FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE ASIGNATURA

Unidad Académica: Facultad de Ciencias Económicas	
ASIGNATURA: 11-00046-ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS I	**REQUISITOS DE CORRELATIVIDAD: Derecho Laboral y de la Seguridad Social - Diseño de las Organizaciones**
CÁTEDRA: TODAS	**REQUIERE CURSADA: SI**
TIPO: Obligatoria	**UBICACIÓN EN LA CARRERA: Octavo**
DICTADO: Normal	**MODALIDAD: Presencial**
CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN (Plan 2009) -	***RTF: - / CRÉDITOS: 4.20**
SEMESTRE DE CURSADO: SEGUNDO	**CARGA HORARIA: 84.00 Horas**
CARGA HORARIA TEÓRICA: 56 Horas	**CARGA HORARIA PRÁCTICA: 28 Horas**

*1 RTF= 30 hs. de dedicación total del estudiante. Res 449/17 HCS; 1 Crédito= 15 hs. teóricas, 1 Crédito=30 hs. prácticas. Res. 412/00 HCS.

FUNDAMENTACIÓN Y OBJETIVOS

En el cursado de la materia se espera que el alumno: Adquiera competencias básicas de autoliderazgo, autodesarrollo y liderazgo. - Logre identificar la importancia de la administración de recursos humanos como fuente de ventaja competitiva y conozca cómo se articulan los procesos de recursos humanos con la estrategia del negocio. - Desarrolle competencias para actuar en los procesos de administración de recursos humanos. Especialmente las competencias para realizar entrevistas de selección, fijar objetivos de desempeño con sus colaboradores, conducir entrevistas de comunicación de los resultados de la evaluación del desempeño, participar en entrevistas de desvinculación del personal, identificar necesidades de capacitación de sus colaboradores. - Sea capaz de diseñar los procesos fundamentales de RRHH con un enfoque estratégico, sistémico y basado en competencias. Esté en condiciones de comprender a la administración de recursos humanos desde las perspectivas que ofrecen diferentes paradigmas sobre la naturaleza humana, distintos niveles de competencia empresarial y diversos contextos organizacionales (particularmente la empresa familiar, la empresa internacional y la organización virtual, especialmente en la era de la inteligencia artificial). Conozca las técnicas para conducir un proceso de cambio que aumente la participación de la gente. Adquiera una actitud crítica y cuestionadora hacia las ideas y prácticas que se difunden y promocionan como ´nuevas´ y ´revolucionarias´. Se intentará que el alumno aprenda a identificar aquello que es cierto, basado en evidencia y en una lógica rigurosa. Se concientice sobre su responsabilidad de crear ambientes laborales más congruentes con la naturaleza y necesidades de las personas. La experiencia propia, los relatos de colegas y alumnos y las referencias en la bibliografía, sobre el uso en las empresas de estilos y prácticas desconsiderados, amenazantes e incluso agraviantes hacia las personas, demuestran que existen ambientes laborales que son deshumanizantes y también perjudiciales para las mismas empresas que los utilizan, aunque en ocasiones los directivos no lo perciban. FUNDAMENTACIÓN: La materia está dirigida

principalmente a futuros profesionales de la administración que tendrán posiciones de liderazgo en diversas funciones de una organización o en sus propios emprendimientos y que deberán lograr resultados trabajando con personas y a través de personas. Es decir, los futuros licenciados en administración tendrán entre sus principales responsabilidades ser gerentes de personas o líderes. La noción de gerente de personas se refiere a todo líder de un grupo humano, en cualquier función de la organización y no alude a quien ocupa la gerencia de recursos humanos. Con la expresión gerente de personas o líder, queremos expresar la idea de que toda persona que dirige a un grupo de colaboradores es responsable de su desempeño. Por lo tanto, uno de los propósitos principales de esta materia es desarrollar en los alumnos las competencias para ejercer efectivamente este rol. Con relación a esto, es importante considerar que las competencias relacionadas con el liderazgo y diversas formas de interacción interpersonal efectiva, han aumentado significativamente su importancia. Las competencias ´blandas´ son cada vez más requeridas y aumentan su primacía sobre las competencias técnicas que incluso están siendo reemplazadas por herramientas basadas en la inteligencia artificial. Igualmente, las organizaciones han comenzado a apreciar las competencias de autoliderazgo, que son el cimiento de las de liderazgo. También, los licenciados que ocupen en el futuro puestos de liderazgo en las organizaciones necesitan conocer cuáles son las fuentes del éxito empresarial y comprender el rol que desempeña en este asunto la forma de gestionar a las personas. En este sentido, la evidencia de las investigaciones señala que las organizaciones que han gozado de un éxito sostenido en el tiempo se destacan por una forma distintiva de gestionar a las personas, por una capacidad especial para lograr una ventaja competitiva basada en la gente. Por estos motivos, otro propósito fundamental de la materia es que los alumnos comprendan cómo se relaciona la estrategia de recursos humanos con la estrategia organizacional y de qué manera los procesos de recursos humanos facilitan el logro de los objetivos del negocio. Una idea clave de la materia es que los ambientes laborales que ignoran las necesidades fundamentales de las personas pueden generar ventajas en el corto plazo para la empresa pero en el largo plazo la perjudican. En otras palabras, una estrategia de RRHH de tipo autoritaria/tayloriana genera bajo rendimiento mientras que una estrategia de tipo participativo conduce al alto rendimiento. Por lo anterior, también es crucial saber cómo manejar un proceso de cambio organizacional para pasar de un sistema de bajo rendimiento a otro de alto rendimiento. Adicionalmente, los futuros profesionales egresados de esta carrera trabajarán en empresas pequeñas y medianas, en las cuales, frecuentemente, no hay un área de RRHH. Por lo tanto, ellos deberán tener la formación profesional para diseñar y administrar los procesos fundamentales de RRHH que posibilitan contratar, desarrollar, gestionar y compensar a la gente. Finalmente, la administración de RRHH es un campo de conocimientos que se desarrolló principalmente en países anglosajones y en el contexto de grandes empresas en las cuales el trabajo se realiza de manera presencial. Sin embargo, la mayoría de nuestros alumnos trabajarán en organizaciones pequeñas y medianas, familiares y en países cultural e institucionalmente diferentes a los anglosajones. Además, son cada vez más frecuentes los equipos de trabajo internacionales y virtuales. Por estos motivos, la materia intenta que el alumno comprenda qué cambia en la administración de RRHH cuando ésta ocurre en contextos diversos al tradicional, cuando ésta se lleva adelante en empresas familiares, internacionales y virtuales. Con el fin de atender a los propósitos planteados en la materia se desarrollan contenidos relacionados con habilidades para el autoliderazgo y el liderazgo; herramientas conceptuales para comprender los aspectos estratégicos de la administración de recursos humanos; herramientas conceptuales y habilidades para dominar los aspectos básicos del diseño y administración de los procesos de administración de recursos humanos y por último, nociones relacionadas con la administración de recursos humanos en la empresa familiar, en la organización virtual y en contextos internacionales.

PROGRAMA ANALÍTICO

UNIDAD 1: Estrategia de RRHH

Objetivos Específicos:
Que al finalizar la unidad el alumno sea capaz de: Comprender que, en forma creciente, gran parte del éxito de las empresas depende de tener empleados capacitados y comprometidos. - Conocer la naturaleza y prácticas de las dos estrategias básicas de administración de recursos humanos. - Identificar la relación entre las estrategias y prácticas de RRHH y el desempeño de la gente.

Contenido:
Estrategias básicas de RRHH: Creencias sobre la naturaleza y motivación humana y sobre las fuentes del éxito del negocio; estrategias, culturas, estructuras y prácticas que se derivan de ellas. - Estrategia de mando y control: Principios, características y resultados. - Estrategia participativa: Principio de integración de necesidades. Enfoque de Jeffrey Pfeffer: poner primero a la gente y prácticas de alto rendimiento. Los principios de reciprocidad y profecías auto-cumplidas. Resultados que produce cada estrategia. ¿Por qué produce beneficios la estrategia participativa?

Bibliografía:
Notas de cátedra de Estrategia de RRHH. Blanchard, K., Carlos, J. P. y Randolph, A. (2000). Empowerment: 3 claves para que el proceso de liberación del potencial de las personas funcione en su empresa. Editorial Norma. Bibliografía Complementaria McGregor, D. (1994). El lado humano de las organizaciones. Pfeffer, J. (1998). La ecuación humana: cómo diseñar y dirigir empresas de alto rendimiento. Gestión 2000.

UNIDAD 2: La Función de RRHH y Técnicas de Participación

Objetivos Específicos:
Identificar y comprender el aporte de cada rol de la función de RRHH. -Conocer cuál es la responsabilidad de la gerencia de recursos humanos, gerentes de línea y de la gente en las actividades de cada rol.
Contenido:
La función de RRHH: Fundamentos y desafíos de la función de RRHH. Modelo de cuatro roles: actividades, roles y resultados de la función de RRHH. Responsabilidades de la gerencia de recursos humanos y de la línea. Cambios en la organización de la función de RRHH en las empresas: procesos de tercerización, servicios compartidos, devolución de actividades a la línea.

Bibliografía:
Notas de cátedra. Ulrich, D. (1997). Recursos Humanos Champions. Cómo pueden los Recursos Humanos cobrar valor y producir resultados. Granica. Capítulo 2. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (5ª ed.). Pearson. Capítulo 1.

UNIDAD 3: Gestión por Competencias

Objetivos Específicos:
Comprender el concepto de competencia y su evolución en el pensamiento organizativo y la gestión estratégica de personas. - Identificar y diferenciar los distintos tipos de competencias. - Diseñar un perfil de competencias básico y un diccionario de competencias aplicable a una organización real. - Analizar e integrar el enfoque de competencias en los subsistemas clave de Recursos Humanos.

Contenido:
Origen y evolución del enfoque de competencias: Definición de competencia: el modelo del iceberg. Clasificación de las competencias: cardinales o centrales, específicas por área, genéricas y técnicas. - Metodología para la implantación de un sistema de gestión por competencias: Definición de la visión, misión y valores organizacionales como punto de

partida. - Elaboración del Diccionario de Competencias: Definición de competencias y apertura en niveles/grados de comportamiento. Perfiles de puesto basados en competencias y matrices de polivalencia. - Aplicación Integrada a los Subsistemas de RRHH: Atracción y Selección, Evaluación del Desempeño, Desarrollo y Capacitación, y Compensaciones.

Bibliografía:
Alles, M. A. (2020). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias (3ª ed.). Granica. (Capítulos seleccionados sobre Diccionario y Diseño de perfiles). Bibliografía Complementaria: Levy-Leboyer, C. (1997). Gestión de las Competencias: Cómo analizarlas, cómo evaluarlas, cómo desarrollarlas. Gestión 2000. McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for ´intelligence´. American Psychologist, 28(1), 1-14. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. John Wiley & Sons. (Análisis del modelo del iceberg y metodología de incidentes críticos).

UNIDAD 4: Procesos de Previsión y de Provisión de Recursos Humanos

Objetivos Específicos:
Identificar los aportes de los procesos de análisis de puestos, planeamiento y selección a la estrategia de RRHH y de la empresa. En especial, identificar las competencias claves necesarias para cumplir con los estándares de los puestos. - Elaborar un procedimiento de AyDPT y descripciones de puestos e identificar su utilidad para los procesos de RRHH. - Realizar el cálculo de necesidad de recursos humanos e identificar las prácticas de RRHH disponibles para atenderla. - Diseñar un procedimiento de RyS, conducir entrevistas de selección y comprender la utilidad de las pruebas psicotécnicas.

Contenido:
Análisis y descripción de puestos de trabajo (AyDPT): Conceptos de análisis y descripción de puestos. Actores intervinientes. - Diseño y administración de un procedimiento de AyDPT: decisiones a tomar (para qué realizar el análisis, cómo recolectar la información, quién recolecta la información, cuándo actualizar las DPT). - Resultados del análisis de puestos: la descripción de puestos y el perfil. Información que contienen. - Descripciones de puestos por tareas y competencias. Relación con los dos tipos de estrategias de RRHH. Planeamiento de RRHH: El proceso de planeamiento: concepto, utilidad, técnicas de pronóstico. Dimensión cuantitativa y cualitativa. El plan de RRHH: cómo resolver las necesidades futuras de recursos humanos. La planeación estratégica de la empresa y la planeación estratégica de RRHH. - Reclutamiento y selección (RyS):
Reclutamiento: identificación de vacantes, autorización, definición del perfil, elección de las fuentes/canales. Reclutamiento Interno-externo: ventajas y desventajas.
Selección: análisis del CV, entrevistas (tipos, etapas, usos, cómo realizarlas), pruebas de selección (de conocimientos, habilidades y actitudes), assessment centers, búsqueda de referencias, examen de aptitud física. La decisión de contratación. Aspectos éticos de la selección de personal. Diferencias en el diseño del proceso y procedimiento de RyS entre empresas con estrategias autoritarias y participativas. Rol del líder y de distintos actores organizacionales en el proceso de RyS: entrevista de selección. Alineación estratégica.

Bibliografía:
Notas de cátedra de AyDPT, Planeamiento y RyS. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (5ª ed.). Pearson. Capítulos 2, 5 y 6. Bibliografía Complementaria: Alles, M. A. (2000). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias. Granica. Ansorena Cao, A. (1996). 15 pasos para la selección con éxito. Paidós. Fernández Ríos, M., & Sánchez, J. (1997). Valoración de puestos de trabajo: Fundamentos, métodos y ejercicios. Díaz de Santos.

UNIDAD 5: Procesos de Desarrollo y Desempeño

Objetivos Específicos:
Reconocer cómo impactan los procesos de capacitación, desarrollo y desempeño en las estrategias de RRHH y de la empresa. Diseñar procedimientos de capacitación y gestión del desempeño con una perspectiva estratégica. Usar distintas herramientas para identificar las necesidades de capacitación de los colaboradores y elaborar un plan de desarrollo profesional. Fijar objetivos de desempeño y conducir una entrevista de comunicación de resultados efectiva.

Contenido:
Capacitación: Qué es y para qué sirve la capacitación.
Cómo diseñar y administrar un proceso de capacitación: identificación y evaluación de necesidades, elaboración del programa de capacitación, implementación y evaluación. Los ´quiénes´ de la capacitación (responsabilidades). Diseño del procedimiento de capacitación. - Desarrollo: Técnicas de desarrollo de liderazgo técnico y liderazgo de equipos. - Herramientas para el desarrollo: programas de jóvenes profesionales, mandos medios y gerenciales. Cómo funcionan los planes de desarrollo y cómo ocurre el desarrollo. - Gestión del Desempeño: Qué es y para qué sirve. Cómo diseñar y administrar un sistema de evaluación eficaz: definir el para qué del sistema, qué se evaluará, cómo se evaluará, quiénes evaluarán, errores del evaluador, quiénes serán evaluados, cuándo se evaluará. Elaboración de procedimientos de GD. Sistemas de evaluación de desempeño: tradicional y gestión del desempeño. Críticas a la evaluación de desempeño y alternativas posibles. Rol del líder en el proceso de GD: Determinación y acuerdo de objetivos, coaching y entrevista de feedback. Preparación del evaluador que otorga retroalimentación. Alineación estratégica de los procesos de capacitación, desarrollo y gestión del desempeño.

Bibliografía:
Notas de cátedra de Capacitación, Desarrollo y Gestión del Desempeño. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (5ª ed.). Pearson. Capítulos 7, 8 y 9. Bibliografía Complementaria: Alles, M. A. (2000). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias. Granica. Gore, E. (1996). La Educación en las empresas. Aprendiendo en contextos organizativos. Granica.

UNIDAD 6: Procesos de Compensaciones

Objetivos Específicos:
Identificar los aportes de las compensaciones a las estrategias de RRHH y del negocio. Diseñar un proceso de compensaciones con una perspectiva estratégica. Diferenciar los efectos sobre la motivación y desempeño de los elementos de un sistema de compensación.

Contenido:
Aspectos generales: Qué es y para qué se utiliza la compensación, esquema de compensación total, importancia de la remuneración para los empleados y para la empresa. Diseño y administración de un sistema de compensación total: Factores que determinan la remuneración: desempeño, puesto, empleado, empresa, mercado laboral y Estado. Valoración de puestos de trabajo: concepto y objetivo. Estructuras de remuneraciones: concepto, tipos, utilidad, bandas salariales. Curvas de remuneraciones y encuesta de remuneraciones. Cuestiones mecánicas y de proceso en el diseño y administración de los sistemas de compensación. Pago por desempeño. Sistemas de incentivos: incentivos individuales, grupales y organizacionales. Pago por competencias. Beneficios y compensación no financiera: conceptos y tipos. Sistemas de beneficios flexibles. Alineación estratégica.

Bibliografía:
Notas de cátedra de Compensaciones. Bibliografía Complementaria: Flannery, T., Hofrichter, D., & Platten, P. (1997). Personas, desempeño y pago. Compensación dinámica para un nuevo entorno de negocios. Paidós Empresa. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (5ª ed.). Pearson. Capítulos 10, 11 y 12.

UNIDAD 7: Relaciones Laborales

Objetivos Específicos:
Diferenciar las estrategias posibles para administrar las relaciones laborales. Identificar los roles y las contribuciones de los servicios de higiene y seguridad (HyS) y medicina laboral (MMLL). Conducir una entrevista de despido.

Contenido:
Estrategias de RRHH para administrar las relaciones laborales: Cuestiones de naturaleza individual y colectiva en las relaciones empleado - empresa, canales para la resolución de cuestiones individuales y colectivas. Relaciones entre la administración de recursos humanos y los sindicatos: ¿Pueden ser funcionales los sindicatos a la administración de recursos humanos? Higiene y Seguridad (HyS): Concepto, su necesidad, prácticas, beneficios para la empresa. Medicina Laboral (MMLL): Concepto, su necesidad, prácticas, beneficios para la empresa. Desvinculación: La entrevista de despido.

Bibliografía:
Notas de cátedra de Relaciones Laborales. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (5ª ed.). Pearson. Capítulos 13, 14, 15 y 16.

UNIDAD 8: Competencias para Autoliderazgo y Liderazgo

Objetivos Específicos:
Que al finalizar la unidad el alumno sea capaz de: Entender los conceptos de paradigma y de principios y su importancia en los procesos de autoliderazgo y liderazgo.
Diferenciar comportamientos proactivos y reactivos; definir su misión, visión y valores y dominar herramientas conceptuales y metodológicas para administrar efectivamente su tiempo. Diferenciar distintos paradigmas de interacción humana y conocer los resultados de cada uno de ellos. Dominar técnicas para escuchar activamente y cuidar la autoestima de las personas. Conducir una reunión de coaching con un colaborador utilizando un estilo de interacción que lo estimule a diagnosticar los problemas y elaborar soluciones de manera independiente. Dominar los conceptos de inteligencia emocional y desarrollar habilidades básicas para identificar y manejar las emociones propias y de otras personas. Comprenda las características de un equipo de trabajo, sus etapas de desarrollo y dinámicas.

Contenido:
Fundamentos del Autoliderazgo: Paradigmas: concepto, poder de un paradigma, formación de paradigmas, tipos de paradigma de autoliderazgo. Principios de autoliderazgo. Los Hábitos de la Efectividad Personal: Proactividad: paradigmas sobre la naturaleza humana, círculos de preocupación e influencia. Empezar con un fin en mente: definición de misión, valores y visión; creación mental y física; administración y liderazgo; revisión de paradigmas sobre la efectividad personal; centros de la vida. Poner primero lo primero: generaciones de administración del tiempo; matriz de importante/urgente; administrar desde el cuadrante II. Paradigmas de Interdependencia y Trabajo en Equipo: Pensar en ganar/ganar. Procure primero comprender y después ser comprendido. La sinergia. Renovación: cuatro dimensiones de renovación y equilibrio. Habilidades y Técnicas de Liderazgo: Desarrollo y conservación de la autoestima, afirmaciones de conducta y de personalidad, escuchar activamente, uso de refuerzos. Pasos para motivar a un empleado con problemas de desempeño. Los tres tipos de liderazgo: liderazgo ´blando´, ´duro´ inefectivo, ´duro´ efectivo. Inteligencia Emocional y Acompañamiento: Autoconciencia emocional, Autorregulación o autocontrol, Motivación, Empatía y Habilidades sociales. Estilo de interacción y conducción de reuniones de coaching. Grupo y equipo, conceptos y diferencias. Etapas en el desarrollo de un equipo. Habilidades para el trabajo en equipo

Bibliografía:
Notas de cátedra. Khan, Z. A., Nawaz, D. A., & Khan, I. (2016). Leadership theories and styles: A literature review. Cardona, P., & Wilkinson, H. (2006). Trabajo en equipo. IESE Business School, 3(7), 1-8. Bibliografía Complementaria Covey, S. (1997). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós. Goleman, D. (2010). ¿Qué hace a un líder? Harvard Business Review. Goleman, D. (2022). La inteligencia emocional: Por qué es más importante que el cociente intelectual. Ediciones B. Rosenbaum, B. (1983). Cómo motivar a los empleados de hoy. Capítulos 3, 4, 5, 6 y 8. McGraw-Hill. Salas, E., Cooke, N. J., & Rosen, M. A. (2008). On teams, teamwork, and team performance: Discoveries and developments. Human factors, 50(3), 540-547.

UNIDAD 9: La Medición de la ARH y la Gestión del Clima Laboral

Objetivos Específicos:
Elaborar instrumentos para medir las actividades y resultados organizacionales, de liderazgo y de ARH. Conocer estrategias de intervención en el clima laboral. Comprender la importancia de las informaciones y gestión de comunicación en la organización.

Contenido:
Gestión del Clima Laboral: La medición del clima laboral: Diagnósticos cuantitativos y cualitativos y su interpretación por dimensiones y categorías. Estrategias de intervención y diseño de planes de acción. Indicadores de Gestión de RRHH: Medición de los procesos de RRHH: mediciones de cantidad, calidad, tiempos y costos. Analítica y Estrategia: Medición de la contribución de RRHH a la ejecución de la estrategia. Introducción al uso de big data (People Analytics) para la gestión de RRHH. Sistemas de información de RRHH, concepto, importancia, utilidad y diseño. Seguridad y privacidad. Gestión de la comunicación dentro de la organización: canales, tipos, programas, importancia estratégica.

Bibliografía:
Notas de cátedra: Indicadores de Calidad de RRHH y de Gestión del Clima. Peeters, T., Paauwe, J., & Van De Voorde, K. (2020). People analytics effectiveness: developing a framework. Journal of organizational effectiveness: people and performance, 7(2), 203-219. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (8ª ed. o superior). Pearson Educación. Capítulos 2 y 6. Bibliografía Complementaria Fitz-enz, J. (1999). Cómo medir la gestión de RRHH. Paidós.

UNIDAD 10: Contextos Diversos y Nuevos Desafíos de la Gestión del Talento

Objetivos Específicos:
dentificar el impacto de entornos multiculturales, del sistema familiar y de la virtualización del trabajo en la administración de RRHH. Reconocer el impacto y exigencias a la función de recursos humanos nacidas a partir de la introducción de las perspectivas de género, diversidad e igualdad de oportunidades. Identificar y responder ante las exigencias creadas por la responsabilidad social y ambiental de la empresa. Comprender el impacto estratégico de la inteligencia artificial y las tecnologías de automatización en el ecosistema laboral.

Contenido:
La ARH en Contextos Específicos: Administración internacional de RRHH: dimensiones de la cultura de un país (Hofstede): masculinidad-feminidad, individualismo-colectivismo, control de la incertidumbre, igualdad-desigualdad. Impacto cultural sobre los procesos de RRHH. La ARH en la empresa familiar: concepto y sistemas de la empresa familiar, influencia del

sistema familia en la ARH. La ARH en la organización virtual: concepto de organización virtual y de virtualización, influencia de la virtualización en la ARH. Diversidad y Sostenibilidad en la Organización: La cuestión de género, diversidad e igualdad de oportunidades: conceptos e impactos sobre la función de RRHH. La responsabilidad social y ambiental de las empresas. Recursos Humanos 4.0 e Inteligencia Artificial: La digitalización y la transformación del lugar de trabajo (reclutamiento, selección y capacitación del personal). La interacción entre personas y robots en el trabajo y el impacto de la inteligencia artificial y las tecnologías de automatización inteligente.

Bibliografía:
Notas de cátedra de ARH. Anlesinya, A., & Susomrith, P. (2020). Sustainable human resource management: a systematic review of a developing field. Journal of Global Responsibility, 11(3), 295-324. Froese, F. J., Blay, T., Gibson, C. B., Shaffer, M. A., & Benitez, J. (2025). Global virtual work: a review, integrative framework, and future research opportunities. Journal of International Business Studies, 56(6), 691-719. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). Gestión de Recursos Humanos (8ª ed. o superior). Pearson Educación. Capítulo 17. Yadav, S., & Lenka, U. (2020). Diversity management: a systematic review. Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, 39(8), 901-929. Bibliografía Complementaria: Hofstede, G. (2010). Culturas y Organizaciones. McGraw-Hill. da Silva, L. B. P., Soltovski, R., Pontes, J., Treinta, F. T., Leitão, P., Mosconi, E., ... & Yoshino, R. T. (2022). Human resources management 4.0: Literature review and trends. Computers & Industrial Engineering, 168, 108111. Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2023). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. Artificial Intelligence and International HRM, 172-201.

METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

La metodología consistirá en clases activas con alta participación de los alumnos. Los profesores responsables expondrán temas considerados importantes o que a pedido de los integrantes del curso consideren la necesidad de profundización, promoverán la reflexión y el análisis de casos prácticos reales. Las clases prácticas se desarrollarán en trabajos grupales sobre casos específicos de cada unidad en los que se aplicará todo lo conceptual previamente aprendido.

TIPO DE FORMACIÓN PRÁCTICA

El alumno asistirá a clases de contenido práctico en donde podrá trasladar y aplicar los aspectos conceptuales estudiados. En el desarrollo de las mismas podrá experimentar diferentes situaciones de simulación de casos reales y sumado a ellos asistirá a un taller de participación activa donde puede observar conductas, actitudes y reacciones que le permitirán fortalecer su formación de futuro profesional.

EVALUACIÓN

Evaluaciones Parciales: 2
Trabajos Prácticos: 1
Recuperatorios: 1
Otros: 0

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Parciales: Se evaluarán aspectos conceptuales teóricos y prácticos evaluando terminología,

pertinencia de las respuestas, claridad conceptual e integración con contenidos de las materia siendo necesario contar con un nivel del 50% de respuestas correctas para su aprobación. Trabajo Final: se desarrollarán trabajos prácticos a lo largo del cursado en grupos de 4 o 5 alumnos con resolución de los casos en el aula. Se otorgará retroalimentación sobre ellos, sin calificación, en relación con el uso de conceptos teóricos, aplicación de herramientas, participación de cada integrante, nivel de la propuesta en cuanto a complejidad y calidad e integración del tema con la materia en general. El resultado de los trabajos prácticos elaborados durante el cursado tomará la forma del Trabajo Final que será evaluado con los criterios ya indicados en este apartado. Será indispensable asistir al 80% de los trabajos prácticos. Recuperatorio: Se aplicarán los mismos criterios y modalidad que el detallado en el primer examen parcial.

CONDICIONES DE REGULARIDAD Y/O PROMOCIÓN

Regularidad: - Aprobar los dos exámenes parciales con cuatro (4) puntos o más o un examen parcial y el examen recuperatorio con la misma cantidad de puntos. - Tener cuatro (4) puntos o más en el Trabajo Práctico Final que se le solicite. - Contar con una asistencia al 80% de las clases prácticas. Promoción: La promoción es Directa y son requisitos para obtenerla haber obtenido 7 o más puntos en los dos exámenes parciales y en el Trabajo Práctico Final y contar con una asistencia del 80% a las clases prácticas.

MODALIDAD DE EXAMEN FINAL

Alumnos Regulares: Examen escrito (duración una hora y media) u oral, basado principalmente en el desarrollo de conceptos y herramientas y su aplicación a casos y ejercicios. Alumnos en promoción directa: el alumno aprobará la materia sin rendir un examen final. Alumnos Libres: Los alumnos que no cumplieron con las condiciones para regularizar la materia tendrán la opción de rendir el examen final con un doble examen escrito: 1- En primer lugar, deberán aprobar un examen de carácter práctico o de estudio de casos. 2- Una vez aprobado este primer examen, se le entregará un examen equivalente al exigido a los alumnos de carácter regular.

CRONOLOGÍA DE ACTIVIDADES DE LA ASIGNATURA

1.ª semana: Unidad 1 / 2.ª semana: Unidad 2 / 3.ª semana: Unidad 3 / 4.ª semana: Unidad 4 / 5.ª semana: Unidad 4 / 6.ª semana: Unidad 5 / 7.ª semana: Unidad 5 / 8.ª semana: Unidad 6 / 9.ª semana: Unidad 6 / 10.ª semana: Unidad 7 / 11.ª semana: Unidad 8 / 12.ª semana: Unidad 9 / 13.ª semana: Unidad 10 / 14.ª semana: Unidad 10, cierre de la asignatura y entrega de condiciones finales.

PLAN DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ASIGNATURAS

La asignatura se integra con numerosas materias del Plan de Estudios, dado que la

administración de recursos humanos se nutre de los aportes de diversos campos como la administración, psicología, sociología, economía, derecho laboral, por citar algunos. Particularmente, la asignatura toma de Introducción a la Administración los procesos administrativos, principalmente el de dirección y el enfoque sistémico; de Principios de la Administración apela a las nociones de integración del personal y a la gestión de procesos de adaptación y cambio; de Diseño de las Organizaciones recurre a los conceptos de diseño estructural y tipos de configuraciones, que son elementos clave en la implementación de la estrategia de RRHH; de Psicosociología de las Organizaciones se apoya en las teorías que explican el comportamiento individual y grupal, así como la motivación y el liderazgo; de Derecho Laboral y de la Seguridad Social recurre a todo el marco legal que regula las relaciones laborales; de Sistemas y Procedimientos Administrativos toma los contenidos de diseño de procedimientos y de sistemas de administración y finalmente, de Evolución del Pensamiento Administrativo acude a las ideas de las escuelas de administración científica y de relaciones humanas, que influyeron en las estrategias de administración de recursos humanos de naturaleza autoritaria y participativa. Por otro lado, la asignatura Administración de Recursos Humanos I se dicta en el mismo semestre o antes que las asignaturas Tecnologías de la Información I, con la cual se complementan por el aporte de ésta a la comprensión de los sistemas informáticos de RRHH y le aporta el conocimiento de los sistemas de administración de recursos humanos; con Política de Negocios también se integra dado que las estrategias empresariales y de recursos humanos se influyen mutuamente y para concluir, la asignatura es la base sobre la que se asientan las asignaturas de la especialización en recursos humanos, Administración de Recursos Humanos II y Administración de Recursos Humanos III, así como Comportamiento Organizacional.

LECTURAS EXIGIDAS

Se encuentran detalladas en cada unidad del Programa

LECTURAS RECOMENDADAS

Se encuentran detalladas en cada unidad del Programa