

**MATERIA**

ADMINISTRACIÓN II

**FACULTAD**

CIENCIAS ECONOMICAS Y DE LA ADMINISTRACION

**CARRERA**

CONTADOR PUBLICO

**SEDE**

CIUDAD DE MENDOZA

**UBICACIÓN EN EL PLAN DE ESTUDIOS**

7mo semestre – 4° AÑO

**ÁREA DE FORMACIÓN**

CICLO FORMACION PROFESIONAL

**TURNO**

MAÑANA Y NOCHE

**CARGA HORARIA**

HORAS TOTALES	HORAS TEORICAS	HORAS PRACTICAS
48	34	14

## **EQUIPO DOCENTE**

Profesor Titular: Lic. Miriam Eleonor Videla

Profesor Titular: Lic. Sebastián Gabriel Castro

## **ASIGNATURAS CORRELATIVAS PREVIAS**

24 - COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

## **ASIGNATURAS CORRELATIVAS POSTERIORES**

40 - DIRECCION ESTRATEGICA

## **FUNDAMENTOS Y OBJETIVOS**

Los constantes cambios a los que nos vemos afectados las personas, tanto en el ámbito académico como en el laboral, hacen necesario adaptarnos a las nuevas tendencias en la filosofía del manejo de los recursos humanos ya que son ellos las personas las que aportan valor a las organizaciones convirtiéndose así en el mayor recurso estratégico de toda organización.

El enfoque de la gestión por competencias, nos dará una visión y una metodología actual que se adapta a las funciones generales de la gestión de recursos humanos.

Desde el punto de vista del profesional, la gestión por competencias los ayudará a posicionarse dentro de una organización como personas modernas y competitivas. Esto se debe a que podrán conocer y desarrollar las competencias que se consideran críticas en este momento a nivel laboral.

Desde el punto de vista personal y académico, les brindará herramientas para poder desarrollar habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, útiles para el desarrollo de todo ser humano en diversas organizaciones como pueden serlo su familia, o la universidad.

Los alumnos aprenderán a identificar competencias y distinguirlas de los conocimientos o destrezas para poder desarrollarse como profesionales. Esto les permitirá identificar los valores que los ayudarán a destacar en el ámbito personal y por lo tanto en el laboral.

## OBJETIVOS POR COMPETENCIAS

### **Competencias Generales:**

Comprender el “Sistema de Gestión por Competencias” y su manejo integral. Lograr una visión integradora del rol de las personas en las organizaciones modernas.

### **Competencias Conceptuales Específicas:**

Desarrollar en los estudiantes capacidad de análisis en el proceso de toma de decisiones para la Gestión Estratégica de Personas y su articulación con la Estrategia de la Organización.

Identificar y analizar los elementos conformadores de la Gestión Estratégica de Recursos Humanos.

Estimular habilidades y capacidades para el análisis de las principales políticas de Gestión en Recursos Humanos.

### **Competencias Procedimentales Específicas:**

Desarrollar estrategias de lectura rigurosa y disciplinada de textos académicos y contextos sociales.

Comparar ejemplos de conceptos de clases aplicados a la vida personal versus ejemplos de la vida laboral para luego establecer diferencias y similitudes.

### **Competencias Actitudinales Específicas:**

Desarrollar actitud crítica y activa en la búsqueda, adquisición, selección y producción de contenidos y ejemplos de clases.

Participar en clases mediante el aporte de ejemplos y casos relevantes respecto de cada tema.

## CONTENIDOS

### **UNIDAD I:**

Introducción al estudio de los recursos humanos: ¿Qué es la administración de los Recursos Humanos? (Páginas 19/20). Conceptos de línea y staff en la administración de los recursos humanos (Página 21). Ubicación del área de Recursos Humanos dentro de la organización (Páginas 21/25). La estrategia de recursos humanos (Páginas 26/30). La estrategia deriva en planeamiento de recursos humanos (Páginas 30/36).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, “Gestión por competencias”. Capítulo 1. Martha Alles.)*

La gestión de recursos humanos por competencias: ¿Cómo definir una competencia? (Páginas 59/68 – Ver concepto de Spencer y Spencer). Las competencias laborales (Páginas 68/71). Las competencias y la inteligencia emocional (Páginas 71/73). ¿Quién define las competencias? (Páginas 73/74). Pasos necesarios para un sistema de gestión por competencias (Páginas 75/76). Criterios efectivos para definir competencias (Páginas 76/77). Definición de los niveles de competencias (Páginas 77/79). El diccionario de competencias: ejemplos (Páginas 102/108).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, “Gestión por competencias”. Capítulo 2. Martha Alles.)*

## **UNIDAD II:**

Análisis y descripción de puestos: Job description: concepto (Páginas 109/111). Esquema de la descripción de puestos (Páginas 111/113). Análisis de puestos (Página 114). Beneficios de un buen programa de descripción de puestos (Páginas 114/115). Información necesaria para el análisis de puestos (Páginas 115/116). Métodos para reunir información (Páginas 116/119). Cómo redactar las descripciones de puestos (Páginas 119/122). Otros pasos necesarios: el análisis de puestos (Páginas 122/123). La utilización de entrevistas y cuestionarios (Páginas 123/124 – Ver nota del autor al lector). Adecuación persona-puesto (Páginas 124/125). Relación de la descripción de puestos con otras funciones de Recursos Humanos (Páginas 125/126). Evolución de las competencias en una familia de puestos (Páginas 129/131). Revisiones (Página 131). La importancia de las descripciones de puestos en un proceso de búsqueda (Página 132).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, “Gestión por competencias”. Capítulo 3. Martha Alles.)*

## **UNIDAD III:**

Atracción, selección e incorporación de los mejores candidatos: La importancia de una buena selección para las organizaciones (Páginas 156/159). Inicio del proceso (Páginas 159/160). Empleo externo versus promoción interna (Páginas 160/161). Concepto de cliente interno (Páginas 161/162). Cómo definir el perfil (Páginas 162/164). Planificación de una búsqueda (Páginas 164/167). Concepto de reclutamiento (Páginas 168/169). Elección de métodos y canales de búsqueda (Páginas 169/171). Las consultoras de recursos humanos (Páginas 171/172). Pasos del proceso de selección (Páginas 172/175). La redacción del anuncio (Páginas 176/177). La entrevista como elemento clave del proceso de selección (Páginas 179/185). ¿Qué es entrevistar por competencias? (Páginas 185/189). Las evaluaciones (Páginas 189/195). Comparación de candidatos (Páginas

195/196). Claves de una buena decisión (Página 196). Armado de la carpeta de finalistas (Página 196). Presentación de la oferta: Negociación en la etapa de oferta (Páginas 199/202). La oferta por escrito (Páginas 203/204). Los trámites de ingreso (Páginas 204/205). La comunicación en el proceso de empleo (Páginas 206/207). La inducción (Páginas 208/209).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, "Gestión por competencias".  
Capítulo 4. Martha Alles.)*

#### **UNIDAD IV:**

Capacitación y entrenamiento: El rol de la capacitación dentro de la empresa (Páginas 215/218). ¿Qué entendemos por capacitación? (Páginas 218/219). Elementos básicos de capacitación y entrenamiento (Páginas 219/221). La función de Capacitación dentro del área de Recursos Humanos (Páginas 221/222). Métodos de desarrollo de personas dentro del trabajo (Páginas 222/223). Métodos de desarrollo de personas fuera del trabajo (Páginas 223/228). Capacitación y entrenamiento en la gestión por competencias (Páginas 228/230). El rol de Recursos Humanos en la capacitación (Páginas 233/234). ¿Cómo relacionar capacitación y entrenamiento con desarrollo? (Páginas 234/237) Determinar objetivos y necesidades (Páginas 237/239). Costos y beneficios de la capacitación (Páginas 245/246).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, "Gestión por competencias".  
Capítulo 5. Martha Alles.)*

Evaluación de desempeño: ¿Por qué evaluar el desempeño?: Beneficios y problemas más comunes (Páginas 261/262). La evaluación de desempeño se relaciona con otros subsistemas (Páginas 263/265). Pasos para una evaluación de desempeño (Páginas 266/267). Pasos de la reunión de retroalimentación (Página 267). Cuando las evaluaciones de desempeño no son satisfactorias (Página 268). Evaluar el desempeño en gestión por competencias (Páginas 269/275). 360° feedback o evaluación de 360 grados (Páginas 275/284). Evaluación de desempeño en un esquema sencillo o para una empresa pequeña (Páginas 284/286). La relación de las evaluaciones de desempeño con las remuneraciones (Páginas 287/288). El rol de Recursos Humanos en la evaluación de desempeño (Páginas 288/289).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, "Gestión por competencias".  
Capítulo 6. Martha Alles.)*

## **UNIDAD V:**

Remuneración (Administración de sueldos y salarios): El carácter variado de los múltiples salarios (Páginas 283/284). Qué es el salario para las personas (Página 285). Qué es el salario para las organizaciones (Páginas 285/286). Composición del salario (Páginas 286/288). Los métodos de valuación de puestos (Páginas 288/289). Método de jerarquización (job ranking) (Páginas 289/291). Método de escalas por grados predeterminados (jobclassification) (Página 292). Método de comparación de factores (factor comparison) (Páginas 292/295). Método de valuación por puntos (point rating) (Páginas 295/302). Comisión de valuación de puestos (Página 302). Clasificación de puestos (Páginas 302/303). Encuesta salarial (Páginas 303/305). Política salarial (Páginas 306/307). Remuneración variable (Páginas 309/311). Remuneración por habilidades (Páginas 311/312). Remuneración por competencias (Página 312). Planes de incentivos (Páginas 312/314).

*(Administración de recursos humanos, “El capital humano de las organizaciones”. Capítulo 10. Idalberto Chiavenatto.)*

## **UNIDAD VI:**

Planes de prestaciones sociales: Origen de las prestaciones sociales (Páginas 319/320). Tipos de prestaciones sociales (Páginas 320/322). Beneficios flexibles (Páginas 323/324). Costos de las prestaciones sociales (Páginas 324/325). Criterios para planear las prestaciones y la seguridad social: Principio del rendimiento de la inversión (Páginas 325/326); Principio de la responsabilidad mutua (Página 326); Otros principios (Páginas 326/327). Objetivos del plan de prestaciones sociales (Páginas 327/328).

*(Administración de recursos humanos, “El capital humano de las organizaciones”. Capítulo 11. Idalberto Chiavenatto.)*

Calidad de vida en el trabajo: Higiene laboral: Concepto (Páginas 332/333); Objetivos de la higiene laboral (Página 333); Condiciones ambientales del trabajo (Páginas 334/336). Seguridad laboral (Páginas 336/338). Prevención de accidentes (Páginas 338/339). Calidad de vida en el trabajo: Administración de riesgos (Página 349 – Sólo concepto). Concepto de CVT (Página 351).

*(Administración de recursos humanos, “El capital humano de las organizaciones”. Capítulo 12. Idalberto Chiavenatto.)*

## **UNIDAD VII:**

Desarrollo organizacional: Supuestos básicos del desarrollo organizacional: Concepto de organización (Páginas 417/418). Concepto de cultura organizacional (Página 418). Concepto de cambio organizacional (Páginas

418/419). Condiciones del cambio organizacional (Páginas 435/436).

*(Administración de recursos humanos, "El capital humano de las organizaciones". Capítulo 15. Idalberto Chiavenatto.)*

### **UNIDAD VIII:**

El fin de la relación laboral. Renuncias. Despidos. Jubilación:Renuncia de empleado (Página 408). La importancia de la entrevista de salida (Página 409). ¿El capital intelectual es del empleado o de la empresa? (Páginas 409/411). El fin de la relación laboral por jubilación o retiro (Página 411). El fin de la relación laboral por despido (Páginas 411/414). El rol de Recursos Humanos (Páginas 414/415). Algunas reglas básicas para despedir empleados (Páginas 416/419). Una ayuda para salir al mercado laboral: outplacement(Páginas 422/423). La entrevista de egreso en Recursos Humanos (Páginas 423/424). El retiro anticipado (Páginas 424/425).

*(Dirección estratégica de Recursos Humanos, "Gestión por competencias". Capítulo 10. Martha Alles.)*

## **BIBLIOGRAFIA**

### **BIBLIOGRAFÍA PRINCIPAL:**

Dirección estratégica de recursos humanos. "Gestión por competencias". Martha Alles. Editorial Granica. 2ª ed. la reimp. 2007. Buenos Aires.

Administración de Recursos Humanos. "El Capital Humano de las Organizaciones". Idalberto Chiavenato. Editorial McGraw Hill. México.

## **ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS**

Clases teóricas: Clases expositivas donde se analizará el material y se expondrán ejemplos los cuales serán analizados por los alumnos a los que se los incentivará a participar. Dicha participación dará lugar a nuevos ejemplos aportados por los alumnos sobre los que se debatirán.

Clases prácticas: El curso no tendrá casos prácticos formales, sino que podrán aplicarse técnicas grupales de análisis de casos, trabajos grupales que incentiven el debate de ideas por parte de los alumnos.

Las clases tienen el carácter de teórico - prácticas, utilizando en ellas el método de casos y trabajos prácticos. El desafío principal es poder acercar el “mundo real” a la clase.

Recursos técnicos: Se utilizarán presentaciones confeccionadas en PREZI las cuales tendrán imágenes de temas asociados. En caso de reproducirse videos, se solicitará acceso a internet y amplificador de sonido.

## REGULARIDAD

Asistencia mínima del 75% de las clases.

Aprobación del 75% de casos prácticos y controles de lectura.

Aprobación de dos evaluaciones parciales. (sólo habrá un único recuperatorio en caso de no aprobar uno de ellos)

Los alumnos que no cumplan con la asistencia mínima requerida o que no aprueben las evaluaciones quedarán libres o no regulares.

## PROMOCION INDIRECTA

Los alumnos regulares deberán aprobar un examen final, con la obtención de 60% (sesenta por ciento) o más.

ESCALA DE CALIFICACIONES	PORCENTAJE NOTAS		
	0%	0	
1% A 12%	1		
13% A 24%	2		
25% A 35%	3		
36% A 47%	4		
48% A 59%	5	} APROBADOS	
60% A 64%	6		
65% A 74%	7		
75% A 84%	8		
85% A 94%	9		
95% A 100%	10		



## ACTIVIDADES PRÁCTICAS

Unidad	Contenido básico	Nombre de tema o clase	Método / recurso Didáctico	Cantidad de horas	Ámbito	Tipo de evaluación	Fecha estimada
1	Introducción a los recursos humanos y gestión por competencias.	¿Qué es una competencia? Las competencias laborales.	Lectura bibliográfica con preguntas guía.	2	Aula	Control de lectura múltiple choice individual.	Semana 2
			Presentación oral.	2	Casa	Exposición mediante video individual. (Youtube)	
2	Análisis y descripción de puestos	¿Cómo analizar y realizar descripciones de puestos?	Resolución de caso práctico.	4	Casa	Informe individual escrito.	Semana 3
3	Atracción, selección e incorporación de los mejores candidatos.	¿Cómo elegir el candidato ideal?	Resolución de caso práctico.	2	Aula	Confección de cuestionarios de entrevistas.	Semana 4
4	Capacitación y entrenamiento	Métodos de desarrollos de personas.	Lectura bibliográfica con preguntas guía.	4	Casa	Informe individual escrito.	Semana 5
4	Evaluación de desempeño	¿Cómo evaluar por desempeño?	Resolución de caso práctico.	2	Aula	Confección de cuestionarios de evaluación de desempeño.	Semana 6
5	Remuneración (Administración de sueldos y salarios)	Distintas herramientas para remunerar	Lectura bibliográfica con preguntas guía.	2	Aula	Control de lectura múltiple choice individual.	Semana 8
8	El fin de la relación laboral. Renuncias. Despidos. Jubilación	¿Cómo tener una entrevista de despido?	Role playing de una entrevista de despido.	1	Aula	Trabajos en parejas con distintos casos.	Semana 13

CRONOGRAMA DE CLASES

1er semestre mañana/noche		marzo					abril				mayo					junio	
Horas teóricas: 34 Horas prácticas: 14 Total: 48		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
SEMANAS								parc				mesas			parc	recu	
CONTENIDO																	
MODULO 1																	
UNIDAD I: INTRODUCCION			X	X													
UNIDAD II: PUESTOS DE TRABAJO																	
Trabajos prácticos			X	X													
MODULO 2																	
UNIDAD III: SELECCIÓN DE PERS....					X												
UNIDAD IV: CAPACITACION Y ENTR...																	
Trabajos prácticos					X												
MODULO 3																	
UNIDAD V: REMUNERACIONES						X	X										
Trabajos prácticos						X	X										
EXAMEN PARCIAL								XX									
Semana de exámenes universidad												XXX					
MODULO 4																	
UNIDAD VI: PREST. SOCIALES									X	X							
Trabajos prácticos									X	X							
MODULO 5																	
UNIDAD VII: DES. ORGANIZACIONAL											X		X				
Trabajos prácticos											X		X				
MODULOS 6																	
MODULO VIII: FIN REL. LABORAL													X	X			
Trabajos prácticos													X	X			
EXAMEN PARCIAL															XX		
RECUPERATORIO																XX	