



Servicio Andaluz de Empleo  
CONSEJERÍA DE EMPLEO



## Módulo 5:

Técnicas Administrativas de  
Gestión de Recursos Humanos

# *Guía del formador por cada módulo formativo*

*Administrativo de*  
**Personal**



## **1. DENOMINACIÓN DEL MÓDULO**

MÓDULO 5: TÉCNICAS ADMINISTRATIVAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

## **2. UNIDAD DE COMPETENCIA RELACIONADA**

Unidad de competencia 1: Efectuar la gestión administrativa de personal.

## **3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

A continuación se presentan los objetivos específicos y criterios de evaluación que forman parte de este módulo formativo, concretamente son los siguientes:

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</b>
5.1 Definir e interpretar el papel y características del Departamento de Recursos Humanos en la empresa.	Reconocer las posibles estructuras de un Departamento de Recursos Humanos en función del tamaño y actividad de la empresa.
	Definir los distintos sistemas de relación entre el Departamento de Recursos Humanos y el resto de departamentos de la empresa.
	Enumerar e ilustrar adecuadamente las diferentes funciones desempeñadas por el Departamento de Recursos Humanos.
	Explicar con precisión las funciones propias del administrativo de personal dentro de la estructura del departamento.

## Guía del formador por cada módulo formativo

5.2 Efectuar los procesos administrativos de gestión de recursos humanos.	Definir e interpretar correctamente la utilidad de los procesos de valoración de los puestos de trabajo.
	En un supuesto convenientemente caracterizado: <ul style="list-style-type: none"><li>- Identificar actividades y puestos de trabajo.</li><li>- Diferenciar tareas a desarrollar en los mismos.</li><li>- Complimentar correctamente el estadillo auxiliar de evaluación.</li></ul>
	Enumerar de forma ordenada las diferentes fases de un proceso de selección, y describir básicamente sus características.
	En un caso convenientemente caracterizado: <ul style="list-style-type: none"><li>- Confeccionar un modelo de anuncio en prensa.</li><li>- Elaborar la información a entregar a los posibles candidatos.</li><li>- Clasificar los currículum recibidos previa eliminación según especificaciones concretas.</li><li>- Elaborar una comunicación de exclusión del proceso de selección.</li><li>- Elaborar una relación de los medios materiales necesarios para el desarrollo de las pruebas de selección establecidas.</li></ul>
	Reconocer la finalidad de una acción formativa en relación a los objetivos marcados por la empresa.
	Enumerar las ayudas institucionales a la formación en la empresa.
	Formalizar y tramitar correctamente una solicitud de ayuda institucional a una acción de formación.

	<p>En un supuesto de organización de una acción formativa, convenientemente caracterizado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar una previsión de lugares.</li> <li>- Medios y materiales para la impartición.</li> <li>- Formalizar los estadillos de control de asistencia.</li> </ul>
	<p>Enumerar y describir básicamente los servicios auxiliares diversos de asistencia y apoyo al personal, que pueden formar parte del ámbito de gestión del departamento de personal/recursos humanos.</p>

**4. ACTITUDES**

- Valorar la importancia del Departamento de Recursos Humanos como elemento de la estrategia de la empresa.
- Actitud crítica ante los procesos de selección del personal en las empresas.
- Toma de conciencia de la importancia de la formación permanente de los trabajadores.
- Orden y pulcritud en las operaciones y anotaciones realizadas.
- Confidencialidad en relación a las informaciones manejadas.

**5. UNIDADES DIDÁCTICAS Y TEMPORALIZACIÓN**

Este módulo está compuesto por un manual didáctico:

**MANUAL DE TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

- Unidad didáctica 1: El departamento de Recursos Humanos ..... 8 horas
- Unidad didáctica 2: Organización y administración de las retribuciones ..... 8 horas
- Unidad didáctica 3: La evaluación de las Recursos Humanos ..... 10 horas
- Unidad didáctica 4: La selección de personal I ..... 10 horas
- Unidad didáctica 5: La selección de personal II ..... 9 horas
- Unidad didáctica 6: La formación en la empresa I ..... 10 horas

## **Guía del formador por cada módulo formativo**

---

- Unidad didáctica 7: La formación en la empresa II ..... 8 horas
- Unidad didáctica 8: Los servicios al personal y su administración ..... 8 horas
- Unidad didáctica 9: El e-learning ..... 7 horas

Para este módulo se establece un periodo de duración total de 80 horas. Estas horas se encuentran repartidas por cada una de las unidades didácticas, al realizar la suma de las horas establecidas para el manual de Administración de Recursos Humanos se obtienen un total de 78 horas para la impartición de los contenidos, estimándose 2 horas para realizar las pruebas de evaluación correspondientes a estos contenidos.

### **6. CONTENIDOS FORMATIVOS**

#### **Contenidos teóricos**

##### **a) El Departamento de Recursos Humanos**

- Estructura del Departamento en función del tipo de empresa.
- Relaciones entre el Departamento de Recursos Humanos y la Organización General:
  - Relaciones de línea.
  - Relaciones de «staff».
  - Relaciones funcionales.
- Funciones del Departamento de Recursos Humanos:
  - De distribución.
  - De formación.
  - De análisis de puestos.
  - Médica, de seguridad y prevención.
  - Social.
  - De control de los servicios al personal.
- Funciones del administrativo de personal.
- La ética profesional del administrativo de personal.

**b) Organización y administración de las retribuciones**

- Políticas de promoción:
  - Ascensos.
  - Progresión.
  - Adecuación.
- Políticas de retribución:
  - Principios generales.
  - Objetivos del sistema retributivo.
  - Los sistemas de incentivos.
  - Labor administrativa complementaria.

**c) La evaluación de los recursos humanos**

- La evaluación de los puestos de trabajo:
  - Clasificación de las actividades y puestos de trabajo.
  - Análisis de las tareas o especificaciones.
  - Estadillo auxiliar de evaluación.
- Sistemas de evaluación:
  - Ordenativos.
  - Cuantitativos.
- La evaluación del mérito:
  - Factores que lo definen.
  - Programa de actuación.

**d) La selección de personal**

- Análisis de las necesidades:
  - Informaciones sobre el cargo que se va a cubrir.
  - Información-anuncio publicitario para los candidatos.
- Selección de currículum:
  - Recepción.
  - Clasificación.
  - Selección preliminar.

- Archivo de la información.
- Las pruebas de selección de personal:
  - Recepción de candidatos.
  - Entrevista preliminar.
  - Pruebas-exámenes de admisión.
  - Comunicación de exclusiones.
  - Entrevista.
  - Comunicación de exclusiones.
  - Investigación de antecedentes de los candidatos aceptables.
  - Lista de candidatos aceptables.
  - Selección del candidato óptimo y comunicación de exclusiones.
  - Examen médico.
  - Colocación.

### e) La formación en la empresa

- La importación de la formación en la empresa.
- El inventario de necesidades de formación:
  - Análisis de las necesidades.
  - El formulario-inventario.
- Las ayudas institucionales a la formación en la empresa:
  - Plan FORCEM.
  - Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
  - Comunidades Autónomas.
  - Entidades locales.
- La administración de las acciones de formación:
  - Elección de los lugares.
  - Elección de los medios.
  - Edición de material didáctico.
  - Control de horarios.
  - Seguimiento de asistencia de los participantes.
  - Evaluación de los resultados.
  - Anotaciones en los expedientes personales.

**f) Los servicios al personal y su administración**

- Comedores.
- Transporte.
- Economatos.
- Bibliotecas.
- Préstamos.
- Ayudas para estudios.

**Contenidos prácticos**

- Confeccionar un organigrama que contemple la estructura de un Departamento de Recursos Humanos, indicando las funciones de cada elemento.
- Ante un supuesto, debidamente caracterizado, que contenga los datos relativos a la plantilla de personal de una empresa:
  - Clasificar las actividades y puestos de trabajo.
  - Determinar las tareas y especificaciones.
  - Complimentar el estadillo auxiliar de evaluación.
- Ante un supuesto de selección de personal, en el que se delimiten las características del puesto a cubrir:
  - Confeccionar un modelo de anuncio y gestionar su publicación.
  - Clasificar los currículum recibidos.
  - Efectuar la selección previa en base a instrucciones recibidas.
  - Elaborar el listado de aspirantes admitidos, efectuando la convocatoria a las pruebas requeridas.
  - Preparar los medios y materiales necesarios para el desarrollo de las pruebas.
  - Comunicar a los participantes el resultado del proceso de selección.
- Ante un supuesto, debidamente caracterizado, que contenga la información necesaria sobre determinadas acciones formativas a desarrollar en la empresa:
  - Complimentar el inventario de necesidades de formación.
  - Identificar los planes de ayudas institucionales a la formación aplicables en cada caso, procediendo a la tramitación de su solicitud.
  - Seleccionar lugares, medios y materiales necesarios para el desarrollo de la acción formativa.

- Elaborar los estadillos de control de asistencia.

### 7. METODOLOGÍA

El módulo que nos ocupa pretende dar al alumno una formación teórica y práctica sobre la función del Departamento de Recursos Humanos.

El desarrollo y secuenciación de los contenidos tiene por objeto que el alumno sepa **apoyar la gestión administrativa del Departamento de Recursos Humanos en la empresa, colaborando en las acciones de evaluación, promoción, selección y formación del personal en la misma.** Así, en el módulo se analizan las funciones del Departamento de Recursos Humanos. También se profundiza en los procedimientos relacionados con los procesos de selección de personal y la formación en la empresa. Además, se ha incluido una unidad sobre nuevas modalidades de formación empresarial.

La realización del material se ha hecho contemplando una doble vertiente, por un lado se ha contado con el asesoramiento de profesores con experiencia en la impartición de esta modalidad y por otro, profesionales en activo han colaborado proponiendo ejercicios prácticos y haciendo correcciones puntuales al manual.

Las unidades didácticas en las que se configura el material se estructuran de la misma manera, de forma que el alumno se familiarice con la propuesta metodológica que se le hace. A saber, cada unidad consta de presentación, temporalización, contenidos de la unidad, objetivos a alcanzar en la unidad, desarrollo de contenidos, resumen, ejercicios de repaso y solucionario a los ejercicios de repaso.

Además, el desarrollo de los contenidos se ha dinamizado con esquemas, gráficos, tablas, fotografías y dibujos que aclaran los conceptos estudiados. Con la idea de hacer lo más práctico posible el aprendizaje del alumno, en las unidades abundan ejemplos que aclaran lo estudiado y acercan al alumno a la realidad empresarial.

Por último, indicar que las pruebas de evaluación son las que pondrán de manifiesto el grado de conocimiento y destreza adquirido por los alumnos a lo largo del proceso de enseñanza aprendizaje.

La **relación de este módulo con otros módulos** de la misma especialidad es clara, los módulos 4 y 10 están directamente relacionados con el módulo 5. Para poder desarrollar adecuadamente las tareas que requiere un departamento de recursos humanos es necesario conocer las técnicas de administración de personal (módulo 4), de esta forma se obtienen conocimientos que resultarán muy útiles cuando se trabaje en recursos humanos. En cuanto a las aplicaciones informáticas de gestión de personal (módulo 10), ni que decir tiene que facilitan y mejoran la eficacia del trabajo del administrativo de personal.

A veces esta relación entre módulos hace que algunos contenidos se dupliquen, aspecto que se ha considerado en el presente proyecto y nos ha llevado a tratar contenidos en algunos módulos de manera más suave, para tratarlos con profundidad en un único módulo. De esta forma evitamos duplicidad de contenidos que confunden al alumno y pueden dar lugar a «errores de concepto».

### **RELACIÓN DE ACTIVIDADES DE AMPLIACIÓN**

A continuación se proponen una serie de ejercicios y actividades de ampliación de contenidos, para que el formador los utilice siempre y cuando lo crea necesario.

El objetivo es ofrecer posibilidades de trabajo con los alumnos que permitan un mayor conocimiento de la materia estudiada.

**Trabajos a realizar por grupos** (lo aconsejable es formar grupos de tres o cuatro alumnos):

1. Cada grupo visitará la web de tres grandes compañías (previamente el formador habrá propuesto estas direcciones: Telefónica, Endesa, Inditex, etc., pueden ser algunas de ellas). La idea es que cada grupo entre en el departamento de personal (o recursos humanos) y extraiga una síntesis de las funciones que realiza.

Posteriormente el grupo elaborará un pequeño cuadro con las principales similitudes y diferencias encontradas entre las funciones de los departamentos de recursos humanos de las empresas visitadas.

## Guía del formador por cada módulo formativo

---

2. Cada grupo representa una empresa determinada (el formador hará las indicaciones oportunas, en lugar de dar nombres de empresas concretas es aconsejable indicar a los alumnos que se trata de empresas con unas determinadas características. Por ejemplo: vuestra empresa es una moderna empresa de tecnología dedicada a la fabricación de visores para cámaras digitales. Tiene 50 trabajadores y todos ellos con una alta formación técnica). Cada grupo debe realizar un dossier en el que se refleje la política de selección de personal que sigue la empresa: perfil de los empleados deseado, pruebas de selección, tipos de contratos, incentivos y reconocimientos al personal, formación, etcétera.

Posteriormente, se hará una puesta en común y un alumno anotará las características de cada empresa. Lo ideal es que se analicen cada una de las políticas de la empresa, de forma que los alumnos comprueben como, en función de la empresa, la política será una u otra.

3. Cada grupo visitará al responsable de recursos humanos de una empresa (previamente designadas por el formador). El objetivo es que les informe de las funciones del mismo en su empresa. Posteriormente los alumnos realizarán un informe con los datos recopilados y, en una puesta en común, se debatirá sobre la diversidad de funciones en este departamento o área de la empresa.

El formador debe indicar a los alumnos la forma de contactar con el responsable de la empresa. Asimismo, antes de realizar la visita, el formador y el grupo prepararán la sesión de entrevistas planteando la relación de preguntas y objetivos a alcanzar en la misma.

### Charlas y conferencias:

1. Charla: «La importancia de la formación en la empresa». Una persona que trabaje en una consultora de formación puede ofrecer esta charla al grupo. La idea es hacer ver lo importante de la formación permanente como medio para mejorar la competitividad. Asimismo, el conferenciante expondrá las vías de las que dispone la empresa para conseguir ayuda institucional en materia de formación, así como el proceso a seguir en este caso (el formador puede pedir al conferenciante que lleve algunos documentos oficiales e incluso que haga un supuesto práctico en clase).

Para este tipo de actividad es interesante que el formador se reúna previamente con el conferenciante para explicarle los objetivos de la charla, el nivel a emplear, las características del grupo, etc.

Antes de la charla el formador puede ambientar al grupo realizando una lluvia de ideas tendente a obtener una batería de preguntas a realizar.

Después de la charla, se puede pedir a los alumnos un informe sobre la misma.

2. El formador puede contactar con un psicólogo especializado en reclutamiento y selección de personal. La charla puede versar sobre las características generales que cualquier empresa valora en un candidato, con independencia del puesto de trabajo a desempeñar.

Es interesante que el conferenciante exponga las actitudes y aptitudes que los futuros administrativos de personal deben tener, trabajen donde trabajen y con independencia de sus conocimientos técnicos.

Después de la charla, se puede pedir a los alumnos un informe sobre la misma.

3. El formador contactará con una empresa de trabajo temporal y pedirá a alguno de sus técnicos que acuda al centro a ofrecer una charla para explicar cómo se hace el proceso de selección en una empresa de este tipo, incidiendo en el hecho de que las ETT disponen de poco tiempo para seleccionar a sus trabajadores, puesto que deben dar una respuesta rápida a la empresa cliente.

Por tanto, el formador puede pedir al conferenciante que destaque aquellos aspectos que más se valoran a la hora de contratar al personal. También se puede aprovechar la charla para explicar con detenimiento las funciones de las empresas de trabajo temporal.

## 8. EVALUACIÓN

Los criterios de evaluación de este módulo se han basado en los objetivos propuestos, para ello se han diseñado las herramientas que permitan valorar la adquisición de estos conocimientos.

## Guía del formador por cada módulo formativo

---

La evaluación del proceso de aprendizaje de los alumnos se llevará a cabo de forma continua, permitiendo al formador detectar las posibles dificultades en el aprendizaje de los alumnos y poder conocer si se han llegado a alcanzar los objetivos propuestos.

Por tanto, para agilizar la labor del formador en el proceso de evaluación los manuales cuentan con **ejercicios de repaso y autoevaluación** (la finalidad de estos ejercicios es la de permitir consolidar y reforzar conocimientos adquiridos por los alumnos). De la misma forma, también se ofrece al alumno la posibilidad de comprobar de forma inmediata en la autoevaluación cómo evoluciona y se desarrolla su propio aprendizaje. Las **pruebas de evaluación** permiten al formador medir el grado de asimilación de contenidos de los alumnos.

El formador podrá disponer del **solucionario** correspondiente a las pruebas de evaluación.

En el siguiente cuadro se ofrece, a modo de orientación, la ponderación estimada para la evaluación del módulo, estableciéndose de la siguiente manera:

MATERIAS	EVALUACIÓN DE CONTENIDOS TEÓRICOS	EVALUACIÓN DE CONTENIDOS PRÁCTICOS	VALORACIÓN
MANUAL DE CONTENIDOS	40%	60%	100%
SUMA TOTAL			100%

Le recordamos al formador que la ponderación establecida para evaluar al alumno es orientativa, por tanto, podrá modificar el porcentaje estimado para cada materia en función de las necesidades o características propias del grupo de alumnos que se estén formando en esta especialidad.

A continuación se presentan los **contenidos mínimos** que debe adquirir o alcanzar el alumno para superar este módulo formativo:

1. Conocer la estructura del Departamento de Recursos Humanos en función del tamaño y actividad de la empresa.

2. Relacionar el Departamento de Recursos Humanos con el resto de departamentos de la empresa.
3. Conocer las diferentes funciones desempeñadas por el Departamento de Recursos Humanos.
4. Explicar las funciones propias del administrativo de personal dentro de la estructura del Departamento de Recursos Humanos.
5. Para un supuesto dado: identificar actividades y puestos de trabajo, diferenciar tareas a desarrollar en los mismos, cumplimentar correctamente el estadillo auxiliar de evaluación.
6. Enumerar las fases de un proceso de selección, y describir básicamente sus características.
7. En un caso convenientemente caracterizado: confeccionar un modelo de anuncio en prensa, elaborar la información a entregar a los posibles candidatos, clasificar los currículum recibidos previa eliminación según especificaciones concretas, elaborar una comunicación de exclusión del proceso de selección, elaborar una relación de los medios materiales necesarios para el desarrollo de las pruebas de selección establecidas.
8. Enumerar las ayudas institucionales a la formación en la empresa.
9. En un supuesto de organización de una acción formativa, convenientemente caracterizado: elaborar una previsión de lugares, medios y materiales para la impartición, formalizar los estadillos de control de asistencia.
10. Enumerar y describir básicamente los servicios auxiliares diversos de asistencia y apoyo al personal, que pueden formar parte del ámbito de gestión del departamento de personal/recursos humanos.

## **9. SOLUCIONARIOS**

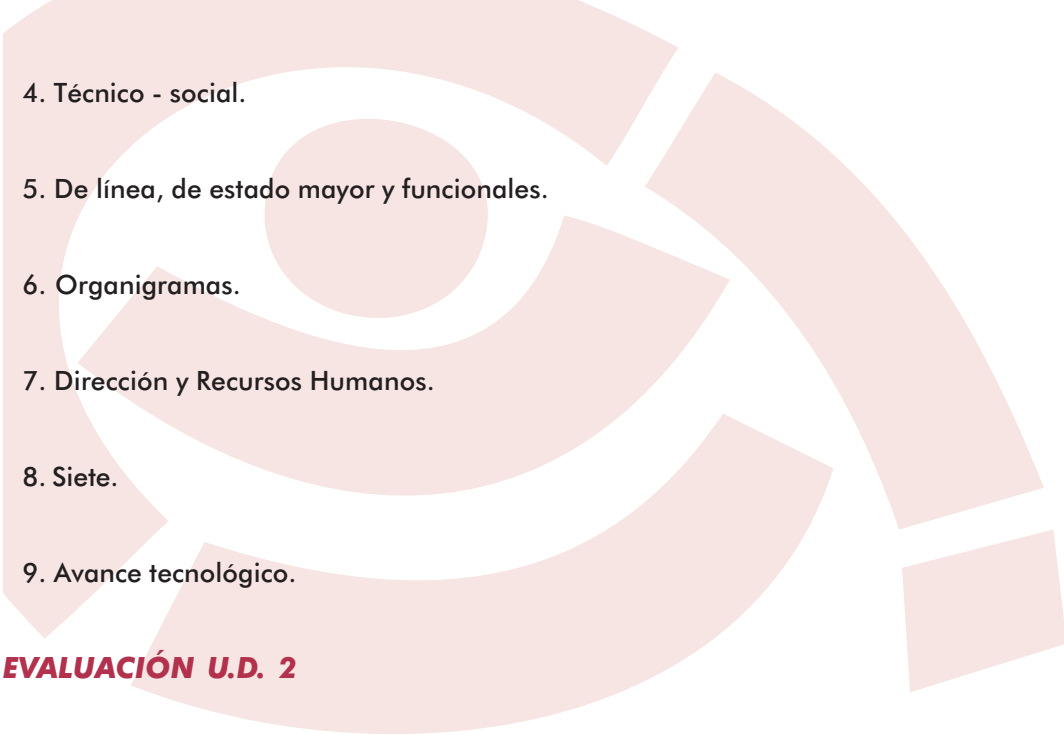
### **MANUAL DE TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### **EVALUACIÓN U.D. 1**

1. Personas.
2. Planificación de la organización, suministrar el personal necesario para la organización y formulación de políticas.
3. Consultor, asesor y coordinador.

## **Guía del formador por cada módulo formativo**

---

- 
4. Técnico - social.
  5. De línea, de estado mayor y funcionales.
  6. Organigramas.
  7. Dirección y Recursos Humanos.
  8. Siete.
  9. Avance tecnológico.

### **EVALUACIÓN U.D. 2**

1. Sistema de retribución.
2. Ascenso, progresión y adecuación.
3. Políticas uniformes, coherentes, persistentes, simples, equitativas, participativas y comunicadas.
4. Salarios.
5. Salario.
6. Intrínsecas y extrínsecas.
7. Jornal base, incentivos (premios, pluses y bonificaciones), beneficios marginales y cargas sociales.
8. Retribución anual fija en efectivo, retribución variable anual en efectivo, incentivos a medio y largo plazo y prestaciones en especie.
9. Administrativos complementarios.

**EVALUACIÓN U.D. 3**

1. Personal.
2. Competencia, solución de problemas, responsabilidad y sistemas de control.
3. Competencia técnica, directiva y en interacción personal.
4. Preparación, inventario de puestos de trabajo, análisis, comparación y agrupación de resultados.
5. Misión, finalidades, funciones, relaciones, dimensiones y entorno.
6. Alta dirección, dirección, jefaturas y mandos intermedios y ejecución.
7. Ordenativos y cuantitativos.
8. Tareas de producción, administrativas, comerciales y funciones de dirección o mando.
9. Observables, medibles, comunes e independientes.

**EVALUACIÓN U.D. 4**

1. Reclutamiento.
2. Verdadero.
3. Anuncio.
4. Descriptivos y enumerativos.
5. Entrevista inicial.

## **Guía del formador por cada módulo formativo**

---

6. Tratar a los solicitantes con cortesía, dar adecuadas explicaciones y tratar con estricta confidencialidad los datos.

7. Archivados.

8. Archivo.

### **EVALUACIÓN U.D. 5**

1. Fases previas, fases centrales y fases finales.

2. Qué se ofrece a los candidatos, Determinar el sector del mercado de trabajo al que se destina y escoger el mensaje y decidir el tipo de anuncio.

3. Nombre de la empresa, actividad de la empresa, puesto de trabajo que se desea cubrir, exigencias del puesto, forma de establecer el primer contacto y mención de los documentos que se deben enviar.

4. Titulación, experiencia, edad, responsabilidad, conocimientos, horario, lugar de trabajo, disponibilidad, remuneración, posibilidades de promoción y beneficios sociales.

5. Entrevistas, pruebas o exámenes.

6. Examen psicotécnico.

7. Entrevista de ingreso.

8. Período de prueba.

### **EVALUACIÓN U.D. 6**

1. Formación.

2. Plan de formación.

- 
3. Comité.
  4. Presupuestos.
  5. A todos los sectores.
  6. Directivo global.
  7. Inventarios.
  8. Formación de oferta.
  9. Gastos directos - gastos indirectos.

**EVALUACIÓN U.D. 7**

1. Las respuestas anteriores son correctas.
2. Las respuestas anteriores son correctas.
3. Las respuestas anteriores son correctas.
4. Servicio en las mesas, sistema de mostrador y sistema de mostrador tipo auto - servicio.
5. Financiación.
6. Transporte.
7. Aparcamiento.
8. O.I.T.
9. Economatos laborales.

## **Guía del formador por cada módulo formativo**

---

10. Precio de adquisición, gastos de transporte hasta el economato, arbitrios y mermas previsibles.

11. Préstamos y anticipos.

12. Reglamento.

### **EVALUACIÓN U.D. 8**

1. Servicio en las mesas, sistema de mostrador y sistema de mostrador tipo auto - servicio.

2. Financiación.

3. Transporte.

4. Aparcamiento.

5. O.I.T.

6. Economatos laborales.

7. Precio de adquisición, gastos de transporte hasta el economato, arbitrios y mermas previsibles.

8. Préstamos y anticipos.

9. Reglamento.

### **EVALUACIÓN U.D. 9**

1. Las respuestas anteriores son correctas.

2. Las respuestas anteriores son correctas.

3. Hace que aumente la oferta de actividades formativas.
4. Las respuestas 1 y 2 son correctas.
5. Las respuestas anteriores son correctas.
6. Entorno virtual de aprendizaje.
7. Las respuestas anteriores son correctas.
8. Realización de ejercicios y/o test que permitan al alumno comprobar los conocimientos adquiridos.
9. Las respuestas anteriores son correctas.
10. La flexibilidad de horarios.

