



Departamento de Economía y Administración  
Programa Regular – Cursos Presenciales

**Carrera:** LICENCIATURA EN ADMINISTRACION HOTELERA

**Año:** 2012

**Curso:** RECURSOS HUMANOS

**Profesor:** Lic. Norma Beatriz GAIARDO

**Carga horaria semanal:** 4 HORAS

**Créditos:** 8 (OCHO)

**Núcleo al que pertenece:** CICLO SUPERIOR DE LA LICENCIATURA EN  
ADMINISTRACION HOTELERA

**Tipo de Asignatura:** Predominantemente TEÓRICA, requiere de un esquema conceptual así como de ejemplos relacionados con las situaciones concretas observables en el medio Hotelero en el cual los alumnos van a desarrollarse profesionalmente.

Se distribuyen las Horas cátedra a fin de ir avanzando gradual y consecuentemente en el dominio de los temas y se complementan con 2 (dos) trabajos prácticos de resolución Grupal e Individual respectivamente.

**Presentación y Objetivos:**

La materia RECURSOS HUMANOS requiere de un esquema conceptual así como de ejemplos relacionados con las situaciones concretas observables en el medio Hotelero en el cual los alumnos van a desarrollarse profesionalmente.

En este marco los Trabajos Prácticos son el complemento indispensable para que el alumno (fundamentalmente quienes no registran experiencia laboral específica) vaya acercándose a la realidad Hotelera argentina y a los principios que la rigen.

La premisa con que se manejará la cátedra está basada en el logro de la coordinación del grupo humano, como un ejercicio natural hacia lo que será luego el encuadre laboral de los alumnos. Para ello, cada Unidad Temática contará con un cierre pragmático que intercalará variadas metodologías de resolución práctica grupal. Tales como: estudio de casos; análisis de situaciones testigo; resolución de problemáticas específicas; escenificación (rolle playing) de prácticas laborales habituales referentes al manejo de los Recursos Humanos con énfasis en la gestión Hotelero-gastronómica.

Partimos de la base de que el área de Recursos Humanos está llamada a ser el agente natural de cambio de las organizaciones y se desenvuelve en total e imprescindible armonía con el resto de los Sectores Organizaciones y Sociales.

Para el abordaje de la materia se tomarán los aportes de los principales autores y corrientes que han trabajado el tema, fundamentalmente estadounidenses, europeos y argentinos.

Se dedicará además un espacio de la materia a reforzar y mejorar la correcta expresión en terminología profesional y a visualizar los RRHH en el ámbito del deber ser y no de las prácticas informales que se han popularizados, tales como el trabajo No registrado, la restricción infundada de acceso al mercado laboral o el trato discriminatorio o exclutorio.

- Que los alumnos adquieran una actitud de respeto, eficiencia y eficacia en el manejo de las personas en situación de trabajo, tanto desde sus roles de subordinados como de dirigentes.
- Que los alumnos internalicen los principios fundamentales de la gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones, con especial orientación al ámbito de la Hotelería
- Que los alumnos dominen los conceptos marco que comprenden los distintos aspectos y sectores de un área de Recursos Humanos tipo
- Que los alumnos hayan concientizado el rol protagónico de agentes de cambio que deben desempeñar en los logros estratégicos de las organizaciones a las que pertenezcan con prescindencia del nivel jerárquico de la posición que ocupen
- Que los alumnos estén capacitados para desenvolverse exitosamente en el Sector de RRHH de cualquier Organización Hotelera

#### Contenidos mínimos:

- Objetivos y organización de la administración de RRHH
- Planeación de los RRHH.
- Demanda. Reclutamiento.
- Diseño y análisis de puestos.-
- Selección de personal. Métodos
- Desarrollo y evaluación
- Capacitación y Desarrollo. Planeación de la carrera profesional dentro de la organización
- Desvinculación.
- Evaluación del desempeño.
- Calidad de la vida laboral.
- Auditoria de la función de administración de los RRHH
- Rol de los RRHH dentro de las empresas de servicio

#### Contenidos Temáticos o Unidades:

---

#### UNIDAD 1.- EL TRABAJO COMO CONDICION HUMANA

---

**Contenidos Conceptuales:** Definición de Trabajo. Evolución del concepto. La identidad profesional. Las nuevas formas de la globalización. Teletrabajo. Dimensiones internacionales del trabajo. Perspectivas y estrategias del



609

negocio. Factores condicionantes externos e internos. Hacia donde vamos.

El ámbito y el comportamiento organizacional: naturaleza del Trabajo; naturaleza de las Personas; naturaleza de la Organización. Sistemas Organizacionales: modelos básicos. Cultura social: contrato psicológico Vs Contrato económico. El trabajo como meta vital deseable. Cultura organizacional: RSE, Rol y Estatus. Los sistemas de trabajo y las personas. La organización formal e informal. Comunicaciones. Tecnología. Fundamentos de la motivación del Personal.: Teoría y práctica

**Contenidos Actitudinales:** Sensibilidad y preocupación por el rigor y la objetividad en la búsqueda de interpretación de la información. Desarrollo de la actitud de rechazo ante las explicaciones simplistas. Reconocimiento del Valor Social del Trabajo a la luz de los tiempos y realidades históricas. Comprensión de la Persona Humana en Situación de Trabajo y de la influencia y correspondencia recíproca entre Persona, Tarea y Organización

---

#### UNIDAD 2.- REGIMEN LABORAL ARGENTINO

---

**Contenidos Conceptuales:** El trabajo en el contexto jurídico legal argentino. La Constitución y las Leyes. Orden Jurídico. Formas del Derecho. Derecho individual y colectivo. La Negociación colectiva. El cuerpo legal vigente. Ley 20744 y sus modificaciones. Convenios Colectivos. Los Sindicatos. Igualdad de oportunidades. Balance Social de la Empresa. Auditoria y control del personal.

**Contenidos Actitudinales:** Respeto por las normas, reglas y consecuencias de usos y costumbres en la interacción de los protagonistas de la realidad laboral. Valoración del trabajo individual y grupal para el mejoramiento de las condiciones sociolaborales de a población. Posición crítica y reflexiva respecto de las cuestiones relativas al interjuego Trabajadores- Empleadores- Estado. Reconocimiento y uso de las herramientas adecuadas para la resolución de los conflictos del trabajo. Participación responsable en el ejercicio de los derechos y deberes de las partes. Responsabilidad y prudencia en el uso de los distintos medios de control y corrección. Aceptación y respeto por la diferencia física, de opinión y de acción para superar los estereotipos discriminatorios por motivos de género, etnia, grupo social, religión, posición, etc.

---

#### UNIDAD 3.- EL AREA DE RECURSOS HUMANOS

---

**Contenidos Conceptuales:** Conceptualización. Misión. Políticas. Objetivos. Aspectos de línea y staff. Ubicación de RRHH en la estructura organizacional. Evolución. Rol. Funciones propias y compartidas. Los nuevos escenarios. Situación actual de la gestión de RRHH enfocada al ámbito de la Hotelería, en Argentina y en el mundo.

**Contenidos Actitudinales:** Toma de conciencia del impacto en el Trabajador de la aplicación de los diferentes roles en la gestión de los RRHH. Delimitación de las incumbencias de cada protagonista del Área RRHH. Comprensión de la realidad de los Trabajadores de la Industria de la Hotelería. Visualización del propio rol (actual y a futuro) de cada alumno en los contextos planteados. Análisis introspectivo de la realidad.

---

#### UNIDAD 4.- EL SECTOR EMPLEOS

---

**Contenidos Conceptuales:** Planeación y Selección de Personal. Análisis y estructuración de Puestos. Descripción de Tareas, Manuales. Planeamiento de Personal. Detección de necesidades. Búsqueda y reclutamiento, Proceso de Selección. Pasos y herramientas. Las tecnologías del Siglo XXI: aportes y riesgos. Ingreso e Inducción.

**Contenidos Actitudinales:** Responsabilidad y cuidado en el uso de herramientas y métodos de Selección de Personal. Sensibilidad, respeto y tolerancia por los valore y las formas de vida diferentes a las propias. Capacidad de "pensar" a las Organizaciones como núcleos imprescindibles para el desarrollo de la vida del Hombre. Responsabilidad ante la problemática de la inserción y la inducción laboral.





#### UNIDAD 5- EL SECTOR ADMINISTRACION DE PERSONAL

**Contenidos Conceptuales:** Instrumentos administrativos. Rol de los actores sociales involucrados. Importancia de la relación laboral. Tipos de relaciones laborales. Implicancias legales. Efectos de la relación empleo-empleado. Principales aspectos a administrar: Licencias, Desvinculaciones, Rotación, Ausentismo, Disciplina, Modificaciones contractuales. La Entrevista de egreso: administración y relevancia.

**Contenidos Actitudinales:** Cuidado en búsqueda, manejo y registración de la información. Respeto por la aplicación a ultranza de los principios legales que rigen las relaciones entre Trabajadores y Empleadores. Reconocimiento de los Derechos y obligaciones de todos los intervinientes en el ámbito laboral. Capacidad de discernimiento en el tipo de vínculo que amerita una relación laboral, acorde con su naturaleza. Responsabilidad ante la problemática de la desvinculación laboral, independientemente de su origen.

#### UNIDAD 6.- CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

**Contenidos Conceptuales:** Políticas de Capacitación. Aplicación y Procesos. Detección de necesidades. Formulación de Programas. Métodos y Técnicas. Políticas de Desarrollo. Detección del Potencial. Tipos de Capacitación y Desarrollo. Desarrollo Gerencial. Modelo de Competencias. Evaluación del Desempeño: Aplicación. Métodos. Entrevistas de Desempeño. Administración de Carrera.

**Contenidos Actitudinales:** Valoración de los métodos tradicionales de Aprendizaje así como de las nuevas tecnologías y sus consecuencias para el desarrollo personal y organizacional. Rechazo a manifestaciones dogmáticas y etnocéntricas. Valoración de los métodos y técnicas presentados para la formulación de procesos de gestión formativa y evolutiva del conocimiento. Valoración del diálogo como instrumento para el desarrollo personal y social-organizacional. Aceptación y respeto por uno mismo, valorando el progreso propio. Adquirir y/o desarrollar autonomía y decisión en las iniciativas para la adquisición de conocimientos. Contribuir a crear normas de convivencia y de trabajo en el aula que faciliten la realización de la tarea áulica.

#### UNIDAD 7.- COMPENSACIONES

**Contenidos Conceptuales:** Enfoque salarial. Remuneraciones. Beneficios. Incentivos financieros y no financieros. Servicios al Personal. Componentes y herramientas del sistema. Remuneración fija y remuneración variable. Métodos aplicativos. Disposiciones legales. Encuestas de Mercado. Actores involucrados. El rol del Estado, el Empresariado y el Sindicato.

**Contenidos Actitudinales:** Aplicación correcta de conceptos que el lego considera sinonímicos y que técnicamente no lo son, tales como Salario, Sueldo, Beneficios, Adicionales, etc. Análisis y explicación de las distintas herramientas disponibles en Compensaciones del Personal, a fin de seleccionar las más adecuadas cada situación. Toma de conciencia del impacto de las Compensaciones en la vida del trabajador y su núcleo social. Búsqueda del equilibrio económico entre la Organización y la masa trabajadora.

#### UNIDAD 8.- SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

**Contenidos Conceptuales:** Higiene, Seguridad y Medicina del Trabajo. El Sector propiamente dicho, su estructura y gestión. Organización, funciones y marco legal. Políticas de Seguridad e Higiene en el trabajo. Enfermedades profesionales. Programas para las adicciones. Las condiciones de Trabajo y la calidad de vida laboral. El medio ambiente y los vínculos con la comunidad. Stress laboral. Prevención, discriminación, violencia y abusos en el ámbito laboral. Marcos regulatorios. Aplicación.

**Contenidos Actitudinales:** Comprensión de la importancia de una actitud "sana y segura" en la ejecución de las

611

tareas laborales. Adquisición y utilización de un vocabulario técnico correcto y fluido. Reorganización de lo aprendido a la luz de la realidad cotidiana. Desarrollo de una actitud preventiva y correctiva en temas de Salud Ocupacional. Reconocimiento y valoración del cuerpo, como medio y mensaje de la salud psicofísica. Extensión de los conceptos, recursos y soportes disponibles al propio cuidado en Salud.

### Bibliografía Obligatoria:

#### UNIDAD 1:

- **DESSLER, Gary** – *Administración de Personal* – Edit. Prentice Hall Hispanoamericana – 4º EDICIÓN – México 1988. Capítulo 9 (Pág. 347 a 362); 10; 11; 12 y 13
- **DAVIS, Keith & NEWSTRON, John** – *El comportamiento humano en el trabajo* – Ed. Mc Graw Hill – 8ª edición – México 1995. Capítulos: 1 (pag. 3 a 21); 2 (pag. 27 a 47); 3 (pag. 51 a 75); 14 (pag. 385 a 412); 15 (pag. 417 a 440).
- **BIASCA, Rodolfo**, *Downsizing*, Ediciones Macchi, Segunda Edición, Buenos Aires, 1989. Capítulo 4
- **RICCARDI, Ricardo y LOPEZ, Jorge**, *El arquitecto del desarrollo Humano y Organizacional*, Ediciones Macchi, Primera Edición, Buenos Aires, 1995. Capítulos: 12; 13; 18.
- **MAHON, Heberto**, *Las personas: la clave para el éxito de su empresa*, Edit. Javier Vergara, Primera Edición, Buenos Aires, 1992. Capítulo 2.
- **FERRAROS Juan José (compilador)** - *Práctica profesional: satisfacción y malestar en el trabajo*. 1ra edición, Equipo de investigadores de las Catedras Ferraros de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA – Editado por Bibliográfika, Buenos Aires, 2010 – Antecedentes: El sentido del trabajo como una construcción colectiva, Lic. María José Acevedo.

#### UNIDAD 2:

- **La Constitución Nacional**
- **Cuerpo de Leyes Laborales argentinas en vigencia.**
- **Convenios Colectivos de Trabajo aplicables a Hotelería.**

#### UNIDAD 3:

- **DESSLER, Gary** – *Administración de Personal* – Edit. Prentice Hall Hispanoamericana – 4º EDICIÓN – México 1988. Capítulo 1 (Pág. 1 a 28).
- **CHIAVENATO, Idalberto**, *Administración de Recursos Humanos*, Edit. Mc Graw-Hill, 5 edición, 2000, Capítulo 4.

#### UNIDAD 4:

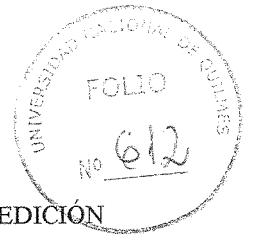
- **DESSLER, Gary** – *Administración de Personal* – Edit. Prentice Hall Hispanoamericana – 4º EDICIÓN – México 1988. Capítulos: 3; 4; 5; 6; 7.
- **POROT, Daniel** – *Búsqueda de Trabajo*, Edit. Atlántida, Primera Edición, Buenos Aires, 1997. Capítulos 5, 10 y 11

#### UNIDAD 5.-

- **DAVIS, Keith & NEWSTRON, John** – *El comportamiento humano en el trabajo* – Ed. Mc Graw Hill – 8ª edición – México 1995. Capítulo 8.
- **POROT, Daniel**, *Búsqueda de Trabajo*, Edit. Atlántida, Primera Edición, Buenos Aires, 1997. Capítulo 2
- **Ley de Contrato de Trabajo y Leyes aplicativas complementarias**
- **Convenios Colectivos de Trabajo**

#### UNIDAD 6.-





- **DESSLER, Gary** – *Administración de Personal* – Edit. Prentice Hall Hispanoamericana – 4° EDICIÓN – México 1988. Capítulo 8.
- **DAVIS, Keith & NEWSTRON, John** – *El comportamiento humano en el trabajo* – Ed. Mc Graw Hill – 8ª edición – México 1995. Capítulo 13.

#### UNIDAD 7:

- **DESSLER, Gary** – *Administración de Personal* – Edit. Prentice Hall Hispanoamericana – 4° EDICIÓN – México 1988. Capítulos: 10; 11; 12; 13.

#### UNIDAD 8:

- **CHIAVENATO, Idalberto**, *Administración de Recursos Humanos*, Edit. Mc Graw-Hill, 5 edición, 2000, Capítulo 12.
- **Revista Gerencia Ambiental**, Año 10, N° 101. “*Gestión Hotelera*”.

#### Bibliografía de consulta:

- *Revista Gestión, Volumen 7/Gestión 3/mayo-junio 2002, “No son empleados, son personas”*.
- **IX Congreso Internacional de Recursos Humanos**, “*Crisis Personales en las Organizaciones: ¿Son personales?*” y “*Un lenguaje para el dominio de los procesos de organización*”.
- **ALDAG, Ramón J y BRIEF, Arthur P.** *Diseño de Tareas y Motivación del Personal*, Edit Trillas, Segunda Edición, México, 1993, Capítulo 1.
- **DOURY, Jean-Pierre**, *Como conducir una entrevista de selección de personal*, Edit. El Ateneo, Primera Edición, Avellaneda, 1995.
- **POROT, Daniel**, *Búsqueda de Trabajo*, Edit. Atlántida, Primera Edición, Buenos Aires, 1997. Capítulos: 5; 10; 11 y 13
- **Revista Gestión -Volumen 3 N° 4 – Julio-Agosto 1998 – “El candidato perfecto”** por Pierre Mornel
- **CAIRO, Horacio O.**, *Capacitación y Resultados*, Edit, Desarrollo empresario, Primera Edición, Buenos Aires, 1998. Capítulos: 1; 2; 3; 5.
- **MAHON, Heberto**, *Las personas: la clave para el éxito de su empresa*, Edit. Javier Vergara, Primera Edición, Buenos Aires, 1992. Capítulo 12.
- **Revista Gestión, Volumen 7/Número 4/julio-agosto 2002. “Cuando el medio depende del mensaje”**
- **Revista Gestión, Volumen 6/Número 5/septiembre-octubre 2001. “Claves para embarcarse en el aprendizaje electrónico”**.
- **Revista Gestión , Volumen 5 N°3, Mayo-Junio 2000, “Como crecen los ejecutivos”** por Helen Handfield-Jones
- **Aprender a enseñar en tiempos de Internet – Kaplun, Gabriel** – Montevideo, 2005 - OIT/CINTERFOR - SBN 92-9088-199-2 Texto disponible: <http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/kaplun/index.htm>
- **Revista Gestión – Volumen 2 N° 1 – Enero-Febrero 1997 – “Estrategias eficaces de remuneración”**

por Alex Paine

- **Situación actual comparada de las relaciones laborales en el sector público de nueve países de América Latina** (Argentina, Brasil y Chile; Colombia, Ecuador y Perú; Costa Rica, El Salvador y Panamá) – VILLARROEL, Amalia – Lima – OIT – Documento de Trabajo, 198) – Texto disponible: [http://www.oit.org.pe/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/actrav/proyectos/pdf/doc\\_198/dt\\_198.pdf](http://www.oit.org.pe/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/actrav/proyectos/pdf/doc_198/dt_198.pdf)
- **Revista Gestión – Volumen 7 N° 6, Noviembre-Diciembre 2002 – “Cinco preguntas para el Directorio”** por Larry Colero
- **Revista Gestión – Volumen 3 N° 2, Marzo-Abril 1998 – “La organización del mañana”** entrevista a Edward Lawler
- **Revista Gestión – Volumen 4 N° 2, Marzo-Abril 1999- “La Empresa del futuro”** por Robert Reich

**Modalidad de dictado: Presencial**

Abarca el dictado de clases teóricas, interpretación y discusión de textos, realización de Trabajos Prácticos y trabajos de campo.

El eje educativo está en el dictado de los temas teóricos que, conjuntamente con las lecturas bibliográficas constituirá el cimiento conceptual de la materia. Durante las clases se aplican diferentes modalidades lúdicas (juego de roles, simulación, estudio de casos, etc.) que contribuyen a enriquecer vivencialmente el marco teórico.

Así mismo, cada unidad será llevada a la realidad Hotelera a través de relatos de los mismos alumnos (básicamente de quienes hayan tenido ya oportunidad de prácticas laborales en el Sector); visitas de profesionales tanto del ámbito hotelero ppte, dicho como del de RRHH en general complementado con la visita a establecimientos hoteleros.

La resolución en forma Individual y Grupal de los T.P. así como de otras consignas y actividades que irán surgiendo durante el dictado de las clases, tendientes a reforzar el cierre de cada Unidad temática, nos guían a pre-evaluaciones del avance en la adquisición del conocimiento de los alumnos y facilitan la aplicación de alguna corrección en tiempo real.

**Evaluación: En concordancia con la Resolución (S) 04/08**

Para promocionar la materia bajo el régimen de regularidad, los alumnos deberán:

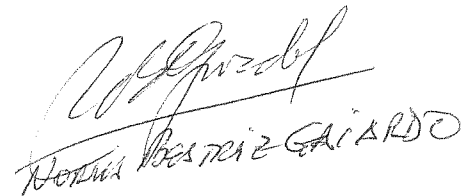
- asistir al 75% de las clases teóricas
- asistir al 75% de los trabajos prácticos
- rendir 2 (dos) exámenes Parciales (uno escrito y uno oral)
- obtener un promedio mínimo de 7 (siete) puntos en los parciales de evaluación, con un mínimo de 6 (seis) en cada uno. o bien
- obtener un mínimo de 4 (cuatro) puntos en cada parcial y examen integrador obligatorio en estos casos, a rendirse durante la cursada. Si la nota obtenida estuviera en el rango de 4 a 6 puntos el alumno deberá someterse a un examen integrador al finalizar el cuatrimestre
- En caso de obtener un mínimo de 4 (cuatro) en cada Parcial, y no haber aprobado el integrador, o haber estado Ausente en el mismo, deberá rendir un nuevo examen integrador antes de la fecha de Cierre de Actas del siguiente Cuatrimestre.



- Se garantizará que los alumnos tengan al menos 1 (una) instancia parcial de recuperación.
- Presentar un Trabajo práctico grupal que requerirá trabajo de campo (Hotelería) y se referirá a la detección y el análisis de formas de tratamiento del Personal
- Presentar y exponer un Trabajo práctico individual de investigación sobre la conformación del área de RRHH, según categoría y origen de la Organización Hotelera elegida libremente por el alumno. El énfasis se pondrá en el tratamiento teórico y en las preguntas de investigación.
- La nota final surgirá del Promedio de todas las calificaciones obtenidas en las 4 (cuatro) formas de evaluación descriptas.

Los criterios para evaluar son los siguientes:

- 1.- Claridad y coherencia en el desarrollo del tema.
- 2.- Definición de términos importantes.
- 3.- Exposición organizada del material de observación.
- 4.- Exposición organizada de la revisión bibliográfica.
- 5.- Presentación, redacción, corrección gramatical y ortográfica
- 6.- Observación: elaboración de hipótesis previas a la observación. Evaluación de las hipótesis a la luz de lo observado y del marco teórico.
- 7.- Capacidad para preguntarse reflexivamente sobre los diferentes marcos teóricos, para individualizarlos, diferenciarlos, articularlos, etc.

  
Daniela Beatriz GAIARDO

**Firma y Aclaración**

*Inicializar cada hoja y firma completa y aclaración en la última página*