DEPARTAMENTO DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES

COORDINACION LICENCIATURA EN RELACIONES LABORALES

Programa de la Asignatura: Administración de Recursos Humanos II

Código asignatura: 1504

Año: 2023

Cátedra:

Prof. Titular Rubén Rojas

Carga Horaria: 4 hs Semanales

Modalidad de Cursada (Marque con una cruz)[1]:

A) Presencial	x	C) Con una comisión virtual para recursantes	
		D) Con una comisión virtual	
B) Semipresencial		C) Con una comisión virtual para recursantes	
		D) Con una comisión virtual	

1) Fundamentación:

La gestión de Recursos Humanos requiere la capacidad de diagnosticar y resolver las necesidades organizacionales en el aspecto de la evaluación y compensación de los colaboradores. Para cumplir con este propósito es necesario diseñar, instalar y administrar herramientas que se correspondan con la cultura y el estilo de administración de la organización donde serán utilizadas. Todo ello, desde la perspectiva de área de servicio contribuyendo a que las áreas operativas cumplan con los objetivos centrales de la organización.

2) Objetivos Estructurales

Al finalizar el estudiante estará en condiciones de:

[1] En todos los casos, las asignaturas pueden ser A) Presencial o B) Semipresencial. Adicionalmente, en algunos casos, puede ofrecerse una comisión Virtual para recursantes (C) o una virtual abierta a todas/os las/los estudiantes.

Comprender los alcances de la función de administrar remuneraciones en la gestión de recursos humanos y su interrelación con otras herramientas del área.

Objetivos Específicos

- Diseñar un sistema de remuneraciones: política de remuneraciones, análisis de tareas, descripción de tareas, evaluación de puestos, escala de remuneraciones y encuesta de mercado.
- Administrar el sistema de remuneraciones y su impacto en la gestión de los recursos humanos: gratificaciones, premios, beneficios, mérito, promociones y ascensos, ajuste por inflación, transferencias y productividad.

3) Unidades Didácticas:

DEFINICIÓN DE REMUNERACIONES: Concepto y finalidades de las remuneraciones. La interrelación con otras herramientas de recursos humanos. Principios fundamentales: suficiencia, equidad y equilibrio. El significado económico, psicológico, político y ético de la remuneración.: el mercado de trabajo, la motivación y el salario. Elementos que integran la remuneración: el salario básico, los premios, los beneficios y las cargas sociales. Actores interesados: la empresa, los trabajadores y los sindicatos.

ANÁLISIS DE PUESTOS: Diferenciación entre tarea, puesto, trabajo y posición.
Elementos que la integran: descripción de tareas y requisitos de la función. Fines del análisis de tareas. Pasos para la confección de la descripción de tareas. Clasificación de las descripciones. Métodos de relevamiento.

EVALUACIÓN DE PUESTOS: Fines de la evaluación de puestos. Orígenes. Tipos de métodos. Sistemas tradicionales: Jerarquización u ordenamiento, Clasificación y Puntos. Sistema de comparaciones por factores. Ponderación. Otros sistemas no tradicionales: Sistema guide line, Sistema Hay, Sistema Time span.

ESTRUCTURA DE REMUNERACIONES: Sistema de estructura de remuneraciones. Relación de política, evaluación de puestos, encuesta y escala salarial. Identificación de escala: línea de tendencia: método empírico de los puntos externos, método empírico de la línea quebrada y método de los mínimos cuadráticos o estadísticos. Clasificación de escala: rígida y flexible.

ENCUESTA DE COMPENSACIONES: Planeación. Pasos. Definición de mercado y muestra de puestos. Clasificación y confidencialidad de información. Metodología y formularios. Proceso de relevamiento, análisis y elaboración de resultados.

REMUNERACIONES POR RENDIMIENTO: Principios de factibilidad. Clasificación de sistemas. Sistemas: Halsey, York, Bedaux, Barth, Taylor, Merrick, Gantt y Emerson.

BENEFICIOS: Definición de los beneficios. Tipos de beneficios. Costos de los beneficios.

ADMINISTRACION DE LAS REMUNERACIONES: Definición de la remuneración inicial. Aumentos de sueldos: gratificación, sueldo libre, por mérito, por antigüedad, premios, aumentos salariales en época de inflación, transferencias de personal, promociones y ascensos, ajustes. Participación del personal en los resultados: Formas (individual o colectiva, inmediata o diferida, voluntaria u obligatoria). Ventajas e inconvenientes. Métodos. Liquidación de haberes. Concepto. Aportes del empleado y Contribuciones del empleador.

GESTIÓN POR COMPETENCIAS: Definición de competencias. Características distintivas. Tipología. Objetivos de un sistema de competencias. Utilidades de un sistema de competencias. Competencias de las personas. Diseño y elaboración de perfiles adecuados a un sistema de competencias. Implementación del sistema. Planificación. Ventajas y desventajas. Problemas y dificultades asociadas al sistema.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: La evaluación de desempeño: definición, objetivos y relación con las demás herramientas de gestión de Recursos Humanos y con la organización. Pasos para la implementación de un programa de evaluación de desempeño. Enfoques y técnicas para evaluar el desempeño: características de cada método. Posibles evaluadores. Entrevista de devolución. Ventajas y desventajas de cada opción. Elementos constitutivos de un formulario de evaluación de desempeño. Selección y definición de factores y grados. Pasos para la administración, la evaluación y el seguimiento de un sistema de evaluación de desempeño. Ventajas y desventajas de realizar evaluaciones de desempeño. Análisis crítico de los supuestos que sostienen la evaluación de desempeño. Remuneración por desempeño. Asignaciones mensuales o anuales. Beneficios asociados al desempeño.

4) Bibliografía General

REMUNERACIÓN ESTRATÉGICA: Thomas Word Jr. y Vicente Picarelli Filho, Editora Atlas (Brasil), 1999

SISTEMAS DE RETRIBUCION Y ADMINISTRACION DE SALARIOS: David. S. Belcher, Ediciones Deusto, 1973.

EVALUACION DE TAREAS Y ADMINISTRACION DE REMUNERACIONES: Jaime Maristany, Ediciones Contabilidad Moderna, 1972.

PERSONAS, DESEMPEÑO Y PAGO: Thomas P. Flannery, David A. Hofrichter, Paul E. Platten, Paidos, 1997
VALUACION DE PUESTOS: Elizabeth Lanham, CECSA, 1969.
Coens, Tom y Jenkins, Mary "¿EVALUACIONES DE DESEMPEÑO? POR QUÉ NO FUNCIONAN Y CÓMO REEMPLAZARLAS" Ed. Norma 1° parte (págs. 15 a 38) 2° parte (págs. 110-118, 153-161, 167-173, 182-192 y 215-235) Conclusión (págs. 479-485)
Mc Gregor, Douglas DUDAS SOBRE LA APRECIACIÓN DEL RENDIMIENTO. Biblioteca Harvard de Administración de Empresas, Nro. 75
McAdams, Jerry "PREMIAR EL DESEMPEÑO", Cap. 5 (págs. 77 a 97), Ed. Díaz de Santos, Madrid, 1998.
GESTIÓN POR COMPETENCIAS (El Diccionario): Martha Alles. Editorial Granica – 2005.
DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS: Martha Alles. Editorial Granica - 2002

4.a) Bibliografía Específica (Bibliografía Obligatoria)

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS – REMUNERACIONES -: Alfredo Sackman Bengolea y Miguel A. Suárez Rodríguez. Editorial Macchi, 2000.
CÓMO RECOMPENSAR LA EXCELENCIA: Edward E. Lawler III, Editorial Norma, 2000.
GESTIÓN POR COMPETENCIAS – Apunte de la Cátedra
LA EVALUACION DEL RENDIMIENTO. André Bazinet - Ed. Herder. Capítulos I, III, IV, V, VII, VIII y X
Richard "RENDIMIENTO DEL PERSONAL". Richard Williams – Ed. Thomson, Cap. 4 y 8

5) Cronograma de actividades

Clase N° 1	Presentación y objetivo de la materia. Introducción teórica a los temas de compensaciones y beneficios. Descripción de Puestos.
Clase N° 2	Descripción de los Métodos tradicionales de evaluación de puestos. "Jerarquización" y "Clasificación". Entrega de Trabajo Práctico N° 1
Clase N° 3	Ejercitación Práctica Nros. 3 y 4, Métodos Jerarquización y Clasificación. Entrega de Trabajo Práctico N° 2. Introducción al Sistema de Puntuación
Clase N° 4	Método por puntos. Ponderación. Elaboración grilla. Valoración. Confección de cuadro comparativo
Clase N° 5	Entrega de Trabajo Práctico N° 5. Método por puntos. Elaboración grilla final. Valoración Cuadro comparativo. Escala de puestos. Control y ajuste Manual Evaluación
Clase N° 6	Métodos no Tradicionales - Sistema Guide Line – Sistema Time Span. Estructura de Remuneraciones
Clase N° 7	1er. Parcial

Clase N° 8	Revisión del 1er. Parcial. Salario. Elementos constitutivos del salario. Clasificación. Descripción de la liquidación de haberes. Aportes del trabajador y Contribuciones del empleador.
Clase N° 9	Gestión por competencias. Concepto. Objetivos y utilidades de un Sistema de competencias. La remuneración asociada a las competencias del trabajador.
Clase N° 10	Compensaciones en base a la persona. Distintos tipos de remuneración variable. Incidencia del rendimiento individual. Gratificaciones. Compensaciones ligadas a las competencias individuales.
Clase N° 11	Evaluación de desempeño. Concepto. Evaluación del desempeño individual y por equipos de trabajo. Bonificación mensual y/o anual. Participación de los trabajadores en las ganancias de la compañía.
Clase N° 12	Entrega y Presentación del Trabajo Práctico Grupal.
Clase N° 13	2do. Parcial
Clase N° 14	Entrega de Notas 2do. Parcial y Revisión del mismo.
Clase N° 15	Recuperatorio
Clase N° 16	Entrega de Notas Finales. Confección de Actas

6) Modalidades del proceso de orientación del aprendizaje

6.1. Previsiones metodológicas y pedagógicas

Se trabajará en el aula con la visión de la participación en los temas planteados para el curso de acuerdo con la diagramación, haciendo foco en el Sistema Dialéctico, propiciando el debate, guiado por los docentes al frente del aula.

Se comparten, analizan y perfeccionan los resultados con el aporte de la totalidad del curso.

Se dedica parte de cada una de las clases para dar una orientación teórica a cada tema.

Se trabaja en base a la aplicación de cada ejercitación práctica a una empresa virtual, con la finalidad de demostrar que no es lo mismo el abordaje teórico de cada uno de los temas que su implementación en un contexto similar al de una empresa real.

6.2. Actividades que se realizarán en las horas presenciales y en las virtuales[2]

Se trabaja con grupos de resolución de problemas planteados en base al proceso acercamiento y aplicación de una estructura salarial en una empresa. Se efectúa un trabajo de síntesis final a nivel grupal, el cual es expuesto y justificado al resto del curso**.** Se trabaja con encuestas de sueldos reales.

[2] Si es una asignatura con comisiones sólo con modalidad presencial, responder solamente las actividades presenciales.

6.3. Articulación de actividades presenciales y virtuales[3]

No aplica

6.4. Interacciones docentes-estudiantes, y estudiantes-estudiantes previstas

La acción de seguimiento de las distintas tareas áulicas es constante, haciendo eje en el volcado de las experiencias profesionales de los docentes para que los alumnos puedan adquirir esos conocimientos y plasmarlos en las distintas exposiciones de sus propios trabajos

6.5. Mecanismos de seguimiento, supervisión y evaluación de las actividades

Los Trabajos Prácticos individuales y grupales serán evaluados conceptualmente y es esta nota que se le asignará y equilibrará el resultado final de la materia

7) Gestión de Cátedra

Las asignaturas Administración de Recursos Humanos I, II y III tienen un hilo conductor que es la gestión del Capital Humano de las Organizaciones. En ese sentido y particularmente en lo que refiere a la Asignatura de Administración de Recursos Humanos II, se trabajan los conceptos teóricos y su posterior aplicación práctica, en todo lo relacionado con las compensaciones y beneficios al personal.

El abordaje de dicha temática, requiere la explicación de técnicas que le permitan al alumnado efectuar la confección de una estructura de remuneraciones para una empresa virtual, creada especialmente para experimentar la complejidad del proceso de armado de dicha estructura de compensaciones. La aplicación de técnicas específicas sobre la compañía, se realiza a través de distintos contenidos que incluyen además, conceptos adquiridos en la Asignatura Administración de Recursos Humanos I (descripción de puestos de trabajo) y su posterior enlace con Administración de Recursos Humanos III, en cuanto a la definición de la evaluación de desempeño y su posterior utilización como herramienta de gestión en la administración de las remuneraciones del personal.

La interrelación permanente de los docentes a cargo de la asignatura con el alumnado permite una interacción enriquecedora que culmina con la elaboración de un Trabajo Práctico Grupal, en donde se reflejan los conceptos adquiridos durante la cursada y cuya presentación y exposición “frente a curso”, cierra el dictado de la materia.

Se realizan, asimismo, reuniones de cátedra con todos los integrantes de todas las comisiones, con una frecuencia en promedio bimestral, para evaluar los resultados e introducir modificaciones, si fuera necesario. En todas las reuniones se confecciona un acta, donde se documentan los temas tratados y las modificaciones o ajustes temáticos, si correspondiere.

[3] Si es una asignatura con comisiones sólo con modalidad presencial, corresponde “No Aplica”.

Al finalizar cualquiera de los cursos, se realiza una evaluación por parte de los alumnos, tanto cualitativa como cuantitativa, para corregir confirmar o incorporar nuevas metodologías o contenidos. En especial, al culminar Administración de Recursos Humanos III interviene el titular de cátedra para recoger las opiniones y evaluación de las tres cátedras (RRHH I, II y III) y analizar los temas a debatir en las reuniones con todos los integrantes.

En este período estamos trabajando en un nuevo diseño de todas las actividades, tendiendo a reformular la metodología aplicada, sobre la realidad y competencias de los alumnos actuales, quienes encuentran mejor acceso al conocimiento a través de herramientas informáticas. Es un desafío pedagógico que involucra a todas las instituciones educativas y que creemos es necesario abordar desde nuestra responsabilidad docente y al servicio de los alumnos. En otras palabras, adecuarnos a otras formas de adquisición de habilidades y conocimientos que no se centren solamente en el texto escrito.

8) Evaluaciones

Se evalúa en función de dos exámenes parciales escritos y refieren a los temas desarrollados hasta las fechas de los respectivos exámenes.

Asimismo, se evalúan los Trabajos Prácticos Individuales y el Trabajo Práctico Final Grupal

9) Régimen de Promoción

Se deberá promocionar con la obtención de un mínimo de 7 (siete) en cada uno de los parciales.

Los alumnos dispondrán de un solo recuperatorio en el cual deberán obtener un mínimo de 7 (siete) para promocionar.

Asistencia al 75 % de las clases.

Realizar los Trabajos Prácticos Obligatorios, según las disposiciones del mismo (entrega en la fecha pactada, con aprobación del docente y exposición oral en el caso que se requiera).