



**1) Título del Curso**

**DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**2) Unidades de Créditos Académicos (UCAs) que otorga: 3**

**3) Número de inscriptos admisibles o cupo:** entre 8 y 30 alumnos

**4) Docente responsable:** Mg. María Isabel Castignani (FCA, UNL)

**5) Docentes del curso:** Mg. María Isabel Castignani (FCA, UNL), Mg. Lic. RRHH Larisa Acosta (FCA, UNL), Mg. PS. Paula Raviolo (FCE, UNL)

**6) Destinatarios:**

Dirigido a profesionales vinculados al sector agroalimentario y alumnos de la Maestría en Negocios Agroalimentarios

**7) Justificación**

Las empresas agroalimentarias actualmente enfrentan un escenario desafiante y altamente competitivo. En un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo (VUCA), la generación de competitividad a partir de las personas que integran las organizaciones es un factor clave. Resulta, entonces, muy importante diseñar e implementar estrategias y prácticas gerenciales que sean capaces de mejorar la efectividad y el desempeño de los recursos humanos en el marco de nuevos paradigmas organizacionales. La innovación en los modelos de negocios, la cual surge de empleados, socios estratégicos y clientes, es el principal diferenciador que tienen las organizaciones actuales.

En este contexto, el capital humano, las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) de los individuos, particularmente aquellas vinculadas a la innovación, pasan a ser esenciales para la valoración que el mercado hace de las empresas.

**8) Objetivos**

Desarrollar una postura crítica y reflexiva en torno al rol estratégico de la dirección de recursos humanos en las organizaciones agroalimentarias.

Analizar la estructura y la dinámica del ambiente organizacional e interpretar la conducta de individuos y grupos en un entorno laboral, valorando la importancia de fortalecer las interrelaciones persona-organización para el mejoramiento de la calidad de vida laboral y la competitividad organizacional.



Diseñar e implementar estrategias y prácticas gerenciales capaces de mejorar la efectividad de la dirección de Recursos Humanos en el marco de los nuevos paradigmas organizacionales.

Aplicar la tecnología administrativa propia de la administración de Recursos Humanos, con un enfoque crítico, que le permita discernir sobre la que resulte más apropiada, en función de las características de la organización y su marco coyuntural y estructural.

## **9) Programa**

### Unidad 1

Introducción. Nuevos paradigmas en la gestión de Capital Humano: el entorno VUCA, las generaciones en la empresa, diversidad y turbulencia generacional. La gestión por competencias. La gestión de capital humano como fuente de ventajas competitivas. Gestión del cambio. Diseño de estrategias basadas en la experiencia del colaborador (EX - Employee experience).

### Unidad 2

Diseño organizacional, estructura, organigrama. Análisis y descripción de puestos. Gestión del capital humano: la experiencia del colaborador ¿Qué es? ¿Por qué es clave desarrollarla? El desarrollo de una cultura centrada en el colaborador. El “employee journey” (viaje del colaborador): reclutamiento, selección e inducción; gestión del desempeño; capacitación y desarrollo; compensaciones y beneficios; balance vida-trabajo; salida del colaborador.

### Unidad 3

Comportamiento, desarrollo organizacional y competencias gerenciales para la dirección de los negocios agroalimentarios: comunicación efectiva; motivación; liderazgo; desarrollo de equipos eficaces.

## **10) Actividades Prácticas**

Se plantearán actividades prácticas que permitirán al participante entrenarse en el abordaje y la solución de casos o problemáticas identificadas en sus equipos de trabajo, aplicando los contenidos desarrollados previamente con los procedimientos y técnicas correspondientes. A su vez se fomentará a través de las actividades prácticas el debate y las discusiones grupales. Se plantea la realización de un trabajo final integrador que consta de dos partes: Problemática - Solución.

En la primera parte, “problemática”, cada grupo elaborará un caso de análisis, a partir de problemas vinculados a la gestión o dirección de recursos humanos detectados en las empresas o instituciones de las que forman parte y que estén vinculados a las temáticas abordadas durante el cursado. Esto será presentado de forma escrita y oral. La parte 2,



“solución”, refiere resolver la problemática planteada. En este caso, las propuestas serán realizadas por otro grupo de alumnos.

Se organizará, además como cierre del curso, un panel de debate con empresarios que compartan sus experiencias vinculadas al tema de RRHH. Se convocará a referentes en la temática de reconocida trayectoria tanto académica como profesional apostando a la actualización continua, la excelencia y la calidad educativa.

### **11) Cronograma de dictado y duración del curso**

<b>DIA</b>	<b>TEMA-MODALIDAD</b>
<b>1</b>	Introducción. Nuevos paradigmas en la gestión de Capital Humano: el entorno VUCA, las generaciones en la empresa, diversidad y turbulencia generacional. La gestión por competencias. La gestión de capital humano como fuente de ventajas competitivas. Gestión del cambio. Diseño de estrategias basadas en la experiencia del colaborador (EX - Employee experience). Diseño organizacional, estructura, organigrama. Análisis y descripción de puestos.
<b>2</b>	Gestión del capital humano: la experiencia del colaborador ¿Qué es? ¿Por qué es clave desarrollarla? El desarrollo de una cultura centrada en el colaborador. El “employee journey” (viaje del colaborador): reclutamiento, selección e inducción; gestión del desempeño; capacitación y desarrollo; compensaciones y beneficios; balance vida-trabajo; salida del colaborador.
<b>3</b>	Comportamiento, desarrollo organizacional y competencias gerenciales para la dirección de los negocios agroalimentarios: comunicación efectiva; motivación, liderazgo y desarrollo de equipos eficaces.
<b>4</b>	Presentación por grupos del trabajo final
	<b>Panel con empresarios</b>

### **12) Número de horas teóricas: 24**

### **13) Número de horas prácticas y seminarios: 21**

### **14) Sistema de Evaluación**

Los contenidos desarrollados serán evaluados mediante la participación activa en el desarrollo de las actividades, la resolución de casos prácticos durante el cursado y de forma integrada a través de un trabajo final contemplando el análisis de problemáticas y propuestas de solución aplicando contenidos del curso.



## **15) Referencias Bibliográficas**

### **Bibliografía Básica**

- Bock, L. 2015. La nueva fórmula del trabajo. Revelaciones de Google que cambiarán tu forma de vivir y liderar. 1° Ed. Buenos Aires, Conecta. ISBN 9789871941179. 472 p.
- Chiavenato, I. 2011. Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. 9° edición. México, McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- GoIntegro. 2019. 1ra Guía para la Gestión del Employee Experience 2019. GoIntegro. 23 p.
- Melamed, A. Jalife, F. 2020. Tiempos para valientes. Cómo liderar la crisis y la transformación hoy. Buenos Aires, Ediciones Paidós. ISBN 9789501299809. 408 p.
- Molinari, P. 2011. Turbulencia Generacional. Temas Grupo Editorial S.R.L.
- Molinari, P. 2017. Herramientas para líderes del siglo XXI. Temas Grupo Editorial S.R.L.
- Robbins, S., Judge, T. 2013. Comportamiento Organizacional. 15a ed. Pearson, Prentice Hall.

### **Bibliografía Complementaria**

- Alles, M.A. Desarrollo del talento humano. Buenos Aires: Garnica, 2010 (2° edición). 400p. ISBN 978-950-641-527-3.
- Alles, M.A. Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias - 1a ed. - Buenos Aires: Garnica, 2007. 544 p. ISBN 978-950-641-499-3
- Alles, M. 2005. Cinco pasos para transformar una oficina de personal en un área de Recursos Humanos, Ed. Granica.
- Blake, O. 2003. La capacitación. Un recurso dinamizador de las organizaciones, Ed. Macchi. Buenos Aires.
- Bridger E; Gannaway, B. 2021. Belinda Employee Experience by Design: How to Create an Effective EX for Competitive Advantage. Kongan Page. 385 p.
- Davis K.; Newstrom, J. 2003. Comportamiento Humano en el trabajo, 11da edic.. México:McGraw Hill-Interamericana.
- Gallup. Report. 2018. Gallup's Perspective Paper on Designing Your Organization's Employee Experience.
- Guizar Montufar, R. 2013. Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones. 4° Edición. Mc Graw Hill. 381 p.
- Laloux, F. 2017. Reinventar las organizaciones. 4ta Edición. Barcelona, Arpa Innovación. 244p.



- Gomez-Mejía L., Balkin D., Cardy R. 2008. Gestión de Recursos Humanos. 5ta. edic. Prentice Hall, Madrid.
- Melamed A. 2012. Empresas más humanas. Management Society. Ed. N° 36, dic 2012-ene 2013. <http://www.managementociety.net/2012/12/25/empresas-mas-humanas/>
- Morgan, J. 2017. The employee experience advantage. New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken. 307 p.
- Senge, P. La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Ediciones Garnica S.A. 2007.
- SBDAR, Manuel comp y Clarín. Master en negocios. Buenos Aires: Clarín, 2009. 13 v. ISBN 9789870705680.
- The Josh Bersin Company. 2021. The Definitive Guide: Employee Experience. [Employee Experience 2021 – JOSH BERSIN](#)
- Ulrich, D. 2000. El futuro de la dirección de Recursos Humanos. Gestion 2000.
- Valle Cabrera, R. 2004. La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos, Ed. Prentice Hall, España.
- Whetten, D. y Cameron, K. Desarrollo de habilidades directivas. 6° Edición. Pearson Education. México. 2005. 736 p.