

NOMBRE DEL CURSO:	Gerencia de Recursos Humanos
TIPO DE CURSO:	Regular
CÓDIGO DE CURSO:	ETE 520 NRC 41890 grupo 01
NIVEL Y GRADO ACADÉMICO:	Licenciatura
PERIODO LECTIVO:	I ciclo 2022
MODALIDAD:	Remota Virtual
NATURALEZA:	Teórico – practico
CRÉDITOS:	3
HORAS TOTALES SEMANALES:	8
HORAS DEL CURSO:	3 miércoles 18:30 a 21:30 pm
HORAS DOCENTE:	10
HORARIO DE ATENCIÓN ESTUDIANTE:	Miércoles de 5:30 pm a 6:30 pm
REQUISITOS:	Bachillerato
CORREQUISITOS:	No hay
PERSONA DOCENTE:	Máster: Juan Carlos Rojas Vargas Correo: juancarlosrojasv@gmail.com

En esta Universidad nos comprometemos a prevenir, investigar y sancionar el hostigamiento sexual entendido como toda conducta o comportamiento físico, verbal, no verbal escrito, expreso o implícito, de connotación sexual, no deseado o molesto para quien o quienes lo reciben, reiterado o aislado. Si usted está siendo víctima de hostigamiento diríjase a la Fiscalía de Hostigamiento Sexual de la UNA o llame al teléfono: 2277-3961.

"Debido a la situación generada por la pandemia del COVID-19 y tomando en cuenta el acuerdo **UNA-CONSACA-ACUE-216-2020** y el acuerdo del Consejo de la Escuela de Administración, **UNA-EA-ACUE-003-2021**, donde se establece que durante el primer ciclo de 2021 las clases se estarán desarrollando bajo la modalidad de presencialidad remota con el apoyo de entornos virtuales de aprendizaje, el desarrollo de los contenidos se llevará a cabo en el horario del curso de manera sincrónica. Las presentaciones y explicaciones teóricas se realizarán mediante la plataforma _____ (Microsoft Teams, Meet, Zoom, etc)"



Docentes de la Cátedra/unidades de desarrollo académico	NRC	Grupo	Horario de clases
Juan Carlos Rojas Vargas Gerencia de RRHH ETE 520	NRC 41890	grupo 01	miércoles 18:30 pm a 21:30 pm
Floribeth Solís Fernández	NRC 41890	grupo 01	martes 18:30 pm a 21:30 pm

I- DESCRIPCION:

Actualmente el talento humano se constituye en una de las principales ventajas competitivas de las organizaciones, siendo que la correcta Gerencia de estos Recursos Humanos se reconoce como la clave del éxito organizacional. La Gerencia de Recursos Humanos debe afrontar muchos retos, entre ellos el cambio organizativo con una visión global, para poder dar respuesta a las necesidades y retos del mercado, por estas y otras razones la Gerencia de Recursos Humanos debe tener un papel preponderante desde el ámbito estratégico.

El Gerente de Recursos Humanos debe ser capaz de liderar un departamento interconectado con todas las actividades de negocio de la empresa, diseñando estrategias y políticas de gestión eficaces. En otras palabras, debe ser un director de orquesta que lleva el control de las partituras y se da cuenta de las disonancias y la buena o mala interpretación de la orquesta sinfónica.

Debe ser capaz de **alinear** estratégicamente a los distintos departamentos de la organización, con la finalidad de cumplir las metas y objetivos, dentro de un **entorno cambiante**, tener la capacidad por intermedio del **liderazgo**, la **adaptación**, agregar altas dosis de **creatividad**, para sortear con buen suceso los retos que imponen los cambios, ya que el futuro del trabajo está cambiando constantemente, las herramientas con las que debe contar dicho gerente son entre otras la comunicación eficaz y el coaching.

El Gerente de Recursos Humanos debe estar preparado para detectar el talento dentro de la propia organización, seleccionar nuevos activos que se incorporen a la empresa y, sobre todo, aplicar las mejores políticas de retención del talento.

En otras ocasiones, tendrá que adoptar el rol de consultor interno dentro de la organización, aspecto clave en el desarrollo de las personas, de su entorno, para que tengan mayor capacidad de tomar decisiones operativas.

El Gerente de Recursos Humanos no está sólo, además de saber usar las distintas herramientas de gestión, deberá contratar y evaluar a consultores especialistas en algún aspecto de los Recursos Humanos, para lo cual necesitará conocer muchos detalles de su negocio.

II. OBJETIVOS. PROPÓSITOS, PREGUNTAS GENERADORAS O RESULTADOS DE APRENDIZAJE:

OBJETIVO GENERAL:

Proporcionar, a los estudiantes, todos aquellos conocimientos y habilidades, para que pueda desarrollar aquellas competencias, que le permitan responsabilizarse de un Departamento de Dirección de Personas, de distintas organizaciones, empresas o grupo de empresas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1. Comprender** el rol que le corresponde al Gerente de Recursos Humanos en la prácticas y procesos generales de las organizaciones.
- 2. Entender y analizar** la visión estratégica de los Recursos Humanos desde la perspectiva de Gestión de Talento de personas en una organización
- 3. Desarrollar** las habilidades directivas y las competencias consiguientes para poder liderar los cambios necesarios dentro de la Organización.
- 4. Determinar** las nuevas tendencias en la gestión de los Recursos Humanos para poder anticipar nuestra organización en el cambio organizativo.

III CONTENIDOS:

1. Los nuevos desafíos de la Administración de los RRHH. (Análisis del entorno)
2. Planificación Estratégica de los RRHH. (Misión, Visión, objetivos)
3. Estrategia Organizacional (Cultura – Valores-Estructura)
4. Visión Sistémica de RRHH (interrelación con las otras áreas).
5. Papel del Gerente en los procesos de RRHH.
6. Competencias laborales para un Gerente de RRHH
7. Autoconocimiento y Desarrollo del Liderazgo
8. El Coaching como herramienta para el gerente de RRHH.
9. Ética y Gerencia de RRHH.
10. Rol de la Gerencia de RRHH en la Gestión del Cambio Organizacional
11. La Gerencia de RRHH y las normativas nacionales e internacionales.
12. La Responsabilidad Social Corporativa desde la Perspectiva de la Gerencia de RRHH

IV. METODOLOGIA:

La dinámica del curso es **participativa, creativa y constructiva**, el estudiante debe venir preparado con sus lecturas y tener la disposición de trabajar en equipo.

Se llevará a cabo exposiciones a cargo del profesor responsable del curso; análisis de casos, y exposiciones cortas por parte de los estudiantes las cuales se expondrán al grupo; entrega de informes de control de lecturas y evaluaciones parciales y finales.

Al principio de cada clase se analizará algún tema de importancia nacional o internacional que aparezca en los periódicos, esto con el fin de fortalecer el conocimiento, desarrollo personal y profesional de los (as) participantes.

Se revisarán artículos de periódicos, revistas y videos atinentes al campo del Desarrollo Organizacional, del Departamento de Recursos Humanos, sus diferentes modelos enfocados también en el rol del director o Gerente de RRHH. Dicha metodología del curso será constructivista, se impartirán clases en virtualidad remota, que nos permitan construir elementos de conocimiento que puedan ser incorporados en el colectivo de experiencias vivenciales, analizando los diferentes temas y sus aspectos más relevantes.

Este curso de la Licenciatura tiene una arista teórica – practica, interactuando la teoría, la practica y la síntesis. El curso, por lo tanto, tendrá una orientación tripartita, en donde lo individual, lo grupal y lo plenario que incluirá, análisis de

casos, tareas asignadas y discusión de artículos y noticias de actualidad, la filosofía del curso será entonces, participativa, creativa y constructivista

V. PROPÓSITOS, PREGUNTAS GENERADORAS O RESULTADOS DE APRENDIZAJE

“Una nueva filosofía de acción: ya no es cuestión de administrar recursos humanos, ni de administrar a personas, sino de administrar con las personas” CHIAVENATTO. (2009)

Ya los RRHH debido a la tecnología, el cambio en el entorno ha generado una serie de cambios en la especialidad, eso se acrecentó debido a la pandemia del COVID 19, lo cual ha generado una serie de situaciones en las cuales el mundo del trabajo cambio radicalmente. Las empresas deberán invertir en desarrollos tecnológicos, ya que su crecimiento y desarrollo dependerá de estos para competir. A su vez el director o gerente del Departamento de RRHH deberá tener visión sobre la gran cantidad de cambios para poder generar valor agregado a la organización.

Un ejemplo de ello es que el modelo de oficina que una vez conocimos tiende a desaparecer y se mueve hacia un modelo mixto, esto está sucediendo también con las Universidades. Las oficinas están cerrando en un porcentaje altísimo.

De igual manera la forma de retener, contratar y adquirir talento también ha evolucionado, la manera de encontrarlo, entrevistarlo. Ya hay empresas que están utilizando procesos interactivos y llamados design thinking (como pensamiento del diseño) para ayudar a crear nuevas experiencias hacia el talento. En el caso del reclutamiento hasta programas basados en IA se están utilizando.

Es importante trabajar en procesos y prácticas de RRHH que obtengan información relevante como: experiencia del colaborador, gestión del desempeño, métricas de rendimiento, evaluaciones ejecutivas, mediante el análisis de datos y así tener en función de la información más capacidad para la toma de decisiones en materia de gestión del talento.

Por lo tanto, el rol de los profesionales en Recursos Humanos ha dado un giro de 360 grados, nos debemos transformar en un aliado estratégico de las organizaciones con la finalidad de que RRHH genere valor agregado. Debemos, por lo tanto, hacernos algunas preguntas: **¿Cuál de todas las practicas adoptadas durante la pandemia van a perdurar? ¿Qué modelos de capital**

humano flexibles y sostenibles servirán de base para el crecimiento de las organizaciones? ¿Cómo y de qué manera podremos reinventar nuevos paradigmas para tener mejores condiciones laborales?

La idea será abandonar la mentalidad de crisis y pasar a una fase de “reinención” que nos ayude a los profesionales de RRHH a encontrar nuevas rutas, nuevos caminos e incentivemos la transformación. La pregunta que nos estaríamos haciendo es ¿Cómo?

- a- Ver de qué manera la IA y la automatización puede repercutir en los puestos de trabajo.
- b- Hacer del trabajo flexible una práctica, no una promesa.
- c- Medir las reacciones de las personas a los cambios organizacionales.
- d- ¿Cuenta la organización con las herramientas para conectar y relacionar a los colaboradores?
- e- Adaptación de los puestos de trabajo a las habilidades del futuro, buscar formas de automatizar la actualización y como pueden repercutir en los puestos de trabajo.
- f- Ayudar a los colaboradores a vislumbrar futuros compartidos y con propósito.
- g- Concentrarse en métricas clave que alineen los valores corporativos y los de los colaboradores.

VI. EVALUACION.

Actividad	Valor asignado	
Primera Prueba evaluativa (parcial) caso de estudio	30%	Sesión 7 miércoles 20 de abril
Trabajo de investigación colaborativo sobre nuevas Tendencias de RRHH (Realizarlo en equipos de trabajo) Trabajo escrito (10pts) presentación (15 pts.) se distribuyen de acuerdo con la rúbrica	30 %	Sesiones13-14- 15- 16
Prueba evaluativa final	30%	Sesión 17 miércoles 29 de junio
Asistencia a las sesiones en virtualidad remota o clase sincrónicas asincrónica	10%	De acuerdo con el registro del profesor
TOTAL	100%	

VII. CRONOGRAMA Y CONTENIDOS

Número de sesión	Fecha	Tipo de sesión	Contenidos	Actividades	Recursos didácticos requeridos
1	09 de marzo	Virtual remota/google meet, zoom	<p>Bienvenida a los estudiantes.</p> <p>Lo que los estudiantes deben saber/ reglamento de enseñanza aprendizaje / Repaso de conocimientos previos.</p> <p>Verificación de lista de clase</p> <p>Conformación de grupos.</p> <p>Diagnóstico de conceptos básicos de Gerencia de RRHH.</p> <p>Organización de grupos de trabajo.</p>	<p>Rompimiento de hielo.</p> <p>Conozco a mis compañeros.</p> <p>Conozco a los estudiantes conozco al docente</p> <p>Presentación</p> <p>Comparto el programa del curso para su aprobación.</p> <p>Recopila conocimientos previos</p> <p>Exposición y explicación detallada del programa.</p> <p>Asignación de exposiciones</p>	<p>Lectura del programa del curso.</p> <p>Instrucciones sobre los trabajos que deberán realizar los estudiantes.</p> <p>Utilización de computadoras, tablets o teléfonos celulares para la sesión virtual o aprendizaje remoto.</p>
2	16 de marzo	Virtual remota google meet, zoom	<p>1. Elementos esenciales del capital humano.</p> <p>2. Gestión del capital humano y sus desafíos del entorno</p>	<p>-Presentación de video</p> <p>-Exposición del tema</p>	<p>Sala en google meet, zoom</p> <p>Computadora con cámara, audio.</p>
3	23 de marzo	Virtual remota google meet, zoom	<p>1. Elementos esenciales del capital humano.</p> <p>2. Gestión del capital humano y sus desafíos del entorno</p>	<p>-Presentación de video</p> <p>-Exposición del tema</p>	<p>Sala en google meet. zoom</p> <p>Computadora con cámara, audio.</p>
4	30 de marzo	Virtual remota google meet	<p>1-Estrategia Organizacional (Cultura – Valores- Estructura</p>	<p>Exposición de los temas.</p> <p>- Caso semana.</p>	<p>Sala en google meet. zoom</p> <p>Computadora</p>

					con cámara, audio
5	06 de abril	Virtual remota google meet	1. Visión Sistémica de RRHH (interrelación con las otras áreas). 2. Visión Estratégica del Talento Humano 3-Competencias laborales de un gerente de RRHH y las habilidades blandas.	Presentación de video -Exposición de los temas	Sala en google meet, zoom Computadora con cámara, audio
6	13 abril	SEMANA SANTA. LA UNIVERSIDAD CIERRA TODA LA SEMANA			
7	20 de abril	Prueba parcial Virtual remota google meet	Primera prueba evaluativa. Caso de análisis.	Se les da el temario y se habilita la prueba con las instrucciones del caso. -Aplicación de prueba	Sala en google meet.zoom Computadora con cámara, audio y aula virtual. Estudio del material visto y analizado. Lecturas y otros.
8	27 de abril	Virtual remota google meet	1. Papel del Gerente en los procesos de RRHH. 2. Reclutamiento y Selección. 3. Retención del talento Humano. 4. Desarrollo de Talento Humano	-Presentación de video -Exposición de los temas - Caso de análisis.	Sala en google meet. Computadora con cámara, audio
9	04 de mayo	Virtual remota google meet	Inicio de las exposiciones: 1-Cómo generar el Teletrabajo desde la gestión del talento humano ¿	Exposición del tema por parte del grupo de estudiantes.	Sala en google meet. Computadora con cámara,

			<p>y sus implicaciones para RRHH el rol del colaborador.</p> <p>2- ¿Cómo gestionar el Salario Emocional desde la Gerencia de RRHH? Estrategias modelos y aplicación.</p>		<p>audio.</p> <p>Videos cortos sobre el tema.</p> <p>Exposición sincrónica a toda la clase por parte del equipo de trabajo.</p> <p>Presentación power point.</p> <p>Subir el trabajo escrito al aula virtual.</p>
10	11 de mayo	Virtual remota google meet	<p>3-El rol del gerente de RRHH en la Visión 360.</p> <p>4-Talento Especializado. ¿Cómo lograr la especialización del talento desde la gerencia de RRHH? Casos, experiencias, herramientas, entre otros</p>	Exposición del tema por parte del grupo de estudiantes	<p>Sala en google meet.</p> <p>Computadora con cámara, audio</p> <p>Videos cortos sobre el tema.</p> <p>Exposición sincrónica a toda la clase por parte del equipo de trabajo.</p> <p>Presentación power point.</p> <p>Subir el trabajo escrito al aula virtual.</p>
11	18 de mayo	Virtual remota google meet	-Acciones de la gerencia para la automatización de RRHH, ¿Qué acciones se deben tomar para que no exista el desplazamiento?	Exposición del tema por parte del grupo de estudiantes.	<p>Sala en google meet.</p> <p>Computadora con cámara, audio. Videos cortos sobre el</p>

			6- ¿Cómo generar Marketing de los RRHH Para la atracción y retención del talento.		tema. Exposición sincrónica a toda la clase por parte del equipo de trabajo. Presentación power point. Subir el trabajo escrito al aula virtual.
12	29 de mayo		7- Rol de la Gerencia de los RRHH, Liderazgo, comunicación asertiva, alinear el talento a la organización. 8-Employer Branding. ¿Qué lo hace atractivo? Banner de empresas exitosas.	Exposición del tema por parte del grupo de estudiantes	Aula virtual Foro académico. Videos cortos sobre el tema. Exposición sincrónica a toda la clase por parte del equipo de trabajo. Presentación power point. Subir el trabajo escrito al aula virtual.
13	01 de junio	Virtual remota google meet, zoom	2-Reforma Procesal Laboral. ¿Cómo diseñar y estructurar la carta de despido? ¿Cambios de la Reforma Procesal Laboral?	-Exposición del tema. Invitado a la sesión sincrónica para explicar el tema y su importancia para los RRHH.	Sala en google meet. Computadora con cámara, audio Nota: 31 de mayo inicia periodo de evaluación docente

14	08 de junio	Virtual remota google meet, zoom	1. La Responsabilidad Social Corporativa desde la Perspectiva de la Gerencia de RRHH	Exposición del tema - Caso	Sala en google meet. Computadora con cámara, audio Nota Recordatorio de evaluación docente. Videos. Presentación en power point. Lectura asignada.
15	15 de junio	Virtual remota google meet, zoom	1. El Coaching como herramienta para el gerente de RRHH.	Preguntas, intercambio de ideas y aportes.	Sala en google meet. Computadora con cámara, audio. Videos. Presentación en power point. Lectura asignada. Nota Recordatorio de evaluación docente
16	22 de junio	Virtual remota google meet, zoom Prueba final aula virtual y google meet, zoom	Evaluaciones finales Entra toda la materia vista y analizada en clase, además de las presentaciones de los trabajos de investigación.	Aplicación de la prueba.	Sala en google meet. Computadora con cámara, audio

					Nota: Recordatorio de evaluación docente
17	29 de junio		Foro cierre del curso, realimentación de este. Aportes personales y grupales sobre el proceso enseñanza aprendizaje y el cambio de paradigma.	Entrega de resultados de la prueba final	Sala en google meet. zoom Computadora con cámara, audio
18	06 de julio	Virtual remota google meet, zoom	Entrega de promedios finales	El profesor estará presente en día y hora para entregar los promedios, trabajos, tareas, portafolio y otros.	Sala en google meet. zoom Computadora con cámara, audio
	Entre el 11 y el 16 de julio	Aula virtual y google meet, zoom	Pruebas extraordinarias	Aplicación de prueba extraordinaria	Sala en google meet. zoom Computadora con cámara, audio

VIII. ARTICULOS IMPORTANTES DEL REGLAMENTO GENERAL SOBRE LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL

ARTÍCULO 20. ENTREGA DE RESULTADOS DE LAS EVALUACIONES.

El profesor deberá señalar, por escrito, en el documento de evaluación correspondiente, las observaciones pertinentes y deberá entregar y comentar con los estudiantes los resultados de la evaluación, en un plazo no mayor de ocho días naturales a partir de la fecha en que se llevó a cabo.

ARTÍCULO 21. PROGRAMACIÓN DE LAS EVALUACIONES.

Las evaluaciones se efectuarán en las horas lectivas correspondientes al curso o en otras fechas previamente establecidas en el programa. Si se requiere una modificación en el horario y en las fechas previstas, debe existir acuerdo entre docentes y estudiantes en la nueva fecha designada.



IX. RECURSOS BIBLIOGRAFICOS.

- 1- Carpio, José. Amador. Gustavo: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Euned. 2016.
- 2- Chiavenato Idalberto. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill. Novena Edición. México. 2012
- 3- Chiavenato Idalberto. GESTION DEL TALENTO HUMANO. Editorial Mc Graw- Hill, Colombia, 2014.
- 4- Dolan L. Simon y otros. LA GESTION DE LOS RECURSOS HUMANOS. Preparando profesionales para el Siglo XXI. Mc Graw Hill. Segunda Edición. México. 2013.
- 5- Gubman Edward L. EL TALENTO COMO SOLUCION. Como alinear estrategias y personas para obtener resultados extraordinarios. Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia. Cuarta Edición. 2017
- 6- Gomez Mejía. GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS. Editorial Pearson. 2015.
- 7- Oppenheimer Andrés. ¡SALVESE QUIEN PUEDA! El futuro del trabajo en la era de la automatización. Penguin Random House. México. 2018. Sallenave
- 8- Jean Paul. LA GERENCIA INTEGRAL. Editorial Norma. Bogotá, Colombia 2002.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA.

- 1- Rojas Juan Carlos, Solís Floribeth, Quirós José. Vasconcelos Kattia.*
“Modelo de Formación del Talento Humano por medio de las Tecnologías de la Información, para mejorar las competencias de los docentes de la Escuela de Administración. (EDA) Universidad Nacional. Costa Rica, en: Gestión del Talento Humano. Enfoques y Modelos. VI Congreso Internacional de Formación y Gestión del Talento Humano. Editorial Cimted. Primera Edición. Medellín, Colombia. 2016. Pp. 34 a 51

2- Rojas Juan Carlos, Solís Floribeth, Quirós José, Arce Alberto. * “Docente y Tutor, figuras formadoras en entornos educativos presenciales y virtuales. (Modelo Clase-Tutoría) en: VIII Congreso Internacional sobre formación en Ciencia, Tecnología y Competencias. Ciencia, Tecnología e Innovación Experiencias Educativas en América Latina. Editorial Corporación Cimted. Medellín Colombia. 2016. Pp 95 a 116.

.

3- Rojas Juan Carlos, Solís Floribeth, Quiros José, Marín Dunnia, Arce Alberto. * “Proyecto de Fortalecimiento de las Capacidades para el Emprendimiento y la Empleabilidad en Costa Rica. En: IX Congreso Internacional sobre formación en Ciencia, Tecnología y Competencias. Editorial Corporación Cimted. Medellín, Colombia. 2019. PP.141 a 161.
***Docentes de la Escuela de Administración. (EDA) Universidad Nacional. Heredia. Costa Rica.**