



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

AÑO: 2023

1- Datos de la asignatura

Nombre **Gestión de Personal de Organizaciones Turísticas**

Código **434**

Tipo (Marque con una X)

| | |
|-------------|---|
| Obligatoria | X |
| Optativa | |

Modalidad (Marque con una X)

| | |
|----------------------|---|
| Presencial | |
| Hibrida ¹ | X |

Nivel (Marque con una X)

| | |
|----------|---|
| Pregrado | |
| Grado | X |

Área curricular a la que pertenece **Administración**

Departamento **Administración**

Carrera **Licenciatura en Turismo**

Ciclo o año de ubicación en la carrera/s **Ciclo Profesional – 4º año - 2º cuatrimestre**

Carga horaria asignada en el Plan de Estudios:

| | |
|--------|-----------|
| Total | 64 |
| Semana | 4 |

Distribución de la carga horaria (semanal) presencial de los alumnos:

| Teóricas | Prácticas | Teórico - prácticas |
|----------|-----------|---------------------|
| | | 4 |

¹ Ver instrucciones anexas



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

Relación docente - alumnos:

| Cantidad estimada de alumnos inscriptos | Cantidad de docentes | | Cantidad de comisiones | | |
|---|----------------------|------------|------------------------|-----------|-------------------|
| | Profesores | Auxiliares | Teóricas | Prácticas | Teórico-Prácticas |
| 60 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

2- Composición del equipo docente

| Nº | Nombre y Apellido | Título/s |
|----|-----------------------------------|--|
| 1 | ALEJANDRO MUSTICCHIO | Especialista en Administración de Negocios. Especialista en Docencia Universitaria. Licenciado en Administración y Contador Público. |
| 2 | CECILIA ALEJANDRA PALLANTE | Licenciada en Turismo |

| Nº | Cargo | | | | | | | | Dedicación | | | Carácter | | | Cantidad de horas semanales dedicadas a: | | | | |
|----|-------|-----|----------|--------|----------|----|------|------|------------|---|----------|----------|----------|-------|--|-----------|---------|------|-------|
| | T | As. | Ad. | J.T.P. | A1 | A2 | Ads. | Bec. | E | P | S | Reg. | Int. | Otros | Docencia | | Invest. | Ext. | Gest. |
| | | | | | | | | | | | | | | | Frente alumnos | Totales | | | |
| 1. | | | X | | | | | | | | X | | X | | 4 | 10 | | | |
| 2. | | | | | X | | | | | | X | | X | | 4 | 10 | | | |



PLAN DE TRABAJO DEL EQUIPO DOCENTE

3.1. Objetivos Generales de la Asignatura

1. Apreciar la importancia del factor humano como ente autónomo de decisiones dentro de la organización, lo que determina y condiciona aspectos que hacen a la eficacia y eficiencia de la misma.
2. Comprender el carácter situacional de la Administración de Personal, como la capacidad de pensar según las circunstancias, mediante un enfoque sistémico y más importante que la extracción o copia de respuestas en libros.
3. Desarrollar el cuestionamiento y la actitud crítica frente a la realidad.
4. Aprender el contenido y la trascendencia de la Gestión de Personas dentro del campo del conocimiento administrativo, para armonizar y lograr la necesaria unidad teórico-práctica.
5. Reconocer la importancia que tiene la gestión de talento en la formulación y ejecución de las estrategias de la organización.
6. Valorar la dimensión axiológica y técnica de la asignatura y en particular el compromiso social que de ella resulta.
7. Apreciar la creciente importancia de la profesionalización y especialización de la gestión de personas en el contexto de la gestión general de la organización turística.
8. Lograr el manejo de procesos y técnicas de la administración de personal en todo tipo de organizaciones turísticas.
9. Investigar las interrelaciones referidas al comportamiento.
10. Compatibilizar los intereses de la organización y los de la sociedad toda, con una visión profundamente ética.

Para ello, se proponen incursionar por medio de:

- a. Canal lógico: En concordancia con su esquema, se busca la comprensión de los postulados básicos de las Ciencias de la Administración y del Comportamiento, mediante el uso de las técnicas específicas, metodologías apropiadas y el uso del vocabulario propio de la disciplina.
- b. Canal intuitivo: Mediante la captación intuitiva de los fenómenos, se podrán establecer relaciones, determinar y precisar problemas y conexiones que afecten al hombre en su realidad individual y social.
- c. Canal del compromiso: Asumiendo una actitud de compromiso con la realidad de la organización argentina, se podrá adoptar una posición/ es valorativa con respecto al contexto y sus componentes.

3.2. Programa de la asignatura

3.2.1. Programa sintético

1. LA GESTIÓN CON LAS PERSONAS.
2. DISEÑO Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO.
3. PROCESO DE EMPLEO: PLANEACIÓN DE LA DOTACIÓN DE PERSONAL. RECLUTAMIENTO. SELECCIÓN. ORIENTACIÓN.
4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS.
5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.
6. COMPENSACIONES.
7. EL ENTORNO Y CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO.
8. RELACIONES CON EL PERSONAL.
9. EL FUTURO DEL TRABAJO: ROBOTLUCION.

Bibliografía

- Básica obligatoria y complementaria
- Portales de gestión de personal.



3.2.2. Programa analítico

Unidad 1. LA GESTIÓN CON PERSONAS.

Objetivos:

- ❖ Lograr la comprensión teórico-práctica básica sobre los objetivos que persigue esta función, como asimismo lo que la caracteriza, y constituye a través de sus procesos, políticas, responsabilidades y, principales dificultades.
- ❖ Adquirir la capacidad para concebir, identificar, evaluar y/o aplicar en situaciones reales o simuladas del quehacer cotidiano de la organización; los objetivos, funciones, procesos, políticas y responsabilidades de la administración de personal.
- ❖ Conocer y comprender las diferentes teorías en materia gestión estratégica de recursos humanos como asimismo las nociones básicas de contralor que posibiliten una eficaz y eficiente intervención eventual.
- ❖ Conocer cómo inciden en la gestión de personal los cambios en el entorno, en la organización y en las personas.

Contenido:

- 1.1. Cambios en la naturaleza del trabajo. La gestión con personas. Concepto. Condicionantes. Responsabilidades. Funciones básicas. Políticas y prácticas. La organización del Área de Personal.
- 1.2. Gestión Estratégica de los recursos humanos: conceptos, elementos, exploración del entorno herramientas y enfoques.
- 1.3. Enfoque y evaluación de la gestión con personas desde una perspectiva estratégica.

Bibliografía básica obligatoria:

- Chiavenato (6) cap 4
- Ariza Montes y otros, (3) cap. 1 y 2
- Hatum A Ref. (15) cap 1
- Van Morlegan / Ayala (33) cap. 1, 4, 5 y 6
- Van Morlegan / Ayala (27) cap. 1

Bibliografía básica complementaria

- Albizu y otros (1)
- FUNDIPE (10)
- Relamed (25)
- Ulrico (31)
- Hammer M & Champy, J (12) cap. 4
- Dolan y otros (12) cap. 2 y 17

Unidad 2. ANÁLISIS Y DISEÑO DE PUESTOS DE TRABAJO.

Objetivos:

- ❖ Comprender las nociones básicas y adquirir habilidades necesarias para distinguir, concebir, aplicar y/o evaluar los elementos, técnicas y procesos que posibilitan el diseño o análisis de los puestos de trabajo de manera congruente con los objetivos y planes perseguidos por la organización.
- ❖ Reconocer la importancia que tienen las competencias laborales en el éxito de la organización.

Contenido:

- 2.1. Análisis de puestos. Descripción. Especificaciones. Usos en actividades de gestión de personal. Concepto. Proceso. Métodos.
- 2.2. Diseño de puestos. Concepto. Procesos vinculados. Factores que afectan el proceso. La polivalencia.
- 2.3. La inteligencia emocional y las competencias laborales. Conceptos. Tipos.
- 2.4. El entorno del trabajo futuro.

Bibliografía básica obligatoria:

- Mattio (22)



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

- Mattio (23)
- Lago (16 y 17)
- Ariza Montes y otros (3) cap.1
- Chiavenato (9) cap. 7

Bibliografía básica complementaria

- Bohlander (8)
- Dessler (11)
- Dolan y otros (12)
- Goleman (17)

Unidad 3. EL PROCESO DE EMPLEO: PLANEACIÓN DE LA DOTACIÓN. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, ORIENTACIÓN.

Objetivos:

- ❖ Comprender las nociones básicas de la planificación de la dotación de personal y reconocer las técnicas utilizadas en este proceso.
- ❖ Comprender las nociones básicas y adquirir las habilidades necesarias que posibiliten distinguir y evaluar los propósitos, elementos, técnicas y procesos que posibiliten el ingreso e integración a la organización del personal más calificado que las circunstancias permitan en orden a satisfacer las necesidades de ambos.

Contenido:

- 3.1 Planeación de dotación. Conceptos, etapas Rotación y Ausentismo.
- 3.2 Reclutamiento. Concepto. Etapas Mercados. Fuentes y medios. Proceso.
- 3.3 Selección. Concepto. Enfoques. Proceso. Instrumentos de selección.
- 3.4 Socialización.

Bibliografía básica obligatoria:

- Dolan y otros. (9) cap. 4
- Chiavenato (6) parte III y IV, cap 5 y 6
- Van Morlegan / Ayala (27) cap. 7 y 11

Bibliografía básica complementaria

- Hatum (13)
- Hatum (14)
- Meighan, (24)
- Dessler (8)
- Lago (21)

Unidad 4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE LAS PERSONAS.

Objetivos:

- ❖ Comprender las diferencias entre la capacitación y el desarrollo.
- ❖ Identificar y analizar las distintas etapas del proceso de capacitación y su evaluación.
- ❖ Comprender las nociones básicas y adquirir las habilidades necesarias que posibiliten distinguir y evaluar los propósitos, elementos, técnicas y procesos inherentes a la gestión de la carrera profesional.

Contenido:

- 4.1. Capacitación. Desarrollo Concepto. Objetivos. Proceso. Determinación de necesidades. Programación. Evaluación. Métodos. Tendencias.
- 4.2. Administración de la carrera laboral. Concepto. Fines. Enfoques. Implantación. Tendencias.

Bibliografía básica obligatoria:

- Dolan y otros. (9) cap 2, 7 y 8
- Dessler (8) apéndice cap. 10
- Van Morlegan / Ayala (27) cap. 12 y 13

Bibliografía básica complementaria



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

- Chiavenato (6)
- Bohlander (5)
- Hatum (21) cap. 4

Unidad 5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Objetivos:

- ❖ Identificar las ventajas de la evaluación del desempeño para la organización y el personal.
- ❖ Identificar y analizar las distintas etapas del proceso de evaluación de desempeño.
- ❖ Analizar los métodos de evaluación de desempeño y sus aplicaciones.
- ❖ Identificar los problemas de este proceso y las formas en que pueden ser corregidos.

Contenido:

- 5.1. Concepto. Objetivos. Proceso. Responsables del proceso. Roles del evaluador y evaluado.
- 5.2. Métodos. Dificultades. Soluciones. Evaluación del Potencial.
- 5.3. El proceso en la IV Revolución Industrial.
- 5.4. Entrevista de evaluación. Tendencias.

Bibliografía básica obligatoria:

- Chiavenato (6) cap. 9
- Chiavenato (7) parte IV página 285/89
- Perez Van Morlegan y otro (27) Cap. 14, pág. 423/435
- Lago (16)

Bibliografía básica complementaria

- Dolan y otros (9)
- Odiorne (26)
- Dessler (8)
- Ariza Montes y otros (3) cap. 6

Unidad 6. COMPENSACIONES.

Objetivos:

- ❖ Desarrollar en el alumno una actitud amplia y crítica sobre la remuneración.
- ❖ Remarcar la importancia de las estrategias remunerativas para respaldar los valores y pautas culturales de la organización y el contexto.
- ❖ Analizar la valuación de puestos como una de las bases para un adecuado programa de compensaciones.
- ❖ Identificar y analizar y comprender los principales incentivos para el personal.
- ❖ Comprender los sistemas de prestaciones sociales e identificar las variables que permiten conocer sus costos y beneficios.

Contenido:

- 6.1. Valuación de puestos: propósito, concepto, enfoques y procesos. Clasificaciones.
 - 6.2. Compensaciones: concepto, naturaleza gerencial y legal, principales instrumentos.
 - 6.3. Administración salarial. Objetivos, políticas. El valor de mercado. Tendencias: retribución por habilidades y competencias.
 - 6.4. Retribución variable: naturaleza, concepto, consideraciones legales, objetivos y políticas.
- Beneficios sociales: concepto, naturaleza objetivos, criterios tipos normativa vigente.

Bibliografía básica obligatoria:

- Chiavenato (6) cap. 10 y 11
- Ariza Montes y otros, (3) cap. 5
- Schiel y Orozco (30) pág. 187/202
- Ley de Contrato de trabajo, parte pertinente.

Bibliografía básica complementaria

- Chiavenato (6)
- Dolan y otros. (9)
- Bohlander, (5)



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

- Dessler (8)
- Lago (20)

Unidad 7. EL ENTORNO Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO.

Objetivos:

- ❖ comprender la relación entre el desempeño, la satisfacción, la participación en el puesto y el compromiso organizacional.
- ❖ Reconocer cuales son los medios para garantizar la satisfacción en el empleo.

Contenido:

7.1. Clima laboral: concepto, elementos que le influyen.

7.2. Las disfunciones en el quehacer organizacional. Los controles de la organización sobre el accionar de sus colaboradores.

Bibliografía básica obligatoria:

- Lago (19) versión 2020
- Van Morlegan / Ayala (27) cap. 6 y 15

Bibliografía básica complementaria

- Ausfelder (4)
- Chiavenato (6)
- Dessler (8)
- Raffagheli I (28)
- Perez Van Morlegan y Ayala (27)

Unidad 8. RELACIONESLABORALES.

Objetivos:

- ❖ Identificar y comprender las relaciones entre el gobierno, los sindicatos y los empleadores.
- ❖ Identificar y comprender los esquemas de negociación dentro del proceso de interrelaciones organizacionales y la naturaleza y contenido de los acuerdos.
- ❖ Identificar y comprender las formas de resolver constructivamente los conflictos laborales sean interindividuales o colectivos en el marco de nuestro ordenamiento jurídico.
- ❖ Identificar y comprender las premisas y sus efectos en el ejercicio de la potestad disciplinaria del empleador.

Contenido:

- 8.1. De las relaciones laborales. Concepto. Ámbito, características, políticas.
- 8.2. Sindicato: concepto, tipos, inscripciones. Representantes. Diferencias organizacionales.
- 8.3. La negociación laboral: objetivos, características y estilos. Las convenciones colectivas de trabajo: concepto, características, contenido. Las comisiones paritarias.
- 8.4. El conflicto: concepto, ámbito de estudio, causas, proceso, técnicas resolutivas. La queja.
- 8.5. La disciplina: rol del supervisor, premisas para su ejercicio.

Bibliografía básica obligatoria:

- Lago (18) versión 2019

Bibliografía básica complementaria

- Odiorne (31)
- Chiavenato (9)
- Aquino, Vola, Arecco y Aquino (2)
- Dessler (8)
- Robbins y De Censo (29)

Unidad 9. El futuro del trabajo: Robotlucion.

Objetivos:

- ❖ Comprender diferentes miradas del concepto y significado del trabajo.
- ❖ Evaluar el impacto de la tecnología en el mundo del trabajo.
- ❖ Reconocer el impacto de las nuevas tendencias en la gestión de personas.



Contenido:

- 11.1. La evolución del concepto de trabajo a través del tiempo: Sentido y significación en la vida.
- 11.2. El fin del trabajo. Nuevas formas de gestión laboral: Teletrabajo, home office, jornada flexible. Outsourcing.
- 11.3. Nuevas formas vinculares: Redes, marca empleadora, el límite de lo privado (de la organización) y lo público, mensajería instantánea.
- 11.4. Nuevos perfiles.

Bibliografía básica obligatoria:

- Robotlución: El Futuro del Trabajo en la Integración 4.0 de América Latina (33)
- Material de Cátedra.

Bibliografía básica complementaria

- OPPENHEIMER (34)
- RIFKIN J. (35)

3.4. Bibliografía:

La cátedra podrá incluir, durante el desarrollo del cursado material bibliográfica adicional de lectura obligatoria, difundiendo la novedad con la suficiente antelación vía campus virtual, pudiendo en su caso; reemplazar o complementar la consignada como básica.

3.4.1. BÁSICA OBLIGATORIA o COMPLEMENTARIA (Según se indica en cada unidad temática).

1. ALBIZU GALLASTEGUY, Eneka y LANDETA RODRÍGUEZ, Jon (Coordinadores) "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS" Ed. Pirámide, Madrid, 2001.
2. AQUINO, VOLA, ARECCO y AQUINO: "RECURSOS HUMANOS". Ed. Macchi. Buenos Aires, 1996. 2ª Edición ampliada y actualizada.
3. ARIZA MONTES J.A., MORALES GUTIERREZ, J.C. y MORALES FERNÁNDEZ, E. "DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INTEGRADA DE PERSONAS. FUNDAMENTOS, PROCESOS Y TÉCNICAS EN PRÁCTICA". Editorial Mc. Graw Hill. España 2004.
4. AUSFELDER, TRUDE "MOBBING. El acoso moral en el trabajo. Prevención, síntomas y soluciones". Edit. OCEANO. Barcelona (España). 2002.
5. BOHLANDER, George y SNELL, Scott: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", CENGAGE Learning Editores S.A. 14ª. Edición. México, 2011.
6. CHIAVENATO, Idalberto: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, El capital humano de las organizaciones". Ed. Mc. Graw Hill. México, 2007. 8va. Edición.
7. CHIAVENATO, Adalberto "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Ed. Mc. Graw Hill. México, 1999. 5va. Edición.
8. DESSLER, Gary: "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS". Ed. PEARSON - Prentice Hall. 11ª Edición. México, 2009.
9. DOLAN, Simon L.; VALLE CABRERA, Ramón; JACKSON, Susan E. y SCHULER; Randall S.: "LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación" Ed. Mc. Graw Hill, España, 2007. 3ra. Edición.
10. FUNDIPE (FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS) y PRICEWATERHOUSE COOPERS: "EL CUADRO DE MANDO E INDICADORES PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS".
11. GOLEMAN, Daniel "LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA EMPRESA". Editorial Vergara. Buenos Aires 1999.-
12. HAMMER, Michael y CHAMPY, James "REINGENIERÍA". Editorial. Norma, Colombia, 1994, (7ª reimpresión, mayo de 1995).
13. HATUM, A. ALINEANDO LA ORGANIZACIÓN Editorial Granica SA Bs.As. 2009.
14. HATUM, A. EL FUTURO DEL TALENTO. Temas Grupo Editorial Bs.As. 2011.
15. HATUM, A. "YRRUPCIÓN". Temas Grupo Editorial Bs.As. 2013.



16. LAGO J.L. "REFLEXIONES SOBRE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO EN LA IV REVOLUCIÓN INDUSTRIAL" Junio 2018. Revista FACES FASCÍCULO N° 50 (85-101). ISSN 1852-6535.
17. LAGO J.L. LA POLIVALENCIA: UNA APROXIMACIÓN A SU FACTIBILIDAD. Abril 2013. Revista FACES 2014 fascículo 20 (42-43) pp 21-36. ISSN03284005.
18. LAGO JL LAS RELACIONES LABORALES: actores y principales procesos. Marzo 2019.
19. LAGO JL APUNTE DE CÁTEDRA "ALGUNAS CUESTIONES SOBRE EL ENTORNO Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO. Marzo 2020.
20. LAGO JL LA ACCIÓN SINDICAL EN LA EQUIDAD RETRIBUTIVA Revista FACES FCEyS UNMDP Primer semestre 2017.
21. LAGO JL EL PLANTEL BÁSICO: UN INSTRUMENTO PARA LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO. Revista Delegación GRal. Pueyrredon CPCEPBA. "Quipu", fascículo 54, Abril 2014.
22. MATTIO, Gabriela V. (2016) "ANÁLISIS DE PUESTOS". Documento de cátedra.
23. MATTIO, Gabriela V. (2003) "COMPETENCIAS LABORALES: UNA APROXIMACIÓN" incluido en Cuaderno de Cátedra 2003, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mar del Plata.
24. MEIGHAN, Micheal "PROGRAMAS DE INDUCCIÓN. Entrenamiento, diseño y ejecución". FONDO EDITORIAL LEGIS. BOGOTÁ. COLOMBIA. 1992.
25. MELAMED, A. "EL FUTURO DEL TRABAJO Y EL TRABAJO DEL FUTURO. Editorial Planeta Bs. As. 2017
26. ODIORNE, George: "EL LADO HUMANO DE LA DIRECCIÓN". Edit. Díaz de Santos. Madrid. 1990.
27. PEREZ VAN MORLEGAN L Y AYALA J.C. "GESTIÓN MODERNA EN RECURSOS HUMANOS". Editorial Eudeba. Bs. As. 2012.
28. RAFFAGHELLI, L.A. DAÑO PSÍQUICO Y TRABAJO. Doctrina laboral y previsional. Fs. 352, diciembre 2014. Pag.1319/1328 Bs.As.
29. ROBBINS, Stephen P. y DE CENZO, Davis A. "SUPERVISIÓN". Ed. PEARSON. Prentice Hall. México 2008. Quinta Edición.
30. SCHIEL, E.O Y OROZCO, N.R. "GESTIÓN DE PERSONAL. ASPECTOS LEGALES, TÉCNICOS Y ORGANIZACIONALES". Editorial Aplicación Tributaria S.A. Buenos Aires 2003.
31. ULRICH, Dave: "RECURSOS HUMANOS. CHAMPIONS". Ed. Granica. Buenos Aires, 1997.
32. PEREZ VAN MORLEGAN L Y AYALA J.C. "EL COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES". Ed. Prentice Hall. Buenos Aires. 2011.
33. PUBLICACIÓN BID: "ROBOTLUCIÓN: El Futuro del Trabajo en la Integración 4.0 de América Latina". I&C 42. Año 21. Agosto 2017.
34. OPPENHEIMER A. "¡SÁLVESE QUIEN PUEDA!: El futuro del trabajo en la era de la automatización". Penguin Random House Grupo Editorial (DEBATE). 2018.
35. RIFKIN J. "El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era". Paidós. 1996.

3.4.2. Portales de gestión de personal:

<http://www.arearh.com>
<http://workforce.com>

Portal generalista dedicado a Recursos Humanos
Tendencias en gestión de personal y herramientas para resultados en la empresa

Asociaciones de profesionales:

<http://www.aedipe.es>
<http://www.fundipe.es/>

Institución española de referencia en Recursos Humanos
Fundación para el desarrollo de la Función de Recursos Humanos

<http://www.wfpma.com/>

Asociación mundial de más de 50 Asociaciones nacionales que representan 600.000 profesionales en Dirección de Personal.

<http://www.adrha.org.ar>

Asociación De Recursos Humanos de la Argentina, integrada por profesionales del área que se desempeñan en el ámbito público, privado y de la sociedad civil.



Bibliografía y documentación sobre gestión de personal:

- <http://www.diazdesantos.es> Librería editorial con amplio catálogo
- <http://www.marcialpons.es/capitalhumano.wke.es> Librería editorial con amplio catálogo.
Revista española de referencia en gestión de personal.

Portales Web asociados a la temática de la asignatura

- <http://www.aset.org.ar>
- <http://www.arrarh.com>
- <http://www.serhumanoytrabajo.com/newsletters>
- <http://www.laboral.org.ar>
- <http://www.mundolaboral.com>
- <http://www.intersindical.com>
- <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM>
- <http://www.rrhhdigital.com/>
- <https://revistarecursoshumanos.com/>
- <https://www.observatoriorh.com/>
- <https://www.equipostrytalento.com/>

3.5. Descripción de Actividades de Aprendizaje.

Se busca fomentar en el alumno un estudio crítico de los temas, enseñándole a cuestionar las verdades admitidas, a definir y defender sus propias ideas y a potenciar su iniciativa.

Respecto del estudiante, la idea es erigirlo en el principal protagonista de su propio proceso de aprendizaje, lo que pasa por estimular una actitud mucho más activa y participativa en dicho proceso.

Dada la asignación horaria semanal de la asignatura (4 horas) y la variedad y complejidad de conceptos incluidos en la materia, se ha optado por analizar, bajo modalidad presencial y/o virtual sincrónica, los temas centrales, procurando ejemplificar y realizar actividades que permitan a los estudiantes visualizar el vínculo de tales conceptos con la realidad organizacional en que se hallan inmersos. Se hará hincapié en todos los casos en la relación de los contenidos con la realidad de nuestro medio y vivencia de los estudiantes.

La forma de trabajo será tanto individual como grupal, optando por una u otra en función de que la tarea a desarrollar y su contenido sea más o menos amplio.

Dado que la asignatura está concebida para que sea abordada desde un punto de vista tanto teórico como práctico, su desarrollo se va a configurar a través de clases teóricas, prácticas y teórico prácticas. Las clases no sólo permitirán al alumno poner en práctica los conocimientos adquiridos, sino también poner de manifiesto su capacidad para trabajar en grupo y sus habilidades de comunicación interpersonal. En este sentido el propósito de las clases estará orientado a un aprendizaje significativo creando “aquellas circunstancias que conducen al aprendizaje relevante”² a partir de la resolución de un caso y/o el comentario de algún artículo, y/o la “práctica reflexiva”³ y/o el desarrollo de alguna otra actividad planteada que permita mediar posibilitando en términos de Ferry (1997) orientar la dinámica en el proceso formativo⁴. Se implementarán actividades propias de “Aula Invertida”.

Con el desarrollo de los trabajos prácticos se buscará lograr una integración de conceptos que permita una adecuada transferencia de los mismos a la gestión de personas, tanto desde la óptica de un rol de línea como de asesoramiento y/o consultoría. La idea es que el estudiante aprenda a confiar más en su razonamiento que en su memoria, a desarrollar su capacidad de encuadrar situaciones en estructuras conceptuales procesables, a ejercer más su reflexión

² DON FINKEL, “Dar clases con la boca cerrada”, Barcelona, 2008.

³ PERRENOUD P., “Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar”, Editorial Grao, 2004, pág. 43.

⁴ ANIJOVICH R. y otros, “Transitar la formación pedagógica. Dispositivos y estrategias”, Editorial Paidós.



sistemática que la descripción anecdótica, a orientar más su energía al abordaje de las decisiones no estructuradas que a las decisiones programadas.

Actividades a través del Campus Virtual.

Originalmente se plantea como una modalidad complementaria de la presencial que implicará, siguiendo a Hanna, planificar las diferentes interacciones que el entorno ofrece: estudiante-docente, estudiante-estudiante y estudiante-contenido así como podrían también considerarse las interacciones entre el estudiante y un experto en la materia o entre el estudiante y el entorno tecnológico ofrecido. El aula virtual será central en el desarrollo del curso.

Las expectativas de la cátedra están relacionadas con el logro de un ámbito de aprendizaje comunitario caracterizado por “una escucha activa”, el respeto, la aceptación y la promoción de la diversidad en el criterio y abordaje de problemas que genere un marco de libertad para expresar diferentes perspectivas u opiniones y una mayor responsabilidad y autodisciplina a lo largo del proceso. En definitiva, se aspira a lograr la consolidación de un grupo altamente motivado para la interacción mutua, que incluya la posibilidad de compartir conocimientos y experiencias tanto anteriores como aquellas que se van generando en el transcurso del aprendizaje.

3.6.1. Modalidades

La asignatura Gestión de Personal de Organizaciones Turísticas pertenece al Área Pedagógica de Administración, siendo una asignatura de cuarto año de la carrera de Licenciatura en Turismo. En función de lo expuesto se requiere un enfoque integrador que permita al estudiante articular muchos de los conceptos vistos a lo largo de su formación de grado en un contexto socio organizacional en el que las personas serán un valor central.

El conjunto de alternativas entre las que optamos a la hora de desarrollar las clases es variado. Cada alternativa ofrece una diferente combinación de los principios pedagógicos del aprendizaje⁵: Repetición, Participación, Relevancia, Transferencia y Retroalimentación. En base a esto se aspira a un abordaje teórico – práctico intentando que las clases prácticas permitan completar las clases teóricas, añadiendo o enfatizando aspectos que pueden haber pasado desapercibidos. Por otro lado, con determinados métodos se acercará más al estudiante a la realidad, dándole, de esta forma, una visión más completa de la disciplina.

Entendiendo en términos de Don Finkel⁶ que “...transmitir información desde la cabeza del profesor hasta el cuaderno del alumno es un objetivo inadecuado para la educación”, se detallan a continuación un conjunto de técnicas o métodos que utilizaremos en el desarrollo del curso:

- Clase participativa: cuestiones, ejercicios y problemas.
- Conversatorio.
- Estudio de casos.
- Trabajos de Investigación Aplicada a empresas.
- Reflexión y debate presencial y/o virtual sobre textos.
- Reflexión individual y grupal sobre proyecciones audiovisuales.
- Debates conducidos presenciales y virtuales.
- Ejercicios prácticos.
- Explicación doctrinaria.
- Test conceptual.
- Panel de invitados expertos.
- Juego de roles.
- Preparación de Mapas Conceptuales.

⁵ WERTHER Y DAVIS, Administración de Personal y Recursos Humanos”. Ed. Mc Graw Hill. México, 1995.

⁶ DON FINKEL, “Dar clases con la boca cerrada”, Barcelona, 2008.



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

- Tutorías presenciales y virtuales.
- Aula Invertida.

En cuanto a la evaluación y control de los resultados obtenidos tras la ejecución del programa intentaremos conocer si se han alcanzado los objetivos marcados, lo cual será un posible indicador de lo adecuado o no del método empleado. La información derivada de esta etapa pasará a constituir experiencia del equipo docente que será utilizada en el desempeño de su continuada tarea y emergerá como información relevante para la planificación académica del ciclo lectivo subsiguiente.

Se llevarán adelante actividades que promuevan el desarrollo participativo. El uso de casos como técnica docente mayoritaria a utilizar durante el desarrollo de las clases, es lo que permitirá la puesta en práctica de la mayoría de los conocimientos teóricos adquiridos así como el desarrollo de la capacidad de trabajo en equipo y comunicación interpersonal.

3.6.2. Estrategias de integración de los contenidos relevantes de la asignatura.

Dado que la integración de los conocimientos es uno de los propósitos esenciales al dictado de esta asignatura, se propondrán dos instancias de integración. La primera a través del análisis de casos y el segundo con el desarrollo un Mapa Conceptual que permita reflexionar respecto de las diferentes interrelaciones asociadas a los conceptos, procesos y herramientas estudiadas.

3.7. Evaluación y Régimen de Promoción (Según OCA 810/22 y mod.)

La evaluación del alumno constituye un paso indispensable en el seguimiento de su proceso formativo; no obstante, la realización de las pruebas correspondientes ha sido un tema objeto de intensos debates y controversias, quizás porque en la gran mayoría de las ocasiones el concepto de evaluación se ha considerado bajo una óptica muy estrecha. En este sentido, muy comúnmente se pone énfasis de forma exclusiva en los resultados finales y observables, dejando de lado el análisis y valoración del proceso de enseñanza. Muy al contrario, la evaluación del aprendizaje debe situarse en un horizonte educativo que permita un sistema de evaluación y control más globales.

En el contexto anterior, la evaluación y retroalimentación será producto del intercambio realizado en las clases presenciales, sincrónicas virtuales y en la plataforma virtual en conjunto con la etapa de cierre de cada actividad que realizará el docente. Por otra parte se realizará una devolución sobre los informes escritos que deban presentar los estudiantes de manera grupal.

3.7.1. Criterios de Evaluación.

En general, la evaluación intentará medir el grado de comprensión crítica de los temas por parte del estudiante y sus posibilidades de aplicación de los mismos en el ámbito de las organizaciones. A estos efectos se tendrá en cuenta la originalidad, la precisión conceptual y sustento teórico de las soluciones propuestas, la relevancia de los argumentos planteados, el poder de síntesis, el juicio crítico y la capacidad de expresar ideas en forma clara y comprensible.

En términos específicos, se procurará evaluar el nivel de logro de los objetivos planteados para cada unidad del programa.

Finalmente, se procurará identificar el grado de interés y motivación que los temas presentados despiertan en los estudiantes.

3.7.2. De los Parciales.

1. Dos evaluaciones parciales teórico-prácticos escritos.
2. Las evaluaciones parciales podrán tener temarios acumulativos y durarán como máximo dos (2) horas reloj en total, considerando teórico y práctico. Cada uno de los exámenes tendrá un único recuperatorio. La nota obtenida en el examen recuperatorio reemplazará a la nota del parcial correspondiente.



3. En las pruebas parciales se consignarán por escrito y previo al inicio, los criterios de evaluación y los requisitos de aprobación. La nota final se consignará en la evaluación.

3.7.3. De las Actividades Pedagógicas:

Serán requisitos para la promoción en el marco de lo indicado en el punto anterior:

1. Análisis de casos / Investigación aplicada: Consistirá en la resolución grupal, presentaciones parciales y defensa de casos de aplicación a una organización.
2. Debate en Foros de discusión sobre temas de actualidad asociados a los contenidos de la asignatura y haciendo foco en la proyección a futuro de las nuevas modalidades de trabajo en el marco de la "Robotlución" y la Inteligencia Artificial.
3. Bajo la Modalidad de Aula Invertida, se asignará a cada grupo un tema específico (al inicio del curso) y una fecha de presentación. Deberán realizar un abordaje teórico práctico integral del tema, siendo a partir de esto responsables de proponer actividades a desarrollar en la fecha convenida. Al momento de la Presentación los restantes grupos tendrán roles previamente definidos. Los docentes realizarán un cierre de los temas tratados. Producto de su intervención cada grupo deberá proponer una aporte que formará parte de la co-construcción de una base de conocimiento (bibliografía, artículos, videos, página web) indicando cuales son las razones por las cuales entienden que su incorporación será valorada. Dicho recurso deberá ser subido al campus virtual en el espacio asignado.

3.7.4. Evaluación Habilitante:

1. El objetivo de esta evaluación es habilitar al alumno para rendir el examen final de la asignatura. Tendrá derecho a rendir el alumno que haya aprobado una evaluación parcial teórico-práctica y haya cumplido con el requisito de Actividades Pedagógicas (punto 3.7.3.).
2. Tendrá lugar en la primera fecha de examen final posterior a la finalización de la cursada.
3. Abarcará los temas correspondientes al parcial desaprobado. Le serán aplicables las normas referidas a las evaluaciones parciales.

3.7.5. Examen Final de Cursado:

Estarán habilitados para rendir el examen final de cursado, los estudiantes que:

1. Habiendo aprobado los parciales, no reúnan los requisitos exigidos para promocionar.
2. Aprueben el examen habilitante.

Consistirá en un examen oral y/o escrito, en el que se evaluará el contenido total del programa.

3.7.6. Consideraciones generales

En general, la evaluación intentará medir el grado de comprensión crítica de los temas por parte del alumno y sus posibilidades de aplicación en el ámbito de las organizaciones turísticas.

En términos específicos, se procurará evaluar el nivel de logro de los objetivos planteados para cada unidad del programa.

Finalmente, se procurará identificar el grado de interés y motivación que los temas presentados despiertan en los estudiantes.

3.7.7. Régimen de Promoción.

Promocionará la asignatura el alumno que haya aprobado la totalidad de las evaluaciones parciales, logrando una nota promedio de seis (6) o más, y haya aprobado al menos dos (2) de las tres (3) actividades pedagógicas evaluables a los efectos del cursado y promoción instrumentadas.



Cronograma Tentativo:

Las clases de los días lunes serán presenciales y las clases de los días miércoles serán sincrónicas virtuales.

| Días-fecha | Nº semana | Tema a desarrollar | Carácter |
|-------------------------------------|------------|---------------------------------------|-------------|
| miércoles, 23 de agosto de 2023 | | UNIDAD 1 | T/P |
| lunes, 28 de agosto de 2023 | 2º semana | UNIDAD 1 | T/P |
| miércoles, 30 de agosto de 2023 | | UNIDAD 1 | T/P |
| lunes, 4 de septiembre de 2023 | 3º semana | UNIDAD 2 | T/P |
| miércoles, 6 de septiembre de 2023 | | UNIDAD 2 | T/P |
| lunes, 11 de septiembre de 2023 | 4º semana | UNIDAD 3 | T/P |
| miércoles, 13 de septiembre de 2023 | | UNIDAD 3 | T/P |
| lunes, 18 de septiembre de 2023 | 5º semana | UNIDAD 3 | T/P |
| miércoles, 20 de septiembre de 2023 | | UNIDAD 3 | T/P |
| lunes, 25 de septiembre de 2023 | 6º semana | UNIDAD 4 | T/P |
| miércoles, 27 de septiembre de 2023 | | UNIDAD 4 | T/P |
| lunes, 2 de octubre de 2023 | 7º semana | PARCIAL | EVALUACIÓN |
| miércoles, 4 de octubre de 2023 | | UNIDAD 4 | T/P |
| lunes, 9 de octubre de 2023 | 8º semana | UNIDAD 4 | T/P |
| miércoles, 11 de octubre de 2023 | | UNIDAD 5 - Entrega Notas Parcial | T/P |
| lunes, 16 de octubre de 2023 | 9º semana | FERIADO | FERIADO |
| miércoles, 18 de octubre de 2023 | | RECUPERATORIO PARCIAL | T/P |
| lunes, 23 de octubre de 2023 | 10º semana | UNIDAD 6 | T/P |
| miércoles, 25 de octubre de 2023 | | UNIDAD 6 - Entrega Notas Rec. Parcial | T/P-Entrega |
| lunes, 30 de octubre de 2023 | 11º semana | UNIDAD 6 | T/P |
| miércoles, 1 de noviembre de 2023 | | UNIDAD 6 | T/P |
| lunes, 6 de noviembre de 2023 | 12º semana | UNIDAD 7 | T/P |
| miércoles, 8 de noviembre de 2023 | | UNIDAD 7 | T/P |
| lunes, 13 de noviembre de 2023 | 13º semana | UNIDAD 8 | T/P |
| miércoles, 15 de noviembre de 2023 | | UNIDAD 8 | T/P |
| lunes, 20 de noviembre de 2023 | 14º semana | FERIADO | FERIADO |
| miércoles, 22 de noviembre de 2023 | | REPASO | T/P |
| lunes, 27 de noviembre de 2023 | 15º semana | SEGUNDO PARCIAL | EVALUACIÓN |
| miércoles, 29 de noviembre de 2023 | | | |
| lunes, 4 de diciembre de 2023 | 16º semana | UNIDAD 9 - Entrega Notas Parcial | T/P |
| miércoles, 6 de diciembre de 2023 | | | |
| lunes, 11 de diciembre de 2023 | 17º semana | RECUPERATORIO SEGUNDO PARCIAL | EVALUACIÓN |
| miércoles, 13 de diciembre de 2023 | | | |
| lunes, 18 de diciembre de 2023 | 18º semana | Entrega Notas Recuperatorio | Entrega |
| miércoles, 20 de diciembre de 2023 | | | |

8. Asignación y distribución de tareas de los integrantes del equipo docente

Profesor Adjunto:



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

- Preparación del PTD.
- Coordinación del desarrollo del curso.
- Dictado de clases teóricas y Teórico Prácticas.
- Preparación de actividades presenciales y on line.
- Preparación de temas para los exámenes parciales, habilitantes y finales.
- Coordinación de la auxiliar docente.
- Atención de actividades virtuales y conducción de Foros.
- Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento.
- Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales.

Ayudante de Primera

- Atención de una comisión de trabajos prácticos.
- Elaboración de Actividades Prácticas.
- Corrección de actividades pedagógicas de seguimiento.
- Toma y corrección de exámenes parciales, habilitantes y finales, en aspectos prácticos.
- Atención de foro virtual.

Actividad a desarrollar durante el cuatrimestre en el cual no se dicta la asignatura

- Tutorías semipresenciales de integración: Se implementarán clases tutoriales presenciales y/o virtuales, para aquellos estudiantes en condiciones de rendir en los llamados tercero y/o cuarto de examen final.
- Elaboración de material docente: Se prevé generar un documento por período, que se compartirá en jornadas y congresos con colegas de la especialidad o de disciplinas afines, y que luego se incorporará a la bibliografía ampliatoria de la presente asignatura.

Formación y elaboración

- a) Actualización de conocimientos docentes.
 - Participación activa en las actividades desarrolladas por ADENAG (Asociación de Docentes Nacionales de Administración General) en la cual el Esp. Alejandro Musticchio cumple el rol de Delgado de Facultad y por APUARH (Asociación de Profesores Universitarios de Recursos Humanos de la República Argentina) en la cual cumple el rol de Secretario de Hacienda. En el año 2022 ha concluido la elaboración de un Manual de Administración de Recursos Humanos en conjunto con APUARH y la UNS.
 - Reuniones de cátedra para evaluar la incorporación de nueva bibliografía.
- b) Actividades de formación pedagógica
 - La cátedra realizará reuniones especiales para autoevaluar su gestión pedagógica, sobre la base de las encuestas a los estudiantes al final del cuatrimestre.
 - El Esp. Carlos Alejandro Musticchio continuará participando en los eventos y actividades académicas en común con el Centro de Investigaciones Multidisciplinarias en Educación de la Facultad de Humanidades (UNMdP) dirigido por el Dr. Luis Porta.
- c) Docencia de Grado:
 - La Lic. Cecilia Pallante se desempeña en el dictado de la Práctica Profesional Técnica I (Cod. 2003) de la Tecnicatura Universitaria en Turismo.
 - El Esp. Alejandro Musticchio se encuentra a cargo del dictado de la asignatura elementos de Administración de Personal de la carrera Contador público en ambos cuatrimestres.
- d) Docencia de Posgrado:
 - El Esp. Alejandro Musticchio se desempeña como docente en el módulo Dirección y Gestión de Recursos Humanos (36 horas reloj) de la Maestría en Administración de Negocios y la Especialización en Administración de Negocios de esta facultad y en la asignatura Gestión de Recursos Humanos en la Maestría en Gestión Universitaria y en la Especialización en Gestión Universitaria de esta facultad (60 horas reloj).



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA

- .

e) Investigación

- Se incentivará la generación de propuestas de proyectos de investigación de estudiantes que hayan aprobado la materia, para aspirar a las becas de estudiantes avanzado y/o de iniciación.
- El Esp. Alejandro Musticchio (por el ciclo 2022 – 2023) participa del Proyecto “La profesión académica II: Estudio interpretativo a partir de las voces y experiencias de académicos de la Universidad Nacional de Mar del Plata”, en el marco del proyecto internacional de investigación APIKS (Academic Profession in the Knowledge - Based Society / La profesión académica en la sociedad del conocimiento), en el Centro de Investigaciones Multidisciplinarias en Educación (CIMED) - Grupo de Investigación en Educación Superior y Profesión Académica (GIESPA) de la Facultad de Humanidades de nuestra Universidad.
- El Esp. Alejandro Musticchio participa del proyecto “Trayectorias profesionales en académicos en formación: Un estudio generacional” radicado en Centro de Investigaciones Económicas de la Facultad de Ciencias Económicas y sociales - Grupo de Investigación Análisis del Sistema Universitario. (GASI - Período: 2023 – 2024).

f) Extensión y Transferencia

- La cátedra estará incluida en la oferta de capacitación y transferencia para propuestas de la Secretaría de Extensión en temas de su competencia.
- La Lic. Cecilia Pallante dirige el proyecto de Extensión de la FCEyS, dentro del Área temática Economía solidaria y desarrollo de emprendimientos socioproductivos, denominado: DESARROLLANDO EL PERIURBANO: estrategias asociativas para emprendimientos productivos.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES Mar del Plata, abril 2023.

Esp. Alejandro Musticchio
Profesor Adjunto a Cargo
Gestión de Personal de Organizaciones Turísticas