



RIDAA
Repositorio Institucional
Digital de Acceso Abierto de la
Universidad Nacional de Quilmes



Universidad
Nacional
de Quilmes

Universidad Nacional de Quilmes. Departamento de Economía y
Administración

Administración de recursos humanos



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución - No Comercial - Compartir Igual 2.5
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

Cita recomendada:

Universidad Nacional de Quilmes. Departamento de Economía y Administración. (2024). *Administración de recursos humanos. (Programa)*. Bernal, Argentina: Universidad Nacional de Quilmes. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/6595>

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE QUILMES
Departamento de Economía y Administración
Programa LIBRES – Cursos Presenciales

Carreras:	Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos y Relaciones Laborales
Año:	2024
Curso:	<i>Administración de Recursos Humanos</i>
Créditos:	10 (diez)
Código Materia:	1548
Núcleo al que pertenece:	Núcleo de Cursos Obligatorios de Fundamentos Teóricos

Tipo de Asignatura:

Si bien la materia “Dirección de Recursos Humanos” tiene un enfoque predominantemente teórico, se prioriza el logro de un alto nivel de articulación teórico-práctica donde los conceptos son presentados, evaluados y aplicados a situaciones reales tanto en el ámbito de la gestión pública como privada, partiendo de la premisa que el área de Recursos Humanos esta llamada a ser el agente natural de cambio de las organizaciones.

En este marco se distribuirán las horas de clase y se complementarán con trabajos prácticos de resolución grupal e individual.

Para el abordaje de la materia se tomarán los aportes de los principales autores y corrientes que han trabajado el tema.

Presentación y Objetivos:

La problemática de las personas en las organizaciones de trabajo, representa un tema vasto y en ocasiones conflictivo, que ha sido recorrido por diversas líneas de pensamiento en el último siglo, y que genera controversias en forma continua.

En las Organizaciones, la pregunta inicial gira en torno a qué implica administrar el Personal. Se generan deliberaciones y confrontaciones acerca de si las personas son Recursos Humanos, empleados o colaboradores.

Si bien fueron las ciencias humanas las que iniciaron la investigación acerca de las personas y el trabajo, resulta indispensable integrar los aportes de las ciencias de la administración y económicas, a la hora de analizar el Capital Humano y su relación con la productividad de la organización.

En este programa se presentan algunos de los conceptos claves que ha producido la

teoría organizacional, la psicología laboral y las ciencias económicas, acerca de la Gestión de Recursos Humanos.

Integrando los diferentes enfoques y aportes que han presentado las disciplinas, se opta por abordar la Gestión Integral de RRHH, como el modelo de administración más efectivo y eficaz en sus aplicaciones.

La propuesta es conocer y analizar aquellos conceptos que se consideran fundantes de un conjunto de prácticas que han permitido a las personas, desempeñarse o aspirar a trabajar en ámbitos laborales que promuevan su desarrollo personal y profesional.

Las necesidades organizacionales, ordenadas en su planeamiento estratégico se sostienen en la gestión de sus Recursos Humanos como un elemento clave para la consecución de sus objetivos.

Al mismo tiempo, las personas buscan en su desempeño laboral la oportunidad de satisfacer necesidades individuales ligadas a su proyecto de vida y objetivo profesional.

Por esa razón, la reflexión y el estudio de las estrategias de Administración de los Recursos Humanos en las organizaciones, pivotea en forma incesante entre la comprensión de la organización y sus metas, y la complejidad del fenómeno del trabajo y las personas.

Además de la profundización de las diferentes teorías que se han desarrollado hasta el momento acerca de las organizaciones laborales y la gestión de las personas, se hace necesario entrar en diálogo con los conceptos generados en otros contextos, y hacerlos trabajar en nuestro ambiente laboral local. No basta con importar teorías y conceptos, que resultan en muchas ocasiones extrajeros a las problemáticas que transitan las organizaciones laborales de nuestro país.

La propuesta es articular la teoría con la experiencia laboral de los estudiantes, y la formación de un punto de vista crítico y productivo, que permita un análisis profundo de las implicancias de esta temática.

Objetivos:

Aportar al conocimiento de los conceptos y herramientas claves que sustentan la gestión de Recursos Humanos.

Transmitir los principales aportes de las teorías actuales de la Administración de Recursos Humanos.

Enmarcar los alcances de la Gestión Integral de Recursos Humanos dentro de las organizaciones.

Describir las principales herramientas de gestión.

Delimitar la función y el alcance del área de Recursos Humanos, en la estructura de la organización.

Ofrecer una mirada crítica a las problemáticas centrales que afectan al hombre en el trabajo.

Contenidos mínimos:

- Gestión Integral de Recursos Humanos: Concepto, objetivos, funciones, procesos. Modelos de gestión en las organizaciones laborales. Problemática del empleo y desempleo. Impacto de los aspectos sociales en las Organizaciones. Planeamiento organizacional y planificación estratégica de recursos humanos. Comportamiento organizacional: individuo, grupo, organización, selección, capacitación y desarrollo. Administración de Personal.

Aprobado por R (CD) N°016/24

Departamento de Economía y Administración

Estructura organizacional. Remuneraciones: compensaciones y beneficios. Calidad de vida laboral: condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT). Relaciones laborales. Legislación vigente.

**Contenidos Temáticos o
Unidades:**

1. La organización y los recursos humanos

La organización como sistema Dinámico y su relación con el entorno: ambiente externo e interno.

Comportamiento Organizacional: concepto. Las personas como Recursos. Los Recursos Humanos y los objetivos del negocio. Recursos Humanos como ventaja competitiva. Recursos Humanos como Inversión y no como costo.

Filosofía de la Organización: Cultura Organizacional y sus componentes. Tipos de cultura. Visión, Misión y Valores organizacionales.

El área de Recursos Humanos: RRHH como sistema. Alcance, funciones y subsistemas. Estructura del área de Recursos Humanos. Vínculos estratégicos entre Recursos Humanos y la Organización.

Funciones del Responsable de Recursos Humanos.

Bibliografía Obligatoria:

- ROBBINS, S. y otro: Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson. 13º. Edición 2009. Capítulo 17: cultura organizacional
- DOLAN, S. La gestión de los recursos humanos. Editorial Mc. Graw Hill, 2003. Capítulo 1: la creciente importancia de la gestión recursos humanos.
- MONDY, W.: Administración de RR.HH., Editorial Pearson 11º edición, 2010. Capítulo 1: Administración estratégica de los recursos humanos. Una perspectiva general.
- SASTRE CASTILLO, M. Dirección de Recursos Humanos. Un enfoque estratégico. Editorial Mc Graw Hill. Madrid, 2003. Capítulo 1: La generación del capital humano como fuente de ventaja competitiva sostenida.

2. Planeamiento Estratégico de Recursos Humanos

Planeamiento estratégico: La importancia de planear. Concepto de planeamiento estratégico. Análisis estratégico, descripción del negocio. Armado del plan estratégico y su relación con la filosofía organizacional.

Planeamiento de Recursos Humanos: Planeamiento estratégico y Planeamiento operativo. Estrategias en relación al tipo de Empresa. Integración horizontal y vertical. FODA de Recursos Humanos. Capital Humano actual y Perfil futuro.

Responsabilidad Social Empresaria. Empleo, Desempleo y sus causas.

Políticas generales de recursos humanos. Relación por tipo y tamaño de las organizaciones. La gestión de recursos humanos en pequeñas y medianas empresas, empresas familiares y en el sector público. Alcance de la Estructura del área de recursos humanos. Recursos Humanos como unidad de línea o unidad de

staff.

Presentación de Sistema y Subsistemas de Recursos Humanos: Objetivos, indicadores de gestión, herramientas de cada subsistema: Calidad de Vida laboral, Administración de Recursos Humanos, Desarrollo de Recursos Humanos y Relaciones Laborales.

Bibliografía Obligatoria:

- BOHLANDER, G. y otro: Administración de recursos humanos. Editorial Thomson, 14º Edición, 2009. Capítulo 2: Estrategia y planeación de recursos humanos.
- GILLI, J. J.: Diseño de estructuras. Organización efectiva del trabajo. Editorial Fundación Universidad a distancia "Hernandarias". 1995. Capítulo 6: Estructura organizativa; Capítulo 7 Parámetros técnicos.
- MONDY, W.: Administración de RR.HH., Editorial Pearson. 11º Edición. 2010. Capítulo 2: Ética empresarial y responsabilidad social de las empresas; Capítulo 3: Diversidad de la fuerza de trabajo, oportunidades equitativas en el empleo y acción afirmativa.
- PEREZ VAN MORLENGAN y otros: El comportamiento de las personas en las organizaciones. Editorial Pearson. Capítulo 2: La problemática del desempleo.

3. Modelos de gestión de Recursos Humanos

Modelos de gestión: definición, articulación con los objetivos y su importancia como marco de referencia para la administración de los recursos humanos.

Modelo de gestión por competencias: concepto de competencias, tipos, glosario de competencias, comportamientos esperados por competencias, competencias por grupo, por empresa, por área, por nivel y por puesto. Competencias requeridas actualmente. Relación con las principales herramientas del área.

Gestión del cambio: etapas del cambio, reacciones frente al cambio, la construcción del cambio. Cambio y Mejora continua. Relación con los estándares de rendimiento.

Gestión del Conocimiento: Ideas de Peter Senge; conocimiento fuente de diferenciación competitiva; el valor del conocimiento; como se acumula, organiza y distribuye el conocimiento en la organización.

Bibliografía Obligatoria:

- BONACHE, J. y otro: Dirección estratégica de personas. Editorial Prentice Hall. 2004. Capítulo 10: La gestión del Conocimiento.
- FERNÁNDEZ LOPEZ, J. Gestión por competencias. Editorial Prentice Hall. 2005. Capítulo 6: La gestión por competencias como pilar de la gestión del conocimiento.
- LEVY-LEBOYER, C. Gestión de las Competencias. Ediciones Gestión 2000. Introducción: De la evaluación de competencias a la gestión de competencias; Capítulo 1: Qué son las competencias; Capítulo 2: Identificar y evaluar las competencias.
- SENGE, P. La quinta disciplina. Editorial Granica. 1997. Capítulo 1: "Dadme una palanca y moveré al mundo".

- ULRICH, D. Recursos Humanos Champions. Editorial Granica. 1997. Capítulo 6: Convertirse en Agente de Cambio.

4. Administración de Remuneraciones

Objetivos del subsistema: equidad interna y competitividad externa

Indicadores de la gestión

Análisis, Descripción y Evaluación de Puestos. Modelos. Relación con la estructura de Remuneraciones.

Estructura y política de Remuneraciones. Tipos de Remuneraciones fijas y variables. Beneficios. Relación con desempeño. Encuesta de salarios.

Inventario de recursos Humanos: definición, ítems que lo componen, relación con otras herramientas.

Reingeniería de Recursos Humanos.

Bibliografía Obligatoria:

- DOLAN, S. La gestión de los recursos humanos. Editorial Mc. Graw Hill. Madrid 2003. Capítulo 9: El sistema de compensaciones: la equidad interna y externa; Capítulo 10: El sistema de compensaciones: la retribución variable e indirecta.
- LAWLER, E. La retribución. Editorial Hispano Europea. Colección Esade 1986. Capítulo 2: Los salarios y el comportamiento en las organizaciones.
- SAKMAN BENGOLEA, A. y otro: Administración de Recursos Humanos. Remuneraciones. Ediciones Macchi. 2000. Capítulo 1: Análisis de tareas; Capítulo 2: Evaluación de puestos.

5. Subsistema de Desarrollo

Objetivos del Subsistema e Indicadores claves de la gestión.

Selección (proceso, sistema de evaluación, perfiles, formas de Reclutamiento, Entrevista laboral, negociación para la incorporación, inducción) Job Posting: concepto y diferencias con el proceso de selección

Capacitación (temas, programas de capacitación, medición del retorno de la inversión)

Planes de Jóvenes Profesionales

Plan de Carrera y desarrollo profesional. Tutores y mentores.

Cuadros de Reemplazo

Gestión del Desempeño: Administración por objetivos, planificación y conducción de grupos orientados a resultados. Evaluación de potencial. Evaluación del Desempeño.

Formas de Evaluación. Evaluación 360°.

Gestión de Talentos. Concepto, Identificación y desarrollo de los talentos y su retención.

Bibliografía Obligatoria:

- CASTELLO, O. y otros: Capital Humano, una mirada crítica sobre un futuro complejo. Edición 2008. Capítulo 4: Identificación y retención de talentos.

- GOMEZ MEJIA, L. Gestión de Recursos Humanos. Prentice Hall Editores. Madrid, 1998. Capítulo 5: Reclutamiento y selección de empleados.
- PEREZ VAN MORLENGAN, L. y otros: La gestión moderna en Recursos Humanos. Editorial Eudeba. 2012. Capítulo 14: Evaluación de desempeño y evaluación de potencial.
- SHERMAN, A. Administración de Recursos Humanos. Editorial Soluciones Empresariales, 1998. Capítulo 3: Planeación y reclutamiento de Recursos Humanos. Capítulo 5: Capacitación.

6. Subsistema de Calidad de Vida Laboral

Enfoque multidisciplinario e integrador del concepto de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT), Relaciones entre el trabajo y la salud.

Las enfermedades profesionales y su prevención. Los exámenes médicos pre-ocupacionales, periódicos y de egreso. Los factores psicosociales y el stress laboral y su prevención.

Los accidentes de trabajo: Los factores de riesgo. Los accidentes in-itínere.

La prevención y la capacitación de accidentes y de enfermedades profesionales. El uso de elementos de protección. El rol de los empleadores, de los empleados y del Estado. Las comisiones mixtas de prevención. Los servicios de Higiene y Seguridad.

El Marco Legal de las CyMAT en la Argentina: La Ley de Riesgos del Trabajo (SRT) y de las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (ART).

Bibliografía Obligatoria:

- MARTINEZ SELVA, J. M.: Estrés Laboral, Guía para empresarios y empleados. Editorial Prentice Hall, 2004. Capítulo 2: Manejo del Estrés en las organizaciones.
- BRANGOLD, M. y NIETO, H.: Investigación y Desarrollo de un Código de Buenas Prácticas para los Servicios de Prevención. Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Buenos Aires, 2007. Págs. 15 a 41.
- OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO: Riesgos emergentes y Nuevos Modelos de Prevención en un mundo del trabajo en transformación. Ginebra, 2010.
- PEREZ VAN MORLENGAN, L. y otros: La gestión moderna en Recursos Humanos. Editorial Eudeba, 2012. Capítulo 6: Seguridad e higiene en el trabajo.

7. Subsistema de Relaciones Laborales

Objetivos del subsistema e indicadores claves de gestión.

Concepto de conflicto. Negociación laboral. Tipos y resultados. Actores del conflicto. Etapas del conflicto.

Marco legal en la relación empleador-empleado: Ley de Contrato de Trabajo, principales consideraciones.

Marco legal en la relación empleador-sindicato: convenios colectivos, conciliación obligatoria, mediación y arbitraje, principales consideraciones.

Encuesta de Clima: Objetivos y metodología. Satisfacción laboral.
Disciplina: concepto, tipos.

Bibliografía Obligatoria:

- Compendio de Leyes Laborales, Editorial Estudio, Edición 2010 ó LCT.
- ALDAO ZAPIOLA, C.: La negociación. Ediciones Macchi. 1992, Capítulo II: Concepto y Clasificación de la negociación.
- MONDY, W.: Administración de RR.HH., Editorial Pearson. 11º Edición 2010. Capítulo 12: Sindicatos Laborales y negociaciones colectivas. Capítulo 13: Negociación colectiva y administración de contratos.

8. Paradigmas de Recursos Humanos

Definición y alcance de los paradigmas.

Conductores de la gestión de RRHH: Sistema de RRHH factores motores de la gestión que lo atraviesan.

Motivación: principales conductas teorías (Maslow y Herzberg, Mc Clelland). Motivación, conducta, recompensa y satisfacción. Formas de satisfacer la motivación laboral.

Trabajo en Equipo: equipos y grupos, modelo para desarrollar un equipo eficaz, grupo, motivación y comunicación.

Comunicación: concepto. Distintos tipos. Comunicación efectiva. Comunicación interna y externa.

Liderazgo: distintos tipos; liderazgo situacional, liderazgo transformacional. El liderazgo como relación. Su relación con la visión.

Mentoring: definición, relación con la gestión del Desempeño, la Gestión del Conocimiento y el Desarrollo de los empleados.

Coaching: Tipos, por equipos, personal, ventajas. Políticas generales de recursos humanos.

Participación y Empowerment. Conceptos, programas de participación y motivación.

Bibliografía Obligatoria:

- BONACHE, J. Dirección estratégica de personas. Prentice Hall. Madrid 2004. Capítulo 3: El liderazgo en las organizaciones.
- FRANKLIN, E y otros: Comportamiento Organizacional, Enfoque para América Latina. Editorial Pearson 2011. Capítulo 5: Motivación de las personas.
- JAQUES, E. La organización requerida. Editorial Granica. Buenos Aires, 2000. Cuarta parte: Prácticas del liderazgo gerencial.
- PEREZ VAN MORLENGAN y otros: El comportamiento de las personas en las organizaciones. Editorial Pearson. Capítulo 9: Comunicación
- ROBBINS, S. y otro: Comportamiento Organizacional. Editorial Pearson. 13º Edición. 2009. Capítulo 10: Los equipos de trabajo.

Bibliografía general de consulta:

- ALLES, M (2000), DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS, GESTIÓN POR COMPETENCIAS, GRANICA ED., BUENOS AIRES.

- AQUINO, J. Y OTROS (1999), RECURSOS HUMANOS, 2ª EDICIÓN, EDICIONES MACCHI, BS. AS.
- BLAKE, O (1997), LA CAPACITACION, un recurso dinamizador de las organizaciones – EDICIONES MACCHI – 6ta Edición. BS. AS. 2008. Capítulo 4 y 5 (Pag. 140 a 168)
- BLAKE, O (2000), ORIGEN, DETECCIÓN Y ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN, MACHI ED, BS. AS.
- CHIAVENATO, I (2000), ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, MAC GRAW HILL ED., BOGOTÁ.
- DAVIS, NEWSTRON, (2000), EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO, ED. MCGRAW HIL.MEXICO.
- GOMEZ MEJIA, L , (1998), GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PRENTICE HALL ED, MADRID.
- Keith DAVIS & Jhon NEWSTRON – EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO – ED. MC GRAW HILL – 8va EDICION – México 1995. Cap. 1 (pag. 3 a 21); 2 (PAG. 27 A 47); 3 (PAG. 51 a 75); 14 (pag. 385 a 412); 15 (pag. 417 a 440).
- LAZZATI, S. (1991), MANAGEMENT. FUNCIONES, ESTILOS Y DESARROLLO, EDICIONES MACCHI, BUENOS AIRES.
- LAZZATI, S (1999), EL APORTE HUMANO EN LA EMPRESA, EDICIONES MACCHI, MEXICO.
- MARISTANY, J. (2000), ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, PRENTICE HALL, MÉXICO.
- RESS, F. (1998), EQUIPOS DE TRABAJO, PRENTICE HALL, MÉXICO.
- RONCO, E. (2000), APRENDER A GESTIONAR EL CAMBIO, PAIDÓS, BARCELONA.
- THE HAY GROUP – Análisis y Descripción de puestos, Marco teórico. 1997

Bibliografía de consulta para alumnos de la Carrera de Administración Hotelera:

- ACOSTA A. y otros: Recursos Humanos en Empresas de Turismo y Hostelería – Editorial Prentice Hall. Madrid 2002 – Capítulo 6 Incorporación y acogida (Pág. 119 a 124); Parte 4 Formación y Desarrollo del Capital Humano (Pág. 125 a 150).
- Revista Gerencia Ambiental, Año 10, Nro. 101. “Gestión Hotelera”

Bibliografía de consulta para alumnos de la Carrera de Ciencias Sociales, Gestión de Recursos Humanos y Relaciones Laborales & Comercio Internacional:

- ALVAREZ USLAR, C. y otro: (2002) Formación basada en competencias emprendedoras para la modernización del Estado. Documento presentado al VII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y la Administración Pública. Portugal
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043647.pdf>
- AUTON O.: La Negociación Colectiva y la Modernización del Estado Avances y Retrocesos (Pág. 117 a 131) Revista Aportes Año 15 Nro. 27 Estado y Administración Pública en un país federal II. Febrero 2011.
<http://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/27/Aportes27.pdf>
- IACOVIELLO M.: El juego político y las estrategias de recursos humanos en las organizaciones públicas. Cuadernos CEPAS (Centro de Estudios de Política,

Administración y Sociedad) Nro. 4.

- IACOVIELLO M., Una perspectiva política sobre la evaluación de gerentes en el Estado. Cuaderno CEPAS – Centro de Estudios de Política, Administración y Sociedad - Nro. 8.
- JEREZ GOMEZ P. y otro: La Gestión de Recursos Humanos en las administraciones públicas: Obstáculos para el cambio. Universidad de Almería – España. http://www.pymesonline.com/uploads/tx_icticontent/R01866_admin.pdf
- KAMENSKY Acuerdos de desempeño orientados a resultados Una herramienta clave para establecer expectativas claras.
<http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/KAMENSKY,%20John%20-%20Acuerdos%20de%20desempeno.pdf>
- LONGO F.: Marco Analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. ESADE Barcelona, 2002.
http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catdirorgpub/materiales/BID_Marco_analitico.pdf
- Marco Normativo de la gestión de Recursos Humanos en la Administración Pública Nacional.
- PULIDO N.: Las transformaciones necesarias en la capacitación de los servidores públicos para un Estado en transformación. CLAD 2000. Publicado en biblioteca virtual TOP.

Evaluación:

Las condiciones para aprobar la asignatura son las establecidas en el Régimen de Estudios. El examen tendrá una instancia escrita y otra oral con la presentación del Trabajo de Campo solicitado de acuerdo con las consignas impartidas por el docente. El o la estudiante, deberá entregar el Trabajo de Campo completo a la Dirección de la Carrera 20 (veinte) días antes de la fecha de constitución de la mesa.

Para ello debe contactar para solicitar las consignas a la Dirección de la carrera al correo: **carrerarrhhyrrll@unq.edu.ar**