



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE**

## **CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL ZONA ATLANTICA**

**PROGRAMA DE LA ASIGNATURA:** Gestión de Recursos Humanos

**CARRERA:** Licenciatura en Administración Pública

**CURSO:** Tercero año

**ORDENANZA:** Plan: 0814/01 - Modificatorias: 0164/03 - 0387/03 - 0729/04

**AÑO:** 2024

**CUATRIMESTRE:** 1°

**EQUIPO DE CATEDRA:**

**Lic. María Laura CABEZAS**

**Lic. Deborat MAUREIRA**

## 1. FUNDAMENTACIÓN

El presente programa tiene como finalidad acercar a los alumnos del primer año de la carrera de Ciclo de Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos, y de tercer año de la Licenciatura en Administración Pública, conocimientos básicos sobre la Gestión de Recursos Humanos.

En la estructura curricular del Plan de Estudio aprobado por Ordenanza 180/14 y modificado por Resolución N.º 249/21, en la cual se presenta el nuevo sistema de correlatividades, la asignatura Gestión de Recursos Humanos se ubica en el 1º año, 1º cuatrimestre, del Ciclo de Licenciatura; es correlativa de las siguientes materias: Desarrollo Gerencial, Tecnologías de Gestión, Gestión de Recursos Humanos II, Métodos y Técnicas de Intervención Organizacional y seminario de Integración y Aplicación; por lo que se constituye en una asignatura medular en el campo de la disciplina de la Gestión de los RH.-

Para el caso de la carrera de la Licenciatura en Administración Pública, aprobada por Ordenanza N.º 814/ 2001, esta asignatura dentro de la estructura curricular se encuentra en el 3º año, 1º cuatrimestre. Asimismo, comprende la estructura curricular de la Tecnicatura Universitaria en Administración Pública, aprobada por Ordenanza N.º 222/18, en el 3º año, 1º cuatrimestre de esta carrera.-

La propuesta realiza un recorrido por los principales temas involucrados en la Gestión de Recursos Humanos que se presentan en las organizaciones modernas. En este sentido, se parte de entender que las organizaciones - influidas por las transformaciones del contexto económico, social y político de los últimos años-, necesariamente deben mejorar sus capacidades, en términos de brindar servicios y productos de calidad y de satisfacer las demandas sociales, generando políticas y procesos donde los recursos humanos se constituyen en el factor/capital principal. Una gestión estratégica eficiente necesita de recursos humanos calificados y comprometidos, es decir, profesionalizados.

Bajo estas premisas, en primer lugar, se analiza el marco contextual que rodea a la Gestión de Recursos Humanos. Se describe cuáles son las características del nuevo orden económico/social y tecnológico, qué consecuencias tienen éstas sobre los individuos y las organizaciones, cómo se organiza el trabajo en función del avance tecnológico, qué nuevas relaciones laborales surgen en contextos de inestabilidad y flexibilidad, cómo se vincula la educación con el trabajo y por qué la calidad constituye un parámetro para el funcionamiento de las organizaciones.

En segundo término, se analizan los recursos humanos en las organizaciones, destacando el valor cualitativo que le confieren y los distintos enfoques que existen. En la misma unidad también se presentan la evolución histórica de la disciplina en relación con las teorías de la organización y administración. Se profundiza en la Administración de Recursos Humanos como un sistema integrado, sus procesos, objetivos y actividades.

La tercer unidad introduce de manera general y contextual a los principales procesos y subsistemas que componen la Gestión de Recursos Humanos, que luego serán profundizados en otras asignaturas del Plan de estudios. Aquí se distinguen procesos sustantivos en el ámbito de los recursos humanos que ayudan a comprender cómo la Administración de Recursos Humanos participa de la planificación y de la toma de decisiones del sistema global de la organización, del proceso de empleo, la evaluación de desempeño, el sistema de compensaciones, la capacitación y el desarrollo del personal entre otros. Además, se señalan cuáles son las herramientas más adecuadas para llevarlos a cabo.

La cuarta unidad aborda las características de la Gestión de Recursos Humanos en el sector público. Los autores propuestos permiten conocer las características y evolución de las políticas de recursos

humanos a lo largo de las transformaciones del Estado. Dado que los modelos de gestión de recursos humanos provienen de las ciencias administrativas aplicadas a las empresas, se propone en esta unidad una perspectiva comparada entre el sector público y el sector privado, destacando las particularidades que la gestión de los recursos humanos reviste en el ámbito público. Se analiza aquí cómo influye el proceso político en las organizaciones públicas y por ende en la Administración de Recursos Humanos, cuáles han sido las características de las políticas de recursos humanos en los últimos años y qué tópicos están siendo discutidos sobre esta temática. Así también, los nuevos modelos de ordenamiento del empleo público, la burocracia pública y su profesionalización.

En síntesis, se abordará la cuestión de los recursos humanos tomando como eje central al hombre en situación de trabajo, considerándolo no sólo como miembro de una organización sino como individuo con necesidades, capacidades y expectativas. En este sentido, es importante destacar la contribución que desde esta asignatura se hace al perfil del egresado, tanto del Ciclo de Licenciatura de gestión de Recursos Humanos, sino al Licenciado en Administración pública. Es por ello, que los contenidos detallados están relacionados con la gestión, formación y las funciones propias de los responsables de administrar recursos humanos y se vinculan en forma estrecha con las competencias de los futuros egresados de las carreras mencionadas y expresadas en los correspondientes Planes de Estudio.

De la apropiación de la teoría y su confrontación con la experiencia práctica surgida del análisis de la realidad nacional, provincial y municipal, se pretende contribuir a la formación de futuros administradores capaces de comprender el contexto organizacional, aplicar metodologías de gestión de recursos humanos adecuadas y favorecer una actitud ética que fomente la profesionalización del personal en las organizaciones.

## **2. OBJETIVOS SEGÚN PLAN DE ESTUDIOS**

No menciona.

### **2.1 OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

Que los alumnos sean capaces de:

- Comprender el impacto que tiene en las personas los cambios tecnológicos, del trabajo, sociales y económicos dentro del contexto mundial.
- Comprender el papel de los individuos en las organizaciones, su evolución, importancia, posibilidades, limitaciones y perspectivas.
- Identificar y analizar la compleja problemática de la Gestión de Recursos Humanos en relación al contexto organizacional y a las particularidades que asume en las organizaciones públicas.
- Conocer los principales procesos y actividades que involucra la Gestión de Recursos Humanos, confrontando y/o integrando las teorías con la práctica administrativa.
- Conocer algunos de los instrumentos fundamentales de la Gestión de Recursos Humanos.

## **3. CONTENIDOS SEGÚN PLAN DE ESTUDIOS**

Políticas de recursos humanos. Mercado de trabajo y empleo público. Estilos de gestión de recursos

humanos. Comportamientos. Planeamiento, reclutamiento y selección. Desarrollo y control de los recursos humanos: motivación, liderazgo, conflicto. Particularidades en el Sector Público.

#### **4. CONTENIDOS ANALÍTICOS**

UNIDAD 1: Marco contextual para el análisis de los Recursos Humanos.

1.1.- El nuevo orden económico/social y tecnológico y su influencia en el mundo del trabajo. Los cambios en el mundo del trabajo. Como impactan en el empleo y en la gestión de RRHH. El mercado de trabajo. Las nuevas tecnologías y su relación con el trabajo, los procesos productivos y el mercado. Las nuevas calificaciones laborales que requiere el mercado actual y el mundo globalizado.

UNIDAD 2: Los Recursos Humanos y la organización.

2.1.- Evolución de la Gestión de Personas en las organizaciones. Paradigmas organizacionales. Competencias de los directivos de recursos humanos. Nuevos roles.

2.2.- Importancia de las personas en la organización. Enfoques sobre la gestión de las organizaciones y los recursos humanos. La disciplina de los RRHH. Características. Concepto de Línea y staff. Relación entre la gestión de recursos humanos y la estructura de la organización.

UNIDAD 3: La administración de RRHH. Principales subsistemas e instrumentos de la Gestión de Recursos Humanos

3.1.- Los componentes de un sistema integrado de recursos humanos. Principales procesos. La función de recursos humanos. Objetivos y actividades. El área de recursos humanos.

3.2.- Principales procesos. Planificación estratégica de recursos humanos. Concepto. Alcances. Importancia. Procesos. Relación con los otros subsistemas.

3.3.- Organización del trabajo. Diseño de puestos y definición de perfiles. Análisis, descripción y especificación de puestos. La evolución del puesto de trabajo.

3.4.- Gestión del empleo. Incorporación: reclutamiento, selección e ingreso. Movilidad. Desvinculación. Procesos. Alcances. Relación con otros subsistemas.

3.5.- Gestión de rendimiento. Evaluación de desempeño. Objetivos. Ventajas. Métodos y errores. Particularidades de la evaluación de desempeño en las organizaciones públicas. Ciclo de la gestión del rendimiento.

3.6.- Gestión de la compensación. Estructuras salariales. Beneficios. Procesos. Relación con otros subsistemas.

3.7.- Gestión del Desarrollo. Política de carrera y promoción. Políticas de formación y capacitación. Planificación y metodologías de capacitación. Determinación de necesidades de capacitación. Etapas del proceso de capacitación.

3.8.- Gestión de las relaciones humanas y sociales. Relaciones laborales. El fin de la relación laboral. Renuncias, despidos y jubilación. Objeto. Alcances del subsistema. Procesos y relación con el modelo integrado.

UNIDAD 4: La gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones públicas.

4.1.- Características de la Gestión de Recursos Humanos en las organizaciones públicas. Modelos de ordenamiento del empleo público. Burocracia pública y profesionalización. Meritocracia.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

### **Bibliografía básica:**

SOMAVIA, Juan "Cambios en el mundo del trabajo", Memorias del Director, Conferencia Internacional del Trabajo, 95ª Edición reunión 2006, Informe I (C), OIT, Ginebra, ISBN 92-2-316623-3, ISSN 0251-3226. Disponible ([www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc95/index.htm](http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc95/index.htm)). Pags. 22 a 53.

RODGERS, Gerry "El trabajo decente como una meta para la economía global" en Boletín Cinterfor, OIT, 2002, Nº 153, págs. 9 a 28, Uruguay.

MACIONIS, John y PLUMMER Ken "Sociología" 4ª edición. Editorial Pearson. Pags. 432 a 446.

Eduardo Abarzúa C., Fernando Contreras M. y Juan Francisco Robles S. Evolución de la Gestión de Personas en las Empresas: Del Departamento de Personal a la Gerencia de las Capacidades Organizacionales. Pág. 3 a 25.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, Cap. 3: las personas y la organización. Pag.76 a 90. Editorial Mac Graw Hill interamericana. Octava edición. 2007.

DOLAN, Simón y otros. La gestión de los recursos humanos. Mc Graw Hill: España.1999, Capítulo 1, págs.5 a 14; Capítulo 12, págs. 321 a 347.

Alttillo.com Administración de Personal 1. La Gestión estratégica de los recursos humanos. Cap Nº 1. Ramon Valle Cabrera (Addison-Wesley Iberoamericana).

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, Cap. 4. La administración de recursos humanos. Págs. 111 a 128. Editorial Mac Graw Hill Interamericana. Octava edición. 2007.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 11 a 18; y 58 a 63.

DOLAN, Simón y otros. La gestión de los recursos humanos. Mc Graw Hill: España. 1999, Capítulo 3: Planificación de los RRHH, págs. 53 a 70, Capítulo 11: Aspectos estratégicos de la gestión de los RRHH, págs. 299 a 317.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 19 a 22.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 23 a 26.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill Interamericana. Octava edición. 2007. Cap. 7: Diseño de puestos, págs. 202 a 224. Cap. 8: Descripción y análisis de puestos, Págs. 225 a 240.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 27 a 30.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill Interamericana. Octava edición. 2007. Cap. 5 y 6: Reclutamiento y selección de personal, págs. 148 a 194.

DOLAN, Simón y otros. La gestión de los recursos humanos. Mc Graw Hill: España.1999, Capítulo 4: Reclutamiento de los recursos humanos; Cap. 5: Selección y orientación. Págs. 77 a 124.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill Interamericana. Octava edición, 2007. Cap. 9: evaluación del desempeño, págs. 241 a 262.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 31 a 33.

LONGO, Francisco. Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas. Instituto de Estudios Fiscales. Madrid: 2006.

DOLAN, Simón y otros. La gestión de los recursos humanos. Mc Graw Hill: España.1999, Cap. 9: Evaluación del rendimiento: aplicaciones y mejoras. Págs. 223 a 248.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill Interamericana. Octava edición, 2007. Cap. 10: Remuneración, pág. 281 a 286.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 34 a 37.

DOLAN, Simón y otros. La gestión de los recursos humanos. Mc Graw Hill: España.1999, Cap. 10: retribuciones directas e indirectas. Págs. 251 a 294.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 38 a 41.

DOLAN, Simón y otros. La gestión de los recursos humanos. Mc Graw Hill: España.1999, Capítulo 6 y 7, págs. 127 a 185.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill Interamericana, octava edición. 2007. Cap. 14: capacitación y desarrollo del personal, págs. 384 a 410.

AQUINO Jorge y otros. Relaciones gremiales. Recursos Humanos. 2ª Edición. Capítulo 8. Ediciones Macchi. Buenos Aires: 1998. Págs.204 a 227.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 42 a 45.

ECHEBARRIA, Koldo. "La gestión de los recursos humanos en el sector público. Tendencias y desafíos". BID. Washington D.C. 2004.

LONGO Francisco. Marco analítico para el diagnóstico institucional de sistemas de servicio civil. Barcelona: BID-ESADE. 2002. Págs. 7 a 8; 64 a 71.

OSZLAK, Oscar. "El servicio civil en América Latina: situación y retos futuros". Servicio Civil: Temas para un Diálogo. Red de Gestión y Transparencia para la Política Pública, Serie de Estudios Diálogo Regional de Política, Washington D.C., BID: 2003, págs. 55 a 94.

### **Bibliografía de consulta**

Ley Provincial Nº 3052. Régimen de la Función Pública.

Ley Provincial Nº 3487. Estatuto General y Básico para el personal de la Administración Pública de la Provincia de Río Negro.

## **6. PROPUESTA METODOLÓGICA**

Para el caso de la licenciatura en Administración Pública el dictado de la asignatura en este periodo es semi presencial, con presencialidad remota, con un cursado de apoyatura en el aula virtual de la plataforma Pedco, para la realización de actividades prácticas, trabajos integradores y presentación de los materiales de cátedra.

## **7. EVALUACIÓN Y CONDICIONES DE ACREDITACIÓN**

Evaluación: La acreditación de la asignatura será el resultado de la evaluación dentro del aula, virtual de las siguientes instancias:

- Participación de los foros de debate o de trabajo propuestos en cada unidad.
- Entrega de las actividades prácticas en tiempo y forma.
- Lectura de los materiales de estudio establecidos como obligatorios.
- Aprobación de los cuestionarios para cada unidad.
- Aprobación de Examen parcial.

Todas las instancias evaluadas en la asignatura tendrán su correspondiente instancia de recuperación.

Para el caso de la modalidad presencial la acreditación es igual pero se diferencia en que los exámenes parciales son presenciales.

Promoción y aprobación del cursado:

Para promocionar: para promocionar la materia, los alumnos deberán obtener en todo lo evaluado durante el cursado una calificación de 7 o más, de forma directa y sin la instancia de recuperación. Asimismo, deberán realizar un trabajo integrador final con exposición oral, que actuará a modo de coloquio, cuya calificación obtenida debe ser 7 o más.

Para aprobar el cursado: el alumno debe tener una calificación en todas las instancias evaluativas, incluidas la recuperación una nota mínima de cuatro (4).

Los estudiantes que no aprueben el cursado, podrán rendir un examen final libre, de acuerdo a la reglamentación vigente. En este caso, deberán rendir un examen escrito y una vez aprobado

pasan a la instancia de evaluación oral; cabe aclarar que el final libre se rinde con el programa de estudio aprobado en el año en curso.

## 8. PARCIALES, RECUPERATORIOS Y COLOQUIOS

La asignatura preve dos parciales y un coloquio integrador para aquellos alumnos que estan en condiciones de promocionar. Del mismo modo, cada instancia evaluada tiene su correspondiente recuperacion.

## 9. DISTRIBUCIÓN HORARIA

| <b>Modalidad</b>                              | <b>Minutos *</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---|------------------|-------------------|
| Presencialidad en el establecimiento          | 120              | 33.33%            |
| Presencialidad remota                         | 120              | 33.33%            |
| EAD Asincronica - PEDCO                       | 60               | 16.67%            |
| Modalidad de presencialidad híbrida/combinada | 60               | 16.67%            |

\* Minutos de dictado semanal

### Observaciones

--

## 10. CRONOGRAMA TENTATIVO

1° Cuatrimestre

| UNIDADES   | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO |
|--|-------|-------|------|-------|
| UNIDAD I: Marco contextual para el análisis de los Recursos Humanos.   | X     |       |      |       |
| UNIDAD II: Los Recursos Humanos y la organización.   |       | X     |      |       |
| UNIDAD III: La administración de RRHH. Principales subsistemas e instrumentos de la Gestión de Recursos Humanos. |       | X     | X    |       |

UNIDAD IV: La gestión de los Recursos  
Humanos en las organizaciones públicas.

X

## 11. PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES

No se prevén actividades extracurriculares.

Lic. Maria Laura Cabezas  
Firma del responsable  
Aclaración  
Cargo: PAD 3 titular

Lugar y fecha de entrega: Viedma, 22 de noviembre de 2024.-