



## **DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES**

### **CARRERA DE Licenciatura en Relaciones Públicas**

**Programa de la Asignatura: Administración de Recursos Humanos**

**1er. y 2do. Cuatrimestre Año 2017**

**Cátedra:**

**Titular Néstor Orozco (Lic. en Relaciones Laborales UNLZ)**

**Adjunto: Carlos Roba (Lic. en Relaciones Laborales UNLaM)**

**Carga Horaria** (4 horas semanales de cursado cuatrimestral)

#### **1) Fundamentación:**

La asignatura está orientada a lograr que los alumnos elaboren el concepto de “trabajo” puedan definirlo y observar su evolución en el tiempo, comenzando desde los principios históricos y las primeras organizaciones laborales de la antigüedad, hasta nuestros días, pasando por recuento de las distintas organizaciones y normas que protegen el trabajo y los derechos de los trabajadores, analizando exhaustivamente la doctrina social de la Iglesia Católica y todas las encíclicas papales.

Se pretende también que el alumno pueda conocer y comprender la misión (responsabilidades y funciones) del área de personal dentro de las organizaciones modernas. En un contexto cambiante e incierto, el potencial humano se transforma en el motor del desarrollo de las organizaciones y es allí donde la “Gestión de Personal” deja de ser un simple conjunto de técnicas, para transformarse en un factor estratégico prioritario.

La organización empresarial está caracterizada por la división del trabajo, por la atribución a cada persona de tareas concretas y específicas, ordenadas racional y sistemáticamente para lograr los objetivos organizacionales y por ello

esta asignatura pretende darle a alumno una visión integral y moderna de la gestión de personas en las instituciones conociendo cada una de sus funciones técnicas, administrativas y estratégicas que el área debe desarrollar en pos de lograr el objetivo organizacional. .

Un punto fundamental para lograr estos objetivos son las comunicaciones internas, prioritarias para la organización y es allí donde el Lic. en Relaciones Públicas cobra vital importancia como el administrador de esas comunicaciones internas de una institución, buscando lograr que los individuos dependientes conozcan porqué y para que trabajan. Asimismo se presta también especial atención a las comunicaciones externas dirigidas a organismos relacionados con la actividad laboral, (sindicatos, cámaras empresariales, organismos municipales, provinciales, MTEySS, AFIP, Obras Sociales, INSSJP, etc)

## **2) Objetivos Estructurales**

Brindar criterios que permitan enfocar la Gestión de Personal en la gestión empresarial, con la dimensión y adaptación al crecimiento de las organizaciones actuales. Se trata de brindar una visión global de la “Función de Personal” en las organizaciones, haciendo referencia a su evolución histórica, a la conformación del área, y a las relaciones que se establecen en la misma y con otros sectores de la organización.

Conocer todas las funciones del área (técnicas propias y de apoyo, administrativas y estratégicas) desde el diseño de la estructura organizacional, pasando por la selección del personal, la incorporación, la inducción, la capacitación, la evaluación, la remuneración, el desarrollo, el planeamiento y la desvinculación del personal, llegando también a las relaciones gremiales (internas -y externas) finalizando con las comunicaciones al personal.

Capacitar al alumno para llevar a la práctica planeamientos, políticas y programas sobre Administración de Recursos Humanos adecuados a los distintos tipos de organizaciones.

Preparar al alumno en la comprensión de las Relaciones Laborales Colectivas, revisando la historia del movimiento sindical argentino, diferenciando el derecho individual del trabajo del derecho colectivo del trabajo y su interrelación, tomar conocimiento del concepto de orden público laboral, y observar la representación sindical de los trabajadores.

Dotar de las herramientas necesarias para llevar adelante la gestión de personal dentro de la organización. Analizar el conjunto de actividades imprescindibles para llevar adelante un Departamento de Administración de Personal, cumpliendo con los requisitos legales vigentes.

Conducir al alumno hacia el manejo de nuevos conceptos, cultura organizacional, gestión, misión, visión, control de gestión, orientación al cliente, eficiencia, excelencia operativa, organizaciones flexibles, polivalencia, polifuncionalidad, e integrar los conocimientos adquiridos en otras asignaturas troncales y no troncales de la carrera.

### 3) Unidades Didácticas

#### **Unidad 1: Organización, estructura, misión.**

- Concepto de trabajo, el trabajo humano.
- Evolución histórica del trabajo y de organizaciones laborales.
- Visión del trabajo por parte de la Iglesia Católica, encíclicas papales.
- Trabajo autónomo y trabajo dirigido, en relación de dependencia.
- Derecho del Trabajo y Contrato de trabajo, historia y marco normativo. Orden público laboral, derecho colectivo del trabajo.
- Concepto de “Gestión de Personas” y su evolución en el tiempo.
- Organizaciones diferentes conceptos, empresa, empleador.
- Inserción del área de personal en la Estructura: lineal, staff y funcional
- Carácter múltiple y contingente de la Gestión de Personas.
- Código Deontológico del hombre de personal.
- Características de las personas en relación con su participación en el proceso productivo.

#### **Unidad 2: Funciones del Área de Personal .**

- Funciones técnicas propias y de apoyo, funciones administrativas y estratégicas del área de personal, (internas y/o contratadas).
- Encuadre de la administración de personal dentro de este agrupamiento de funciones.
- Políticas de las organizaciones y el proceso de adaptación de la función de personal a la cultura de la organización.

#### **Unidad 3: Funciones Técnicas Propias: Empleo.**

- Empleo: Selección de Personal,
- Identificación de los puestos de trabajo.
- **Descripción de Puestos.**
- Recolección de información, cuestionarios, entrevistas, observación.
- Análisis de los resultados, situaciones críticas.

- Requerimientos objetivos para el puesto “estándar del puesto.
- Requerimientos del entorno social del puesto
- Requerimientos subjetivos del puesto “perfil del puesto”. Análisis de las Competencias Conductuales requeridas para el puesto.
- Definición del “perfil motivacional” adecuado para el puesto de trabajo.
- **Procesos de búsqueda**, fuentes de búsquedas, internas, externas, registros de búsquedas,
- **Selección de personal**, como eliminación, como orientación y como valoración.
- Entrevistas de selección, pruebas técnicas, análisis de antecedentes test psicotécnicos.
- **Inducción** como proceso, características, objetivos, manuales y técnicas varias.

#### **Unidad 4: Función de Capacitación, Desarrollo y Planeamiento de Carrera.**

- **Proceso de Socialización**, de la persona en la empresa.
- Inducción, breve reseña de manuales de Inducción, objetivos, modelos, diferentes tipos.
- **Sistemas de capacitación** y formación del personal.
- Determinación de necesidades de capacitación.
- El circuito de capacitación.
- Elementos organizacionales. Preparación y organización de las actividades de capacitación. Organización de un programa de capacitación. Logística de la capacitación. Administración del programa.
- Evaluación de los logros de capacitación
- **Desarrollo de Personal**, concepto, misión, herramientas.
- **Planeamiento de carrera**, concepto, herramientas, diferentes modelos.
- Desarrollo de la carrera profesional, (el tener, el hacer y el ser).
- Dimensiones, límites y dinámica de la carrera profesional.

#### **Unidad 5: Evaluación de Desempeño.**

- Concepto, objetivo de las herramientas de evaluación de desempeño.
- Procedimiento operativo, formularios, frecuencia, comunicación.
- Capacitación de los evaluadores, entrevista de evaluación.
- Métodos de evaluación. Escala, selección obligada, auto-evaluación, evaluación por pares, métodos combinados, evaluación 360°.
- Estimación de Potencial.
- Formularios, otras consideraciones.

## Unidad 6: Compensaciones y Beneficios

- Administración de las compensaciones
- Método analítico y cuantitativo de ponderación de factores
- Descriptivos de tareas y evaluaciones de puestos
- Análisis de las compensaciones internas
- Relación de las compensaciones y el mercado
- Remuneraciones variables
- Beneficios y Servicios conceptos y clasificación
- Plan de Beneficios y Servicios para el personal
- Análisis de los diferentes ofrecimientos que puedan hacerse al personal y sus ventajas. Diferentes experiencias.

## Unidad 7: Funciones Técnicas de Apoyo.

- **Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (CyMAT)**, seguridad e higiene, marco legal, responsabilidades encuadre, servicios internos y externos
- Ley de Riesgos del Trabajo y Administradoras de Riesgos del Trabajo.
- **Servicio de Medicina Laboral**: importancia, características y alcance.
- Los exámenes médicos obligatorios por ley, preocupacionales, periódicos y de egreso. Legislación aplicable en la materia.
- Concepto de accidente y enfermedad profesional, responsabilidades del empleador, deberes y derechos del trabajador.
- Legajo médico, confidencialidad.

## Unidad 8 Funciones Administrativas.

- **Función de Registros**: Legajos del personal, documentación obligatoria, y optativa declaraciones juradas, formularios.
- **Administración de la Asistencia**: Ausentismo, formas de cálculo, Tasa general y Tasa específica, motivos controlables y no controlables, implicancias negativas en la organización, costos directos e indirectos que origina.
- Herramientas informáticas aplicadas al control del ausentismo.
- Acción de concientización del supervisor (mandos medios), para reducir el ausentismo.
- Relación entre control de Ausentismo y la función estratégica de Administración de la disciplina.

- **Administración de Beneficios y Servicios:** diferentes tipos de beneficios establecidos por la política de compensaciones y beneficios su administración, diferentes tipos de beneficios.
- **Rotación** de personal: (turnover) su cálculo, sus implicancias, identificación de las causas de rotación.
- La entrevista de egreso. Rotación Ideal, concepto, características.
- **Liquidación de Sueldos,** marco legal, misión, objetivos, herramientas informáticas, estadísticas, costos, aspecto provisional e impositivo.

#### **Unidad 9 Funciones estratégicas. Disciplina. :**

- Administración de la Disciplina, facultad del empleador para normar la relación de trabajo y aplicar sanciones.
- Reglamento interno de Personal, concepto, objetivos, modelos, información de carácter obligatoria que deben contener, diferentes tipos
- Mecanismos de atención de quejas y reclamos
- Características de las sanciones disciplinarias, marco legal.
- Procedimientos para imponer sanciones disciplinarias
- Política disciplinaria.
- Suspensiones de la relación laboral., razones de fuerza mayor, disciplinarias, precautorias, penales, falta de trabajo.
- Procedimiento Preventivo de Crisis, despidos por falta de trabajo.

#### **Unidad 10: Comunicaciones Organizacionales.**

- Las Comunicaciones en la organización. La necesidad de comunicar, integrar y motivar.
- Tipo de comunicación, ascendente, descendente, lateral y diagonal u oblicua.
- Canales de comunicación, ruidos en la comunicación.
- Canales formales.
- Manuales internos, Reglamentos, normas y procedimientos
- Canales informales.
- Motivación humana en el contexto laboral.
- Necesidad de información por parte del personal.

## **Unidad 11: Como se desempeñan las personas en las organizaciones**

- Los comienzos, evolución histórica. Escuela de las relaciones humanas.
- La motivación, conceptos distintas teorías, jerarquía de las necesidades, teoría “X” e “Y”, teoría de la inmadurez, madurez, teoría de los factores higiénicos y factores motivadores, el modelo complejo de las motivaciones,
- El liderazgo, enfoque situacional o de las contingencias.
- Aprendizaje del liderazgo.

## **Unidad 12: Relaciones Laborales:**

- Introducción, al derecho colectivo del trabajo.
- Evolución y breve reseña histórica del movimiento sindical argentino.
- Estructura normativa de las relaciones laborales colectivas.
- Asociaciones sindicales de trabajadores.
- Convenciones colectivas de trabajo, conflicto y negociación.
- Representación sindical en la organización, tutela sindical
- Prácticas desleales.
- Balance Social, concepto, encuadre legal
- Deber de información, concepto, límites legales,
- Ley N° 25.877, y diferentes modelos balance social.

## **Unidad 13: Control de gestión, Elementos Modernos de la Administración**

- Cultura Organizacional, concepto, elementos que la componen.
- Misión, Orientación al Cliente, Excelencia operativa.
- Que es el Cambio, concepto, el hombre de personal como agente de cambio.
- Nuevas tecnologías de Gestión en la Administración de personal
- Nuevos requerimientos para los hombres de personal, características del dirigente moderno.
- Control de gestión Concepto, herramientas, objetivos.
- Nuevos requisitos de la función de administración de personal. Perspectiva.
- El hombre de personal debe ser reconocido por su compromiso con el planeamiento estratégico del negocio.

- Trabajo Práctico grupal. Elaboración de un informe mensual de gestión con idénticos datos para todos los alumnos, pero con diferentes Convenios Colectivos de Trabajo y actividades.

#### **4) Modalidades del proceso de orientación del aprendizaje**

El aprendizaje se sustentará en un fuerte análisis del marco teórico correspondiente, con participación activa de los alumnos.

Se analizarán casos en grupos con presentación escrita de los resultados.

#### **5) Modalidad de cursado**

Lograr la participación activa de todos los concurrentes, intercambiando constantemente información, sobre procedimientos administrativos y nuevas tendencias.

En cada clase se desarrollará un tema en particular, con la presentación de transparencias en power point, (disponibles en la página web de la cátedra, con anterioridad a cada clase) y un encuadre teórico, para luego entrar en el debate con el objetivo de elaborar al final de la reunión un modelo flexible y fácil de adecuar a distintos tipos de organizaciones.

Se busca la activa participación del concurrente, entendiendo que esta es la mejor forma de comparar procedimientos y comportamientos del hombre del área de personal, con el objetivo de compatibilizar acciones y utilizar un lenguaje común. Se trata de clases teórico prácticas, con activa participación del alumno, además de clases coloquiales

Los trabajos prácticos solicitados deberán ser realizados con grupos de no más de cuatro (4) integrantes, 75% de actividad teórica y 25% de actividad práctica

#### **6) Evaluaciones**

Dos (2) evaluaciones escritas

Se evaluarán las entregas de los T.P.

#### **7) Régimen de Promoción**

Promoción sin examen de acuerdo a las pautas de la Facultad.

### **BIBLIOGRAFIA**

Eduardo Schiel Y Néstor Orozco.

GESTIÓN DE PERSONAL, Aspectos legales, técnicos y organizacionales **6ta. Edición**  
Editorial Aplicación Tributaria S.A. 2016



Dr. Julio Armando Grisolia  
MANUAL DE DERECHO LABORAL, 8va. Edición ampliada y actualizada.  
Editorial Abeledo Perrot. 2012.

Natalia Gimena De Diego y Leandro Augusto Lanfranco.  
MANUAL DE RECURSOS HUMANOS Y RELACIONES LABORALES EN LA EMPRESA  
Editorial ERREPAR año 2013

Idalberto Chiavenato  
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS  
Editorial McGraw Hill

Gary Dessler (Florida International University)  
Administración de Recursos Humanos - Editorial Prentice Hall – 11ma.  
Edición 2009 – Pearson educación de México S.A. de C.V.

Jaime Maristany  
Administración de Recursos Humanos – Editorial Prentice Hall, 2000.  
Empleo y Desarrollo de Personal”, Editorial Contabilidad Moderna (1990

Escuela de Negocios UADE Grupo Editorial SRL, “Administración Empresaria”:  
capítulo IV Comportamiento organizacional. Lic Flavia Krause.

Antonio Vázquez Vialard: Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social,  
Capítulo 1 Tomo 1 Editorial ASTREA.