

# SYLLABUS

## Administración de Recursos Humanos

**Mayo 2010**

Nombre del Profesor/Tutor:	Jaime Eduardo Ocampo. MD, MBA, Phd
Teléfonos de contacto:	099447920
Dirección de correo electrónico:	<a href="mailto:jocampo@usfq.edu.ec">jocampo@usfq.edu.ec</a>

### **1. DESCRIPCIÓN DE LA MATERIA**

El curso se basa en el estudio de los subsistemas de recursos humanos, desde un enfoque sistémico, y la manera como los Empresarios y Gerentes deben vincular los temas particulares de recursos humanos a la estrategia global de la empresa, a fin de alcanzar las metas propuestas en los objetivos organizacionales, y a su vez facilitando que los colaboradores logren sus metas individuales.

La Administración de Recursos Humanos es una de las disciplinas aplicadas de la Administración General. De todos los recursos organizacionales, el recurso humano, es el que presenta una mayor complejidad para ser administrado, debido a que su eficiencia, eficacia y efectividad están condicionadas por una serie de comportamientos intrínsecos (de la persona) y extrínsecos (de la organización).

El Recurso Humano es en esencia una unidad biosicosocial, y en esa condición cada persona es un universo individual y multidimensional no comparable, cuya personalidad es el resultado de un proceso permanente de adquisición, activación, desarrollo y eliminación de conocimientos y culturización, que en suma constituye su personalidad, fuente de sus comportamientos, motivaciones, intereses, complejos, frustraciones, y demás conductas a las que imprime su propio sello de calidad.

Por otro lado está la organización, la empresa, que vincula a los recursos humanos a fin de que contribuyan y compartan los riesgos que toda acción emprendedora reviste, en el marco de una cultura organizacional más amplia, matizada por lo estructural, normativo, los estilos de dirección, conflictos, entre otros aspectos, que hacen la cotidianidad en la organización.

## **2. OBJETIVOS**

### **3.1 GENERAL**

El objetivo principal de este curso es que los estudiantes adquieran el conocimiento sobre la forma en que las organizaciones logran ventajas competitivas a través de una excelente administración de los recursos humanos. Al finalizar el curso el estudiante estará en capacidad de gestionar estratégicamente los recursos humanos en la empresa.

### **3.2 ESPECÍFICOS**

- Conocer la evolución y actual posicionamiento de la administración de recursos humanos, a fin de visualizar el rol de la Administración de Recursos Humanos, en el sistema organizacional.
- Lograr la comprensión del rol y estructura de cada subsistema de recursos humanos y el funcionamiento sinérgico del sistema de Recursos Humanos con el sistema organizacional.
- Concienciar en los participantes la necesidad de desarrollar procesos efectivos de Recursos Humanos que aseguren la consecución de los resultados de la organización.

## **4. BIBLIOGRAFÍA**

Texto básico:

- Bohlander/Snell/Sherman. Administración de Recursos Humanos. Thomson Learning.

## **5. METODOLOGÍA**

La lectura de los capítulos y el análisis de los casos de estudio, a través de los que se conocerán experiencias de empresas multinacionales serán la base del conocimiento de las funciones principales de la administración de recursos humanos.

La realización de talleres prácticos constituye la base fundamental para el aprendizaje, complementado con lecturas de artículos de temas de actualidad de recursos humanos.

Cada estudiante deberá escoger un Puesto de Trabajo con el que se desarrollará los talleres de cada subsistema de recursos humanos.

## **6. GUÍA DE ESTUDIO POR UNIDAD**

### **Unidad 1.- Administración de Recursos Humanos en Perspectiva**

#### a. Objetivos de la unidad

- Identificar como las empresas ganan ventaja competitiva sustentable a través de las personas
- Explicar como los desafíos organizacionales, imponen a los gerentes a manejar los recursos humanos estratégicamente

#### b. Instrucciones sobre como abordar el aprendizaje de la unidad

Actualmente, en las empresas las personas son más importantes que nunca antes, la competitividad organizacional se basa en la capacidad del personal para alcanzar los objetivos planteados. Las organizaciones exitosas son las que reúnen a distintos tipos de personas para que alcancen un objetivo común, lo cual es la esencia de la administración de recursos humanos.

La clave es que los empresarios y gerentes comprendan que los desafíos organizacionales que tienen que sortear las organizaciones en la actualidad, sólo podrán ser vencidos por ejecutivos y empleados empoderados, poseedores de los mejores conocimientos, habilidades y sobre todo con las mejores actitudes.

#### c. Actividades de aprendizaje a realizar por el estudiante

- Lectura y discusión del artículo “El Componente Humano de la Estrategia”, del texto de bibliografía complementaria.
- Leer el capítulo 1 del texto básico.

- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio 1, 2 y 3 del capítulo 1, páginas 33 a 36 del texto básico

## **Unidad 2.- Requerimientos de Recursos Humanos**

### a. Objetivos de la unidad

- Analizar la relación entre los requerimientos del trabajo y el desempeño de las funciones de recursos humanos.
- Describir el proceso de análisis y diseño de puestos.
- Identificar las ventajas de integrar la planeación de los recursos humanos con la planificación estratégica de la compañía.
- Describir las ventajas y desventajas del reclutamiento interno y externo.
- Identificar las diversas fuentes de información que se utilizan para el proceso de selección de personal.
- Analizar los distintos enfoques para realizar entrevistas de selección.

### b. Instrucciones sobre como abordar el aprendizaje de la unidad

En un intento de volverse más eficaces, las organizaciones se "rediseñan" y sus estructuras se hacen planas, por lo que el reto de los administradores es desarrollar puestos que sean adaptables para responder a las necesidades en un mundo de cambios veloces. Por tal razón, es importante de que los estudiantes, se enfoquen en el valor del análisis y diseño de puestos para la consecución de los objetivos en las organizaciones.

Estos objetivos pueden alcanzarse mediante el esfuerzo de las personas, por lo tanto es esencial que los puestos en las organizaciones cuenten con personal calificado para desempeñarlos, y para cumplir estas necesidades de personal requiere una planeación eficaz de los recursos humanos. Las condiciones cambiantes del empleo obligan a los

administradores a considerar distintas alternativas de reclutamiento.

Sin duda, uno de los temas más importantes de la administración de recursos humanos es la selección de empleados, en razón de que las organizaciones triunfan o fracasan a través de los talentos de sus trabajadores. Las decisiones acertadas sobre selección del personal, marcan la diferencia a la hora de evaluar los resultados alcanzados.

c. Actividades de aprendizaje a realizar por el estudiante

- Lectura y discusión del artículo "Competencias" del texto de bibliografía complementaria.
- Taller de un Diseño de Puesto de Trabajo (Descriptivo y Perfil).
- Taller de una Guía de Preguntas para Entrevista de Selección.
- Leer los capítulos 3, 4 y 5 del texto básico.
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 3, páginas 116 a 117 del texto básico.
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 4, páginas 164 a 165 del texto básico. Deber 4: Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 5, páginas 207 a 209 del texto básico.

### **Unidad 3.- Desarrollo de la eficacia de los Recursos Humanos**

a. Objetivos de la unidad

- Analizar el enfoque sistemático de la capacitación y desarrollo.
- Describir los componentes para evaluar las necesidades de capacitación.
- Explicar de que manera se integran las necesidades personales y organizacionales en los programas de desarrollo profesional.
- Describir los métodos que se utilizan para identificar y desarrollar el talento gerencial.
- Explicar el objeto de las evaluaciones del desempeño y las razones por las que fracasan.

- Identificar las características de un programa eficaz de evaluación.

b. Instrucciones sobre como abordar el aprendizaje de la unidad

La capacitación ha tomado mayor importancia para el éxito de las organizaciones modernas, desempeñando una función vital en la alimentación y refuerzo de las capacidades de los empleados, por lo cual se ha convertido en una herramienta primordial en la instrumentación de la estrategia. Las tecnologías en rápido cambio requieren que los empleados afinen de manera continua sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Las estructuras de las compañías, cada vez más planas, indican que existen menos puestos para los ascensos, de modo que los empleados deben buscar posibilidades de crecimiento y desarrollo vertical, sino también horizontal dentro de la organización. El reto actual de las organizaciones es alcanzar un equilibrio entre las necesidades personales con los objetivos estratégicos.

Los programas de evaluación del desempeño, son una herramienta útil para mantener y aumentar la productividad; así como para facilitar el avance hacia la consecución de las metas organizacionales. El éxito o fracaso de un programa de evaluación del desempeño depende de la filosofía que lo fundamenta y de las capacidades de los responsables de administrarlo.

c. Actividades de aprendizaje a realizar por el estudiante

- Lectura y discusión del artículo “Retention”, del texto de bibliografía complementaria.
- Lectura y discusión del artículo “Retroalimentación de 360 grados”, del texto de bibliografía complementaria.
- Elaboración del Taller de Normas de Desempeño.
- Leer los capítulos 6 y 7 del texto básico.
- Leer el capítulo 8 del texto básico.
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 6, páginas 258 a 260 del texto básico.
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 7, páginas 304 a 305 del texto básico.

- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 8, páginas 346 a 348 del texto básico.

#### **Unidad 4.- Implementación de Compensaciones y Seguridad**

##### a. Objetivos de la unidad

- Explicar el objetivo de la organización al desarrollar un programa de compensación estratégico.
- Identificar las ventajas de un sistema de remuneración variable.
- Analizar los requerimientos básicos para la instrumentación exitosa de programas de incentivos.
- Describir lo que puede hacer la dirección para crear un entorno laboral seguro.
- Citar las técnicas para controlar y eliminar los riesgos para la salud e los empleados.

##### b. Instrucciones sobre como abordar el aprendizaje de la unidad

Los empleados desean sistemas de compensación que consideren justos y proporcionales con sus conocimientos, habilidades y aportes a la organización en la que trabajan. La compensación incluye todas las formas de retribución y recompensa que reciben los empleados por desempeñar sus puestos.

Existen organizaciones que han obtenido mayor motivación de la compensación pagada a sus empleados, relacionándola con mayor claridad con los objetivos de la empresa y el desempeño de los empleados. Por lo tanto, analizaremos los planes de incentivos en términos de los objetivos que se desean alcanzar e identificaremos los planes más eficaces para motivar tanto individualmente como en grupo.

Los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, producidos por la falta de seguridad e higiene industrial, son muchos y muy caros para las empresas. Todos los empresarios, gerentes y jefes deben conocer las técnicas de prevención de

riesgos, así como los trabajadores deben estar informados de los riesgos a los que están expuestos en sus labores.

c. Actividades de aprendizaje a realizar por el estudiante

- Taller de Valoración de Puestos
- Taller de Indicadores de Gestión
- Leer los capítulos 9 y 10 del texto básico
- Leer el capítulo 12 del texto básico
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 9, páginas 388 a 389 del texto básico.
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 10, páginas 423 a 425 del texto básico. .
- Analizar y contestar las preguntas de los casos de estudio del capítulo 12, páginas 504 a 505 del texto básico.

## 7. EVALUACIÓN

La evaluación de la materia toma en cuenta los siguientes parámetros:

#	ACTIVIDAD	PESO (%)
1	Talleres	20
2	Tareas	10
3	Examen Parcial	20
4	Caso Final	20
5	Examen Final	30
	TOTAL	100