📖 Comunicación interna -Romeo, M. y Roca X. - Editorial UOC.
- 📖 Decreto Reglamentario 351/79
- 📖 Detección y Desarrollo del Potencial: El Assessment Center - Verónica Bottto -ADPA.
- 📖 Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias - Alles, Martha - Editorial Granica.
- 📖 Diseño Organizativo. Estructura y Procesos -Juan José Gilli,- Editorial Granica
- 📖 Economía Laboral y relaciones del trabajo - Llyd Reynolds- Ediciones Fondo de Cultura Económica
- 📖 El poder de la comunicación estratégica Pizzolante, I. - Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- 📖 El proceso de Captación y Selección de personal. Manuel Olleros Iazard, Gestión 2000.
- 📖 Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles - Donald L. Kirkpatrick, James D. Kirkpatrick - Editorial Gestión 2000
- 📖 Gestión de Competencias Levy - Leboyer, C. - Ediciones Gestión 2002 S.A.
- 📖 Gestión de recursos humanos - Gómez-Mejía, Luis.- Editorial Pearson-Prencite Hall.
- 📖 Gestión de recursos humanos por competencias - Pereda Marín, Santiago; Berrocal Berrocal, Francisca - Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S. A.
- 📖 Gestión del Talento - Chiavenato, Idalberto, Mc Graw-Hill
- 📖 Gestión por competencias, un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos - Fernandez López, Javier - Editorial Prentise Hall
- 📖 Global HR Competencies - Mastering Competitive Value from the Outside In - Dave Ulrich, Wayne Brockbank, Jon Younger & Mike Ulrich - Mac Graw Hill
- 📖 Inducción, Reclutamiento y Selección - Dr. Jaime A. Grados Espinosa- Editorial El Manual Moderno, SA de CV.
- 📖 Las competencias: clave para una gestión integrada de recursos humanos - Hay Group - Coordinadora Guadalupe Fernandez - Editorial Desusto.
- 📖 Ley de Higiene y Seguridad 19.587
- 📖 Ley de Riesgos de Trabajo 24.557
- 📖 Liquidación de Sueldos y Jornales con Excel - Horacio Albono y Juan M Carratala - Editorial Omicron
- 📖 Los Test de Selección de Personal - Susana Cervera - Editorial Martinez Roca
- 📖 Los Test de Selección de Personal - Tronconi Mónica & Silvio Morganti - Editorial de Vecchi
- 📖 Manual para la aplicación de ratios de gestión - C. A. Westick - Ediciones Deusto S.A.
- 📖 Medir lo Importante - Luis María Cravino - Editorial Temas
- 📖 Personas, Desempeño y pago - Flamery. Hofrichter. Platten (Hay Group) - Ediciones Paidós
- 📖 Proceso de seguridad basada en el comportamiento Minguillón, Roberto, en Cuadernillo de Recursos Humanos III, ADRHA, pp. 246-251
- 📖 Re Estructurando Empresas - Roberto Serra- Eduardo Kastika- Ediciones Macchi
- 📖 Recursos Humanos Champions. Dave Ulrich. Ediciones Granica
- 📖 Retribución Variable. - Godino Reyes - Ediciones Francis Lefebvre
- 📖 Salarios. Estrategia y sistema salarial - Morales Arrieta - Ediciones Mc Graw Hill
- 📖 Selección de Personal - Susana V. Richino- Editorial Paidós
- 📖 Selección por Competencias - Martha Alles - Editorial Ediciones Granica
- 📖 Técnicas de negociación colectiva : el decálogo del buen negociador - Jose Luis Monge Recalde - FC Editorial
- 📖 Un modelo general de gestión por competencias Saracho, José María. RIL Editores.
- 📖 Ventaja competitiva a través de la gente: como desencadenar el poder de la fuerza de trabajo - Pfeffer, Jeffrey, editorial CECSA.



Régimen de evaluación: asignatura de carácter promocional. Para promocionar la materia sin examen final son necesarios tres requisitos:

1. El promedio de las tres notas (Examen – Trabajo Grupal – Concepto) debe ser 7 (siete) o superior.
2. Ninguna de las tres notas (Examen – Trabajo Grupal – Concepto) debe ser inferior a 7 (seis).
3. 75% de asistencia en Teóricos y Prácticos.

Modalidad de Evaluación

Algunos de los requisitos que debe cumplir una Evaluación son el tener criterios definidos, explícitos, susceptibles de ser medidos y aplicarse uniformemente a todos los evaluados.

La Evaluación reflejará el desempeño de cada alumno, pero en su conjunto también definirá el desempeño de la Cátedra.

Se tendrán en cuenta:

- **Asistencia:** se deberá observar, al menos, 75% de asistencia en los Teóricos y 75% en los Prácticos. Si no se llegara a dicho porcentaje en alguna de las dos actividades se perderá la posibilidad de promocionar la materia. Para considerarse presente, deberá llegar dentro de los 15 min. del horario de comienzo de cursada. Se hará circular una planilla para firmar la asistencia hasta 15 min. de comenzada la clase. Firmar dicha planilla, será responsabilidad de cada alumno. Luego de éste horario, la planilla no circulará más. Sin excepción.
- **Calificación:** se tomarán tres calificaciones:
 1. un examen escrito individual
 2. un Trabajo Grupal
 3. una nota de concepto por grado de participación y la calidad de las mismas en las comisiones de los Prácticos.
- **Condición de Regular:** A fin de conservar la condición de regular y poder presentarse a Examen Final se deberá obtener al menos una calificación de 4



(cuatro) en cada una de las tres evaluaciones (Examen – Trabajo Grupal – Concepto).

➤ **Recuperatorios:** Aquellos alumnos que deseen mejorar sus calificaciones a fin de lograr la Promoción ó conservar su condición de Alumno Regular podrán optar por ser calificados nuevamente en los aspectos que lo requieran (la nueva nota reemplazará la anterior, sea esta inferior o superior a la primera):

- ✓ *Examen:* nuevo examen.
- ✓ *Trabajo Grupal:* Rehacer el Trabajo Grupal
- ✓ *Concepto:* Desarrollar otros trabajos, cuyos temas le serán definidos por los Docentes.

Sobre el Trabajo Práctico Grupal

El Trabajo Práctico Grupal tiene como objetivo proponer una modalidad de trabajo similar a la que las organizaciones demandan a sus equipos de trabajo, hoy en día, para alcanzar altos estándares de desempeño.

Se presenta a los alumnos un detalle de las consignas que deberán cumplir integrando, un verdadero equipo de trabajo por resultados. Creemos que este proceso es importante desde el punto de vista de la formación como futuro profesional, por su alto enfoque pragmático.

La consigna es que participen en la elaboración y exposición del proyecto y demuestren una comprensión integral del tema, independientemente de que expongan sólo una parte del mismo.

Durante este proceso de aprendizaje, que se inicia en la primer clase, contarán con la ayuda de los profesores asignados a las Clases Prácticas. Los alumnos pueden comunicarse con ellos a través de los medios que pongan a su alcance y solicitar su asesoramiento en la planificación y armado del proyecto y los marcos teóricos que lo sustenten. También, está contemplado establecer momentos de reunión con los profesores para tener un contacto más directo.

El momento de la exposición es el momento de evaluar varias habilidades: viabilidad de la propuesta, capacidad de integración del trabajo en una unidad, análisis de costos, adecuación a la cultura de la empresa, transmisión al resto de los compañeros de cursada, habilidades de presentación orales (síntesis, claridad, administración del tiempo, conocimiento del proyecto y manejo de vocabulario)