



UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES

Facultad de Ciencias Económicas

Departamento de Administración

Asignatura: **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

Código: 454

Plan "1997"

Cátedra: Prof. Titular Interino Juan Carlos AYALA

Carrera: Lic. En Administración

**Aprobado por Res. Cons. Directivo
(F.C.E.)**

Nro. : 3498/13

En caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán éstas últimas.

CONRESPONDE



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas

PROGRAMA OFICIAL
Asignatura 454

Carrera Licenciatura en Administración
Cátedra AYALA

PROGRAMA OFICIAL

Asignatura:
Administración de Personal

Código 454

Carrera *Licenciatura en Administración*

Plan de Estudios 1997

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de Buenos Aires

Profesor a cargo: Lic. Juan Carlos Ayala

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Juan Carlos Ayala".

Administración de Personal

Nota Inicial

Este programa se ha confeccionado siguiendo las normas de la Resolución del Consejo Directivo 4422/97 (en caso de contradicción entre las normas previstas en la publicación de este programa y las dictadas con carácter general por la Universidad o por la Facultad, prevalecerán estas últimas)

Ha sido presentado por Expediente Nro.

1) ENCUADRE GENERAL

1.1. Contenidos mínimos

“La fuerza de trabajo y el mercado laboral. La Dirección de Personal en las organizaciones. Las políticas de personal. El empleo de nuevo personal. Análisis de requerimientos, la búsqueda, selección, orientación e ingreso del trabajador. Los procesos de motivación, comunicación y capacitación. Los principios y métodos de capacitación técnica y de supervisión. El desarrollo o carrera en la empresa. Vocación y orientación profesional. Las remuneraciones o beneficios. Política de servicios sociales. Las relaciones del trabajo. Regulación jurídica de las relaciones originadas en la prestación del trabajo libre. Trabajo autónomo y bajo contrato. Normas sobre remuneración, jornadas y descanso. Participación laboral. Garantías de empleo y extinción de la relación. Normativa procesal del trabajo. Los derechos individuales y colectivos. Las relaciones sindicales. Negociación colectiva. Conflictos del trabajo. Los regímenes de seguridad social”.

1.2 Razones que justifican la inclusión de la asignatura dentro del plan de estudios. Su importancia en la formación profesional

Si bien la importancia de las personas en las organizaciones no es discutida en ámbitos académicos y en las organizaciones que gestionan en busca la eficiencia, en algunos espacios organizacionales el tratamiento y la administración del ser humano no merece la misma consideración.

Por lo tanto es vital que el Licenciado en Administración conozca y domine las técnicas de RRHH como así también este dotado de conocimientos sobre la conducta y el comportamiento del sujeto en las organizaciones de cualquier tipo (grandes, medianas, y pequeñas, públicas y privadas, nacionales y extranjeras) para colaborar en el gobierno de las instituciones.

La inclusión de la materia en esta etapa de la carrera es pertinente porque los alumnos luego de conocer los principios de la administración de organizaciones, pueden entender las características especiales y particulares de esta administración aplicada en la cual se intenta alcanzar el difícil equilibrio de la eficiencia de la organización con un trato digno hacia al trabajador.

1.3. Ubicación de la asignatura en el currículum y requisitos para su estudio.

La materia pertenece al Ciclo Profesional y son requisitos para cursarla (dentro del plan de Estudios vigente) haber aprobado anteriormente, las siguientes asignaturas:

- Instituciones de Derecho Privado (273)
- Sociología de las Organizaciones (452)

1.4. Objetivos del aprendizaje

- Comprender la importancia de preocuparse y ocuparse de la gente que trabaja en las organizaciones.
- Entender la estrecha relación entre la estrategia organizacional y la estrategia de RRHH.
- Conocer las diferentes técnicas RRHH e insertarlas en una visión estratégica organizacional.
- Considerar al personal como la mejor ventaja competitiva de una organización.
- Comprender la importancia de las relaciones laborales pacíficas y de satisfacción mutua entre las partes intervinientes, para que el modelo productivo se pueda desarrollar con el concurso eficaz de todos sus actores.

2) PROGRAMA ANALITICO

UNIDAD TEMATICA I – Introducción a la Dirección Estratégica de Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

Que los alumnos comiencen a conocer la disciplina de RRHH, su distinción de la administración y su relación con ella y otras disciplinas. Asimismo se procurará que se conozca la evolución de los estudios de recursos humanos desde sus comienzos como

14/12/12



actividad organizacional hasta nuestros días en los que predomina la escuela de Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Análisis de las escuelas de pensamiento vigentes en RRHH y de los nuevos enfoques de Comportamiento Organizacional.

Temas a desarrollar

- *Definición de la gestión de recursos humanos*
- *Diferencias entre el enfoque de Recursos Humanos y el enfoque de Administración de Personal*
- *La necesidad de tratar la estrategia en Recursos Humanos*
- *Evolución del pensamiento en Recursos Humanos desde 1950 hasta la actualidad. El rol del Gerente de Recursos Humanos (GRH) en cada época*
- *El enfoque de Ulrich de cuatro roles. El nuevo paradigma: el logro de la credibilidad*
- *La gestión de RRHH y los desafíos de la administración en el siglo 21*
- *Cómo enfrentar satisfactoriamente tales desafíos. Competencias que debe poseer el Gerente de RH. Tipo de profesional que se requerirá en el futuro cercano.*
- *Administración de Recursos Humanos como objeto propio de estudio, escindido de la administración general. Relaciones con otras disciplinas (medicina, derecho, ingeniería, estadística, administración, etc)*
- *Relación entre RRHH y administración de negocios. Sus diferentes incumbencias*
- *El comportamiento organizacional, enfoque general, escuelas.*
- *Recursos Humanos, Capital Humano, Activo Humano, Perfil futuro*

UNIDAD TEMÁTICA II : El ser humano en el trabajo

Objetivo de aprendizaje

Lograr que los alumnos comprendan el comportamiento del ser humano en el mundo del trabajo definiendo y analizando conceptos básicos como personalidad, emociones, valores, actitudes, aptitudes, hábitos, y satisfacción laboral.

Temas a desarrollar

- *La Personalidad. Concepto. Determinaciones. Rasgos. Atributos.*
- *Emociones. Dimensiones. Su relación con el trabajo.*
- *Los valores. Su importancia en los sujetos y en la organización.*
- *Habilidades. Actitudes. Aptitudes*
- *Satisfacción Laboral. Causas. Efectos. Formas de conocer*

UNIDAD TEMATICA III –Planeamiento Estratégico y Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

Al analizarlos contenidos de esta bolilla, los alumnos comenzarán a encontrar la forma de alinear el logro de los objetivos organizacionales con el bienestar de los trabajadores, a través de convertir al recurso humano en una ventaja competitiva. También aquí se definirán aquellos componentes del pensamiento estratégico que debe conocer quién conduzca la gestión de RRHH como competencia clave para lograr la alineación antes mencionada.

Temas a desarrollar

- *La importancia de planear. Planeamiento en nuestro país. Planeamiento estratégico en las Pymes.*
- *Concepto de pensamiento estratégico, sus cuatro componentes clave.*
- *Análisis estratégico. Descripción del negocio. Análisis del Negocio. Herramientas clave del Análisis estratégico: ROI, FODA, BCG, Matriz de Porter.*
- *Planeamiento estratégico: visión, misión, valores, objetivos, estrategias, acciones (gestión), escenarios, escenario esperado.*
- *La herramienta del mapa estratégico*
- *Estrategia y recursos humanos. Planear en RRHH. Riesgos de no planear*
- *Diferenciación y ventaja competitiva. Inteligencia competitiva*
- *Los RRHH como la ventaja competitiva clave de las organizaciones*
- *El FODA de los RRHH*
- *Planeamiento de la Dotación.*
- *Plan para resolver debilidades y lograr la ventaja competitiva a través de la gestión de RRHH*
- *Estrategias según tipo de empresa*
- *Integración Vertical e Integración horizontal*

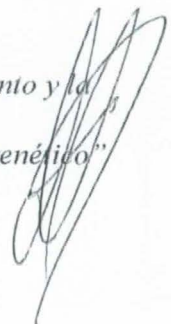
UNIDAD TEMATICA IV – La Cultura organizacional

Objetivo de aprendizaje:

Se tratará de ilustrar sobre la cultura y su determinación sobre el comportamiento y la gestión de los recursos humanos. Asimismo en su comprensión se incluirán sus componentes, y los estilos. Es de suma importancia entender este "intangibles genético" para planificar y gestionar recursos humanos.

Temas a desarrollar

- *La cultura. Cultura organizacional.*
- *Sus componentes.*





- *Los estilos o tipos de cultura.*
- *El liderazgo y la cultura. Las ideas de Shein.*
- *Cambio cultural. Etapas del cambio.*
- *Los fundadores. Los transformadores. La resistencia al cambio.*
- *La cultura en la era de la globalización.*
- *La cultura en las Pymes.*
- *La influencia de la cultura en los modelos de gestión.*

UNIDAD TEMATICA V – Un plan estratégico para la Gestión de Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

La temática de esta unidad apunta a generar un modelo de plan estratégico de la gestión de RRHH que se convierta en un vehículo imprescindible para el logro de los objetivos organizacionales, intentando convertir el capital humano que sostiene la misión empresaria actual en el perfil futuro que requiere el logro de la visión estratégica. Se analizarán los distintos componentes de dicho modelo incluyendo los factores internos y externos que los condicionan.

Temas a desarrollar

- *Modelo de Plan Estratégico*
- *Elementos externos condicionantes del plan: el escenario (macro y micro). Actores del escenario que influyen en la gestión. El concepto de stake holders.*
- *El problema del desempleo. Causas y efectos del desempleo. Mercado de trabajo. Indices de empleo. Políticas de empleo. La necesidad de generar políticas de creación de empleo.*
- *Elementos internos condicionantes del plan: cultura, estructura, dotación, ecuación económico financiera, procesos, potencial humano disponible, plataforma tecnológica propia disponible*
- *Visión y Perfil futuro*
- *Misión y Capital Humano*
- *Sistema de Gestión y sus subsistemas. La gestión*
- *La estructura del área.*
- *Planificación de la dotación.*
- *El tablero de comando de RRHH. El proceso de diseño y consolidación. El desafío de la implementación. Balance Score card. HRMIS e IHRMIS.*

UNIDAD TEMÁTICA VI – Los dispositivos claves de la gestión

Objetivo de aprendizaje:

En esta unidad temática se analizan los factores motores de la gestión (motivación, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, empowerment y participación) que constituyen la base del funcionamiento del sistema de RH y de la problemática del comportamiento organizacional.

Temas a desarrollar

- *Motivación: Distintas teorías. Como entender el comportamiento humano. Motivación y conducta. El ciclo motivacional. Impulso, deseo, recompensa, inquietud, satisfacción. El rol de líder. El contrato psicológico.*
- *Trabajo en equipo: Equipos y grupos, modelo para desarrollar un grupo eficaz. Equipos y mejora de procesos. Condiciones para trabajar en un equipo eficiente.*
- *Comunicación: Concepto, distintos tipos, comunicación efectiva. El proceso de comunicación, las barreras y ruidos. La dirección. Los sujetos que intervienen. Comunicaciones internas y externas.*
- *Liderazgo: Concepto, Sus componentes. Fuerzas determinantes. Las dimensiones. Mitos y realidades. Distintos estilos.*
- *Participación y empowerment: Participación: sus beneficios. Requisitos de la participación. Factores que influyen. Programas de participación. Empowerment: concepto, cómo aumentar el empowerment del trabajador. Delegación. Gestión de talentos y participación.*

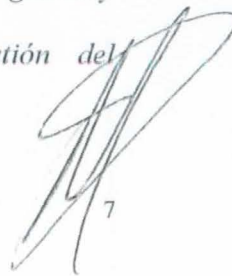
UNIDAD TEMÁTICA VII – Aportes actuales a la gestión de RRHH

Objetivo de aprendizaje:

Se expondrá el estado del pensamiento en la disciplina de RRHH tanto de la perspectiva estratégica como de la actividad cotidiana, revisando y discutiendo los principales aportes actuales de comienzos del siglo 21.

- *Teoría de las competencias: concepto de competencias, distintos tipos, glosario de competencias, comportamientos esperados por competencia, competencias por grupo, por empresa, por área, por nivel y por puesto. Competencias requeridas actualmente*
- *Gestión del cambio: etapas del cambio, reacciones frente al cambio, la construcción del cambio*
- *Gestión del conocimiento: ideas de P. Senge, conocimiento como fuente de diferenciación competitiva, el valor del conocimiento, como se acumula, organiza y difunde el conocimiento en una organización*
- *Mentoring: definición, relación con desarrollo, relación con gestión del conocimiento*

14/12/12



- *Coaching: distintos tipos, coaching de equipos, coaching personal, ventajas*

UNIDAD TEMATICA VIII – El Sistema de Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

Esta unidad temática explica el funcionamiento de la gestión de recursos humanos como un sistema integral que apunta a la formación de equipos de alto rendimiento, al logro del perfil futuro que requiere la visión y a generar puestos y posibilidades de desarrollo personal y profesional a las personas que trabajan en las organizaciones, más allá de su composición accionaria o tamaño.

Temas a desarrollar

- *Políticas generales de recursos humanos. Relación por tipo y tamaño de las organizaciones*
- *Estructura del área de recursos humanos. Sus distintas divisiones funcionales. Objetivos de cada una*
- *Sistema y subsistema: objetivos, indicadores de gestión y herramientas clave de cada subsistema. Calidad de Vida Laboral, Administración de Recursos Humanos, Desarrollo de Recursos Humanos y Relaciones Laborales*
- *Información que debe brindar el sistema (externa e interna). Aplicaciones informáticas a RRHH*
- *Archivos abiertos y compartidos, IHRMIS*
- *Procesos clave de RRHH: ingresos, egresos, remuneraciones, resolución de conflictos prevención de accidentes, capacitación. Su impacto en el resultado y cómo medir el retorno de su inversión.*
- *RRHH como inversión y no como costo*

UNIDAD TEMATICA IX- Subsistema de Calidad de Vida Laboral

Objetivo de aprendizaje:

CVL es uno de los subsistemas que componen el sistema de gestión de los recursos humanos. La misión de esta unidad temática será enseñar cómo la empresa debe procurar mejorar continuamente tanto la salud de sus empleados como el cuidado de sus pasivos ambientales, en un marco de responsabilidad social intransferible a otro tipo de organizaciones.

Temas a desarrollar

- *Objetivos del subsistema CVL*
- *Indicadores claves de gestión de CVL*
- *El concepto básico: prevención. Higiene y Seguridad en el trabajo. Capacitación. Obras. Elementos de Seguridad.*
- *Marco legal de HyS*

- *Enfermedades laborales. Prevención. Factores de Riesgo. Medicina laboral. Enfermedades laborales más frecuentes y como prevenirlas.*
- *Accidentes profesionales: Prevención, Actos y condiciones inseguras de trabajo. Factores de riesgo y como prevenirlos*
- *Exámenes médicos pre y post ocupacionales. Exámenes durante el periodo de trabajo*
- *Capacitación en HyS. Uso de elementos de seguridad*
- *El stress laboral: causas, factores de stress, como prevenirlo y combatirlo. Concepto de salud y bienestar. Burnout o síndrome del quemado.*
- *Mobbing (acoso moral).*
- *El cuidado responsable del ambiente. Responsabilidad empresaria*
- *Pasivos ambientales. Manipulación de sustancias contaminantes*
- *Producción, transporte y distribución de residuos ambientales*

UNIDAD TEMATICA X – Subsistema de Administración de Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

En esta sección se explicará cómo lograr la equidad interna y la competitividad externa de la estructura de compensaciones, junto a los modelos y sistemas de información que le son propios a la gestión de RRHH. Asimismo los alumnos tendrán la oportunidad de identificar las herramientas que permiten aquellos logros y su relación con otros instrumentos de la administración de negocios.

Temas a desarrollar

- *Objetivos del subsistema ARH*
- *Indicadores claves de gestión de ARH*
- *Diseño, Análisis y Evaluación de Puestos. El puesto de trabajo; concepto. Su movilidad. Diseño de puestos: Distintos sistemas. Relación con las otras técnicas de RRHH. Análisis de puesto: su importancia, diferentes técnicas de abordaje. Evaluación del puesto de trabajo: concepto. Los cuatro métodos.*
- *Estructura y política de remuneraciones*
- *Equidad interna y Competitividad externa. Encuestas salariales. Mercado salarial argentino*
- *Cuantificación salarial. Política retributiva. Remuneraciones fijas y variables. Beneficios. Salario y productividad, distintos sistemas*
- *Remuneraciones y desempeño. Pago por objetivos. Movilidad del salario.*
- *Protección legal del salario. Liquidación de sueldos, jornales y cargas sociales. Tipos. Medios. Oportunidad de pago. Precarización salarial*
- *Indemnización por despido.*
- *Inventario de Recursos Humanos: definición, conceptos que lo componen, relación con otras herramientas, factor clave para medir el capital humano*
- *Reingeniería (Análisis estratégico) de RRHH.*



- *Información para la dirección, información para los entes de control*

UNIDAD TEMÁTICA XI – El Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

En esta unidad temática se procurará que los alumnos aprendan a mejorar las competencias del capital humano actual y convertirlo en el perfil futuro deseado, privilegiando a las personas que pertenecen a la organización y a su desarrollo, como medio de obtener un retorno adecuado de la inversión en RRHH. El desarrollo del capital humano propio es hoy la diferencia que genera la ventaja competitiva de las empresas y aumenta la motivación del personal.

Temas a desarrollar

- *Objetivos del subsistema DRH*
- *Indicadores claves de gestión de DRH*
- *Selección (proceso, sistemas de evaluación, perfiles, , mercado laboral argentino, distintas formas de reclutamiento, entrevista laboral, confección de un CV; negociación para la incorporación, inducción). La problemática de la discriminación en la selección.*
- *Job Posting: concepto. Diferencias con el reclutamiento externo.*
- *Capacitación (temas, programas de capacitación, medición del retorno de la inversión en capacitación). Su relación con otros procesos de RRHH. El costo de no capacitar.*
- *Desarrollo de carreras. La planificación de la carrera, ventajas y desventajas. Diferentes expectativas. Tipos de planes de carrera. Plan de Jóvenes Profesionales. Plan de desarrollo de talentos. Cuadros de reemplazo. Plan de sucesión.*
- *Gestión de talentos. Identificación y desarrollo de talentos*
- *Gestión del desempeño. Más que una evaluación. El problema de la medición. Factores a medir. Evaluación 360°. Actores de la evaluación. La entrevista de feed back*
- *Evaluación de potencial. Assessment Centre: acciones previas y posteriores, herramientas del AC. ¿Cuándo estamos frente a un Alto Potencial?*
- *Detección y retención de talentos. La revista de talentos.*
- *Fortalecimiento de equipos gerenciales*
- *Mentoring: definición, relación con desarrollo, sus objetivos.*
- *Coaching: distintos tipos, relación con el desarrollo, su diferencia con el mentoring.*
- *Outplacement: concepto, etapas, beneficios.*



UNIDAD TEMÁTICA XII – El Subsistema de Relaciones Laborales

Objetivo de aprendizaje:

Aquí se detallarán todos los esfuerzos y acciones que deberá desarrollar la gestión de recursos humanos, para minimizar la tasa de conflictos laborales (igualmente inevitables) mediante la negociación efectiva, tanto a nivel individual como colectivo; así como aprender a usar el marco legal vigente como protección y marco de accionar del trabajador y empleador y no como factor limitante del libre juego de la relación laboral.

Temas a desarrollar

- *Objetivos del subsistema RRL*
- *Indicadores claves de gestión de RRL*
- *Corrientes que dieron origen al sindicalismo en la Argentina.*
- *Políticas de Relaciones Laborales. Herramientas para su gestión.*
- *Concepto de conflicto. Concepto. Resolución de Conflictos.*
- *Negociación Laboral. Distintos tipos. Distintos resultados. Actores del conflicto. Etapas del conflicto*
- *Marco legal de la relación empleado-empleador: derecho individual del trabajo, ley de contrato de trabajo LCT, principales modificaciones de la ley, actual problemas centrales de la legislación laboral. Elementos claves de la LCT: principios generales del derecho laboral, derechos y obligaciones de las partes, el tema del plazo del contrato y su extinción, vacaciones, jornada laboral, trabajo mujeres y niños, haber indemnizatorio, flexibilización laboral*
- *Marco legal de la relación sindicato-empleador: convenios colectivos de trabajo, proceso de negociación colectiva, derecho de huelga, conciliación obligatoria, mediación, arbitraje y sentencia judicial. Historia de la negociación colectiva.*
- *Sindicatos: su rol, historia del movimiento sindical, sindicatos y poder político, sindicatos y poder económico, estructura sindical, distintos grados (Comisión Interna, Región, Sindicato, Federación, Confederación general del trabajo*
- *Seguridad social: marco legal, sistema de jubilaciones y pensiones, edad jubilatoria, obras sociales, protección de salud, situación del sistema de salud, aportes y contribuciones*
- *Encuesta de clima laboral: metodología, recaudos a tomar, sus objetivos. Satisfacción en el trabajo*
- *Las comunicaciones internas. Herramienta clave en la gestión de RRHH.*

UNIDAD TEMÁTICA XIII –Responsabilidad social empresaria

Objetivo de aprendizaje:

En esta unidad temática se busca trascender los contenidos meramente técnicos y acercar al alumno a la problemática social en la que el trabajo humano y la gestión de las organizaciones impacta de manera directa. Especialmente en los impactos que la gestión del trabajo impacta en la comunidad, en las familias de los trabajadores y en el ambiente.

Temas a desarrollar

- *El concepto de Responsabilidad Social Empresaria (RSE), relación con la filantropía.*
- *RSE y ambiente, RSE y comunidad, RSE y familias de los trabajadores, RSE y ética*
- *La teorías sobre la RSE (teoría neoclásica, teoría de los stake holders)*
- *RSE y gobierno corporativo*
- *La RSE en Argentina y en Latinoamérica. Situación actual.*
- *Normativas sobre RSE. Pacto Global*
- *Documentos de RSE: COP, su información, declaración tripartita*
- *Educación responsable y RSE*

UNIDAD TEMÁTICA XIV- Nuevas tendencias en Recursos Humanos

Objetivo de aprendizaje:

En esta última unidad, los alumnos conocerán las últimas novedades técnicas así como los paradigmas vigentes y sus cuestionamientos; de modo de mantener el necesario espíritu autocrítico que toda disciplina requiere y generar las bases de un continuo aprendizaje

Temas a desarrollar

- *Velocidad de los cambios*
- *RRHH e Internet: e-recruiting, e-training*
- *Las nuevas Tecnologías*
- *Nuevas formas productivas*
- *Estructuras internacionales*
- *Web 2.0 aplicada a RRHH*
- *Equipos de alto rendimiento*
- *Ética en RRHH*



3) BIBLIOGRAFIA

3.1. BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA

- "Administración de Recursos Humanos" - Bohlander George - Snell Scott – Ed. Thomson – 14a. Edición - 2007
- "Comportamiento Organizacional" – Robbins Stephen– Judge Timothy - Ed. Pearson – 13ª Edición- 2009
- "El Comportamiento de las personas en las organizaciones" – Van Morlegan Luis – Ayala Juan Carlos y otros. Ed. Pearson – 2011
- "La Gestión Moderna en Recursos Humanos" – Van Morlegan Luis – Ayala Juan Carlos y otros. Ed. Eudeba - 2012
- *Compendio de Legislación Laboral y Provisional – Ed. Errepar- 11ª Edición- 2012*

3.2. BIBLIOGRAFIA AMPLIATORIA

- "Recursos Humanos - Champions" - Dave Ulrich - Gránica – 1997
- "Fundamentos de Administración de Organizaciones" – J.C. Ayala. M.A. Vicente y otros.- La Ley.- 2005
- "La gestión de los recursos humanos" - Dolan, Jackson, Del Valle Cabrera y Schuler - Mc Graw Hill – 2º edición –2003
- *Principios Fundamentales de Administración de Organizaciones - J.C. Ayala, M.A. Vicente y otros.- Pearson- 2008*
- "Capital Humano" – L. van Morlegan y otros, 1º edición – Edicon –1ª. Edición- 2009
- "La Motivación en la Generación Y" – J.C. Ayala y otros- Proyecto de Investigación de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de CCEE-UBA- 2011
- "Vigencia actual del modelo estratégico de recursos humanos de Dave Ulrich"- L.V. Morlegan y otros – Proyecto de Investigación de la Escuela de Estudios de Posgrado de la Facultad de CCEE-UBA- 2011
- "Estrategia de Empresa y Recursos Humanos" – J.I.Elorduy Mota- Mc Graw Hill- 1993
- "Claves para la Gestión de RRHH en la primera década del siglo XXI" - Luis Pérez van Morlegan - Revista Personal (de la ex ADPA) – 2000 Nro.. 67
- "La era del vacío" –G. Lipovetsky- Anagrama- 4ª. Edición-2006
- "Liderazgo" - Lussier y otros, "Liderazgo" – Thomson – 2ª. Edición- 2005
- "Planificación y Aplicaciones Creativas de Recursos Humanos-Una orientación estratégica"- Elmer
- "Primero, lo primero" - S. Covey, Roger Merrill y Rebecca Miller – Paidós – 1999
- "El reto del empleo" – L. Finasanglas – Mc Graw Hill – 2001

- "Comportamiento organizacional" – D. Hellrieger, J. Slocum y R. Woodman – Thomson – 1998
- "Aprendizaje y Organización" – E. Gore- Granica- 2006
- "Evaluaciones de Desempeño" - T. Coens y M. Jenkins- Norma- 2001
- "El aporte humano en la empresa" – S. Lazzatti – Macchi 1999
- "Actividad, empleo y desempleo" – J. Neffa – Ceil-Piette Conicet – 2002
- "El conflicto como pilar del desarrollo de la organización" – L. Perez van Morlegan – Art. Publicado en Rev. Adm. Empresas, Nro. 21
- "Cultura empresarial y liderazgo" – E. Schein – Plaza & Janes – 1985
- "El futuro de la dirección de RRHH" – D. Ulrich, M. Losey y G. Lake – Gestión 2000 – 1998
- "Administración de Recursos Humanos", J. Maristany- Pearson – 2007
- "La cultura de la satisfacción" - J.K. Galbraith- EMECE-1994
- "La era del acceso" J. Rifkin"- Paidos- 2004
- "Empresa inteligente y relaciones humanas" – M. Sanz Gómez - Thomson - 2005
- "Éxito, una guía extraordinaria" –R. Sharma -Grijalbo 2007
- "Creación, La nueva lógica empresarial" – G. Bilancio -Macchi 1999
- "Un trabajo feliz" – L. M. Cravino - Temas Grupo Editorial SRL - 2003
- "¿Quién tiene ganas de ir a trabajar?" - O. J. Blake - Macchi 2005

4) MÉTODOS DE CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE

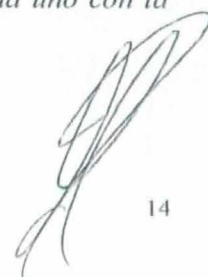
- Es un curso presencial, en el cual es requisito cumplir con un mínimo de 75% de presencia.
- Se compone de 54 clases, 36 de ellas teóricas y 18 de aplicación práctica
- En los teóricos se enseñarán los conceptos claves de la materia y se guiará a los alumnos a la lectura crítica de la bibliografía que soporta los contenidos
- En los prácticos los alumnos, mediante el método de resolución de casos en grupo, analizarán la aplicabilidad de los conceptos teóricos a las organizaciones que operan en nuestro país.

5) MÉTODOS DE EVALUACION

La calificación final surgirá de una escala de 1 a 10, en la cual:

- 0 a 3 significará que el alumno ha reprobado la materia y deberá recursarla
- 4 a 6, significará que el alumno deberá rendir un examen final adicional para aprobar la materia
- 7 a 10 significará que el alumno promocionará directamente la materia sin necesidad de un examen final

Dicha calificación final resultará de la suma de los siguientes factores, cada uno con la ponderación que se indica





Trabajos en grupo (30%)

El diseño de los casos prácticos quedará a criterio del profesor a cargo del curso. Podrá ser un caso integral o varios casos, y podrá ser sobre una organización real y/ o sobre situaciones hipotéticas. La resolución se efectuará grupalmente y la calificación será grupal, o sea válida para todos los integrantes del grupo pero el profesor a cargo del curso podrá calificar en forma diferenciada aquellos alumnos que se destaquen por su desempeño. El desempeño de un alumno en particular podrá aumentar su calificación o disminuirla con respecto a la grupal. Si los alumnos de un grupo o un alumno integrante de un grupo tienen una nota inferior a 4 como promedio de los trabajos podrán rendir un examen recuperatorio sobre los temas del caso práctico y esa calificación reemplazará a la nota original

Parciales (70%)

Tres exámenes escritos, que el profesor dispondrá dentro del cronograma de clases. En caso de reprobado uno de ellos el alumno podrá rendir un recuperatorio cuya nota reemplazará la del parcial reprobado. El recuperatorio podrá ser bajo la modalidad escrita u oral según disponga el docente a cargo. Si reprueba dos parciales o un parcial y su respectivo recuperatorio, el alumno quedará insuficiente en la materia

Este programa fue elaborado por el Dr. Juan Carlos Ayala en diciembre de 2012