

Programa Avanzado
de **Recursos Humanos**



Los Programas Ejecutivos

La Graduate School of Business de la Universidad de Palermo tiene como objetivo contribuir al crecimiento de las empresas y sus ejecutivos mediante el diseño, desarrollo e implementación de programas destinados a brindar conocimientos y herramientas de excelencia en negocios.

Cada uno de los Programas Ejecutivos ha sido diseñado para brindar la visión, creatividad, espíritu emprendedor, pensamiento estratégico y habilidades adecuadas para el perfeccionamiento y profundización del área de especialización.

Los Programas Ejecutivos están estructurados para maximizar el intercambio de ideas entre participantes y profesores. De esta forma se descubre y se genera conocimiento, al mismo tiempo que se promueven conexiones que continuarán luego de finalizado el programa.

Programa Avanzado de **Recursos Humanos**



Cambio organizacional: Hacia las organizaciones flexibles

En la actualidad, las firmas líderes del mercado son aquellas que tienen capacidad de adaptarse permanentemente al contexto y al cliente. Para ello las organizaciones se ajustan a estructuras orgánicas, hacen prevalecer la innovación, motivan a sus empleados, mantienen el liderazgo en los diversos niveles de la compañía y refuerzan la cultura organizacional. La clave no se refiere a la posibilidad o no de llevar a la práctica el cambio organizacional, sino a cómo manejarlo de manera eficiente.

En este sentido es de vital importancia el desarrollo en los ejecutivos de habilidades y competencias para afrontar con éxito los desafíos que plantea el ambiente, conocer y aplicar técnicas de coaching, liderazgo, relaciones interpersonales y de trabajo en equipos de alto rendimiento.

El Programa Avanzado de Recursos Humanos es único en su género porque emplea una combinación de enfoques para maximizar el aprendizaje de los participantes: Integra el contexto de la organización, la organización en sí y el individuo y los grupos que conforman la organización.

Cada clase se construye alrededor de una cuidadosa selección de bibliografía, casos, discusiones e integración de las experiencias adquiridas con el fin de orientar a la gente a la acción y a aprender un modo diferente de diagnosticar para tomar decisiones.

Platación encuestada según Antigüedad en la
Compañía y en el Cargo:



Objetivos y Contenidos del Programa

Objetivos

- Brindar a los participantes la visión y herramientas necesarias para manejar la adaptación de sus organizaciones a escenarios cambiantes.
- Aprender a diagnosticar las situaciones que conllevan al cambio organizacional.
- Identificar modelos de cambio adecuados a diversas aplicaciones.
- Examinar el rol de los Recursos Humanos en el desarrollo del cambio organizacional.
- Incorporar herramientas que ayuden a mantener la efectividad organizacional en contextos de incertidumbre.
- Reforzar la idea de que el Capital Humano es el valor fundamental para el futuro de las organizaciones.

Contenidos del Programa

Para cada uno de estos niveles se brindan herramientas de vanguardia sobre estructuras, desarrollo, cultura (nivel contextual) reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, remuneraciones, cambio organizacional (nivel organizacional), liderazgo, coaching, trabajo en equipo (nivel individual/grupal). El programa está dividido en 3 niveles:

Módulo I: NIVEL CONTEXTUAL

Contexto de las Organizaciones: la meta última de las organizaciones es desarrollar la capacidad de adaptarse a sus ambientes. El objetivo de este tema es comprender las variables que componen dicho ambiente y cómo afectan a las empresas.

Desarrollo Organizacional: a medida que las organizaciones se van adaptando a sus ambientes, tienden a modificar sus estructuras internas, su estilo de management, sus formas de comunicación y sus sistemas de control. El objetivo de este apartado es el de observar las mejores prácticas de adaptación en contextos cada vez más cambiantes. En este sentido se analizarán los elementos que deben estar presentes para lograr organizaciones flexibles.

Cultura Organizacional: busca comprender por qué las organizaciones funcionan de la forma en que lo hacen y a su vez, identificar su grado de efectividad. ¿Qué tipo de cultura se desarrolla en organizaciones flexibles?

Contenidos del Programa

NIVEL CONTEXTUAL	>	Contexto de las Organizaciones
	>	Desarrollo Organizacional
	>	Cultura Organizacional
NIVEL ORGANIZACIONAL	>	Visión del Cambio
	>	Diagnóstico Organizacional
	>	Modelos de Cambio
	>	Estrategia de Cambio
NIVEL GRUPAL / INDIVIDUAL	>	Motivación: Actitudes y Satisfacción Laboral
	>	Liderazgo / Coaching
	>	Dinámica de Grupos / Equipos de Alto Rendimiento

Módulo II: NIVEL ORGANIZACIONAL

Puestos y Competencias

Concepto de competencia. La gestión de Recursos Humanos por competencias. Modelos de competencias. Definición dinámica de puestos y perfiles.

Reclutamiento y Selección

Alineamiento con las estrategias de Recursos Humanos. Proceso de Selección. Vacante. Convocatoria de candidatos. Técnicas de análisis y evaluación. Criterios de elección de candidatos. Evaluaciones en procesos de selección: Técnicas de evaluación. Análisis curricular. Entrevista (teoría y práctica). Assessment Center. Evaluación psicológica.

Capacitación y Desarrollo

Proceso de capacitación. Detección de necesidades. Diagnóstico y fijación de objetivos. Diseño de programas de capacitación, confección de un curso de capacitación: materiales, actividades, técnicas.

Dictado del programa. El instructor: rol y habilidades. Evaluación de la capacitación. El retorno de la inversión en capacitación. Seguimiento. Transferencia del conocimiento a la función.

Remuneraciones

Política de Remuneraciones y Beneficios. Su proyección en el tiempo. Su rigidez. Sistema de costo compartido. Valuación de Puestos. Métodos cuantitativos y no cuantitativos. Método Hay. Estructura salarial. Definición y objetivos. Administración de salarios en función de la estructura salarial. Encuestas de Remuneraciones y Beneficios. Remuneración fija y variable. Incentivos. Vinculación con los temas de capacitación, desarrollo y desempeño.

Cambio

Qué es el cambio. Diferentes teorías. Modelos mentales y de cambio. Estrategia de cambio: Pasos metodológicos para su puesta en marcha en las empresas. Determinación de directores y aceleradores del proceso. El rol de Recursos Humanos como agente de cambio. Involucramiento de las personas clave del proceso del cambio: Los stakeholders. Cómo identificamos los campeones, seguidores y bloqueadores del proceso de cambio. Compromiso con el cambio.

Módulo III: NIVEL INDIVIDUAL Y GRUPAL

Motivación: Actitudes y Satisfacción Laboral: las herramientas adquiridas en los módulos anteriores cobran sentido cuando se incorpora el Factor Humano al análisis organizacional. El objetivo de este apartado es identificar aquellos elementos del comportamiento humano que allanan el camino hacia el cambio y los que lo obstruyen, para luego determinar cómo actuar frente a tales situaciones.

Liderazgo / Coaching: gran parte de las estrategias de cambio serán exitosas en la medida en que quienes las ideen e implementen tengan el talento requerido. Estas clases están orientadas a comprender el papel del liderazgo dentro de las organizaciones y a experimentar situaciones de liderazgo en momentos de cambio.

Dinámica de Grupos / Equipos de Alto Rendimiento:

dado que las organizaciones flexibles se basan en el trabajo en equipo, es necesario comprender qué ocurre en el interior de los grupos de trabajo y cómo se implementan equipos de alto desempeño. Es necesario establecer cuáles son las competencias de la gente que conforma tales equipos y cuál es el rol de los líderes y coaches en este contexto.



Metodología de Enseñanza

Perfil de los participantes

- Directores y gerentes de Recursos Humanos.
- Ejecutivos de áreas tales como recursos humanos, marketing, finanzas, producción, ingeniería, ventas y administración involucrados en procesos de cambio organizacional.
- Ejecutivos con crecientes responsabilidades en la organización que requieran coordinar o liderar gente.
- Directivos de pequeñas y medianas empresas y ejecutivos que tienen influencia en los procesos de toma de decisión de la organización, o cuyos trabajos requieran un conocimiento más profundo de los recursos humanos.

Profesores

El Programa es dictado por Profesores de la Graduate School of Business de la Universidad de Palermo, especialistas en cada tema. Todos ellos desarrollan sus actividades profesionales en empresas y consultoras y cuentan con amplia experiencia docente y laboral.

Metodología de Enseñanza: Orientada a la Acción y al Desarrollo del Pensamiento Estratégico

El Programa Avanzado de Recursos Humanos es único en su género, debido a la múltiple combinación de enfoques que permite maximizar el aprendizaje de los participantes.

Cada clase se construye alrededor de una cuidadosa selección de bibliografía, casos, serie de discusiones e integración de las experiencias adquiridas que permiten orientar a los estudiantes a la acción. Integrando la teoría y la práctica, se utiliza el método de casos a través de un convenio con Harvard Business School.



Relaciones Duraderas

Los trabajos en equipo y actividades de networking generan una sólida red de contactos y colaboración que se extiende luego de finalizado el programa. La intensidad y diseño de los programas generan beneficios personales y profesionales. Un egresado de la Universidad de Palermo forma parte de nuestra comunidad académica para siempre.

Otras Actividades

Adicionalmente, se ofrece a los participantes la posibilidad de acceder a seminarios, conferencias y otras actividades académicas con especialistas y profesores invitados de otras universidades del país y del extranjero.

Admisiones:

No es requisito tener formación universitaria pero sí lo es la experiencia profesional en el área o en otras áreas relacionadas. Para participar del programa los postulantes deben completar una solicitud de admisión, presentar su Curriculum Vitale, fotocopia de DNI en el Departamento de Informes de la Universidad de Palermo. El proceso de admisión finaliza con la aprobación de la solicitud de admisión de cada postulante.

Lugar:

Los programas ejecutivos se dictan en la Sede Catalinas de la Universidad de Palermo, ubicada en Torre Madero, Av. Madero 942, 8° y 9° piso, Ciudad de Buenos Aires.

Informes:

Para mayor información sobre el programa, participar de una jornada informativa o solicitar un formulario de admisión por favor comunicarse con el Departamento de Informes e Inscripción al 4964-4600, vía mail a pe@palermo.edu o personalmente en Av. Córdoba 3501, Capital Federal.

www.palermo.edu/gsb



Centros de informes e inscripción:

Av. Madero 942 - 8° y 9° Piso - Catalinas - (C1106ACW)

Av. Córdoba 3501, esq. Mario Bravo - (C1188AAB)

Av. Santa Fe esq. Larrea 1079 - (C1117ABE)

Ciudad de Buenos Aires - Argentina

Tel.: (54 11) 4964-4600 | Fax: (54 11) 4963-1560

e-mail: informes@palermo.edu | www.palermo.edu

También en los shoppings Alto Palermo y Abasto.