

## 1. Datos Generales de la asignatura

<b>Nombre de la asignatura:</b>	Gestión del Capital Humano
<b>Clave de la asignatura:</b>	AEG-1075
<b>SATCA<sup>1</sup>:</b>	3-3-6
<b>Carrera:</b>	Ingeniería en Gestión Empresarial y Gastronomía

## 2. Presentación

### Caracterización de la asignatura

Esta asignatura aporta al perfil del Ingeniero en Gestión Empresarial y Gastrónomo, la capacidad para articular la gestión del capital humano con la visión estratégica de la organización, permitiendo incrementar la productividad y competitividad de las empresas.

La gestión del capital humano debe abordarse desde un enfoque de sistemas y de proceso, contemplando la planeación, la integración, el desarrollo, la compensación, la remuneración y la evaluación del capital humano, todo con un enfoque de competencias.

### Intención didáctica

En el primer tema, se analiza el papel estratégico de la gestión del capital humano y su contribución a la creación de la ventaja competitiva de la empresa, así como el estudio de los modelos organizacionales formales, para que conciba la gestión de capital humano más allá de la parte operativa.

En el segundo tema se examinan las etapas del proceso de planeación del capital humano dentro de una organización, la cual tiene como objetivo anticipar las necesidades de personal, en función de las competencias que la organización requiere en cada momento y lugar, según sus estrategias y el impacto de los cambios en el entorno.

En el tercer tema, se inicia con el estudio del análisis y descripción de puestos como elemento introductorio para el proceso de Integración del capital humano, al estudiar funciones, responsabilidades y competencias que cada puesto demanda y su inserción dentro de la estructura organizacional

En el cuarto tema se abordan los tópicos concernientes a la capacitación y desarrollo del capital humano para que el estudiante sea capaz de proponer planes y programas adecuados a las necesidades humanas de las organizaciones

La evaluación del desempeño, se maneja con el firme propósito de que el alumno integre los elementos necesarios para realizar una evaluación integral del personal, que proporcione una descripción exacta y confiable de la manera en que los empleados se desempeñan en el puesto.

Se cierra éste curso con una revisión del tema de retribuciones, no con la idea de generar expertos en la

<sup>1</sup> Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos

administración de sueldos y salarios, sino que el estudiante entienda cuales son los factores que se deben tomar en cuenta para definir los niveles salariales.

Así mismo, reflexionar sobre el impacto que las remuneraciones tienen en los costos laborales y su influencia para atraer, mantener y motivar al personal dentro de una organización.

### 3. Participantes en el diseño y seguimiento curricular del programa

Lugar y fecha de elaboración o revisión	Participantes	Evento
<p>Instituto Tecnológico de Aguascalientes del 15 al 18 de junio de 2010.</p>	<p>Representantes de los Institutos Tecnológicos de:            Centro Interdisciplinario de Investigación y Docencia en Educación Técnica, Acapulco, Aguascalientes, Apizaco, Boca Río, Celaya, Chetumal, Chihuahua, Chilpancingo, Chiná, Cd. Cuauhtémoc, Cd. Juárez, Cd. Madero, Cd. Victoria, Colima, Comitán, Cautla, Durango, El Llano de Aguascalientes, Huixquilucan, Valle Bravo, Guaymas, Huatabampo, Huejutla, Iguala, La Laguna, La Paz, La Zona Maya, León, Lerma, Linares, Los Mochis, Matamoros, Mazatlán, Mérida, Mexicali, Minatitlán, Nuevo Laredo, Orizaba, Pachuca, Puebla, Querétaro, Reynosa, Roque, Salina Cruz, Saltillo, San Luis Potosí, Tehuacán, Tepic, Tijuana, Tlaxiaco, Toluca, Torreón, Tuxtepec, Valle de Oaxaca, Veracruz, Villahermosa, Zacatecas, Zacatepec, Altiplano de Tlaxcala, Coatzacoalcos, Cuautitlán Izcalli, Fresnillo, Irapuato, La Sierra Norte Puebla, Macuspana, Naranjos, Pátzcuaro, Poza Rica, Progreso, Puerto Vallarta, Tacámbaro, Tamazula Gordiano, Tlaxco, Venustiano Carranza,</p>	<p>Elaboración del programa de estudio equivalente en la Reunión Nacional de Implementación Curricular y Fortalecimiento Curricular de las asignaturas comunes por área de conocimiento para los planes de estudio actualizados del SNEST.</p>

	Zacapoaxtla, Zongolica y Oriente del Estado Hidalgo.	
Instituto Tecnológico de Morelia del 10 al 13 de septiembre de 2013.	Representantes de los Institutos Tecnológicos de: Aguascalientes, Apizaco, Boca del Río, Celaya, CRODE Celaya, Cerro Azul, Chihuahua, Cd. Cuauhtémoc, Cd. Hidalgo, Cd. Juárez, Cd. Madero, Cd. Valles, Coacalco, Colima, Iguala, La Laguna, Lerdo, Los Cabos, Matamoros, Mérida, Morelia, Motúl, Múzquiz, Nuevo Laredo, Nuevo León, Oriente del Estado de México, Orizaba, Pachuca, Progreso, Purhepecha, Salvatierra, San Juan del Río, Santiago Papasquiario, Tantoyuca, Tepic, Tlatlauquitpec, Valle de Morelia, Venustiano Carranza, Veracruz, Villahermosa, Zacatecas y Zacatepec.	Reunión Nacional de Seguimiento Curricular de las Asignaturas Equivalentes del SNIT.

#### 4. Competencia a desarrollar

<b>Competencia específica de la asignatura</b>
Integrar la gestión del capital humano con las estrategias de la organización, permitiendo incrementar la productividad y competitividad de las mismas.

#### 5. Competencias previas

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar el proceso administrativo en el diseño de estructuras administrativas.</li> <li>• Identificar el marco legal y normativo de seguridad social y laboral que regulan la Gestión del Capital Humano.</li> <li>• Identificar diferentes teorías de motivación y su aplicación dentro de las organizaciones.</li> <li>• Usar técnicas y herramientas para una comunicación organizacional efectiva.</li> <li>• Asociar el proceso de dirección de la asignatura de fundamentos de gestión empresarial en su etapa de integración, con el proceso de gestión del capital humano, para que el estudiante analice y aplique de forma teórica y práctica en todas sus etapas.</li> </ul>
--

#### 6. Temario

No.	Temas	Subtemas
1	La Gestión estratégica del capital humano	1.1. Concepto e importancia de la Gestión estratégica. 1.2. El proceso de la Gestión Estratégica. 1.3. El papel de la Gestión del capital humano en la creación de una ventaja competitiva. 1.3.1. Administración estratégica de la gestión del capital



		<p>humano.</p> <p>1.3.2. Desafíos estratégicos de la gestión del capital humano.</p> <p>1.4. Creación del sistema de gestión del capital humano.</p> <p>1.4.1. El sistema de trabajo de alto desempeño.</p> <p>1.4.2. Traducción de la estrategia en políticas y prácticas de capital humano.</p> <p>1.5. Modelos de organizaciones formales del departamento del capital humano.</p>
2	Planeación estratégica del Capital Humano	<p>2.1 Concepto e importancia de la planeación del Capital Humano.</p> <p>2.2 Etapas del proceso de planeación del capital humano.</p> <p>2.2.1. Premisas y pronósticos.</p> <p>2.2.2. Evaluación y perspectivas a futuro.</p> <p>2.2.3. Planes de desarrollo del capital humano.</p> <p>2.2.4. Inventario de competencias del capital humano.</p> <p>2.2.5. Desarrollo de planes de carrera y planes de reemplazo.</p> <p>2.3. Mercado laboral competitivo.</p>
3	Proceso de integración de capital humano	<p>3.1. Análisis y descripción de puestos por competencias.</p> <p>3.1.1. Las competencias del puesto desde la perspectiva de la organización.</p> <p>3.1.2. Concepto y utilidad de la descripción de puestos.</p> <p>3.1.3. Entorno legal de la descripción de puestos.</p> <p>3.1.4. Usos de la información de la descripción de puestos.</p> <p>3.1.5. Pasos para realizar el análisis de puestos.</p> <p>3.1.6. Técnicas y métodos para recolectar información.</p> <p>3.1.7. Redacción de las especificaciones y competencias de la descripción del puesto.</p> <p>3.2. Reclutamiento</p> <p>3.2.1. Proceso de reclutamiento.</p> <p>3.2.2. Fuentes y Medios de reclutamiento.</p> <p>3.2.3. Presupuestos del reclutamiento.</p> <p>3.2.4. La hoja de solicitud y currículum vitae.</p> <p>3.3. Selección</p> <p>3.3.1. Aspectos legales.</p> <p>3.3.2. Elementos y proceso de selección.</p> <p>3.3.2.1. Tipos de pruebas.</p> <p>3.3.2.2. Entrevista a candidatos.</p> <p>3.3.2.3. Examen médico.</p> <p>3.3.2.4. Otros.</p>
4	Capacitación y desarrollo de capital humano	<p>4.1. Antecedentes e importancia de la capacitación y desarrollo.</p>

		<p>4.2. Aspectos legales.</p> <p>4.3. Métodos y técnicas de capacitación y desarrollo.</p> <p>4.3.1. Capacitación y desarrollo en la diversidad.</p> <p>4.3.2. Capacitación y desarrollo apoyado en las tecnologías de la información y comunicaciones (Tics).</p> <p>4.4. El proceso de capacitación.</p> <p>4.4.1. Diagnóstico de la situación. -Diagnóstico de necesidades de capacitación-.</p> <p>4.4.2. Diseño de la estrategia. –Plan y programa de capacitación-.</p> <p>4.4.3. Implementación o acción. –sustentado en puestos o en competencias-.</p> <p>4.4.4. Evaluación de los resultados.</p>
	Evaluación del desempeño del capital humano	<p>5.1. Conceptualización de la evaluación del desempeño.</p> <p>1.5.1. Beneficios en su aplicación.</p> <p>1.5.2. Marco jurídico.</p> <p>1.5.3. Principales factores que afectan el desempeño en el puesto de trabajo.</p> <p>1.6. Proceso de evaluación.</p> <p>1.6.1. Identificación de los objetivos específicos.</p> <p>1.6.2. Establecer las expectativas o parámetros a evaluar.</p> <p>1.6.3. Diseño de los métodos y técnicas de evaluación.</p> <p>1.6.4. Aplicación de la evaluación del desempeño.</p> <p>1.6.5. Análisis, retroalimentación y gestión de resultados del rendimiento.</p>
6	Compensaciones y remuneraciones	<p>6.1. Factores básicos y criterios para determinar la remuneración.</p> <p>6.1.1 Aspectos legales y de seguridad social.</p> <p>6.2. Pasos para el establecimiento de las remuneraciones.</p> <p>6.3. Remuneración basada en competencias.</p> <p>6.4. El impacto de las remuneraciones en el clima organizacional y en los costos laborales.</p>

## 7. Actividades de aprendizaje de los temas

El sistema de Gestión del Capital Humano	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><b>Específica:</b> Reconocer el papel estratégico de la gestión del capital humano para el logro de los objetivos dentro de la organización.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> <li>• Habilidades para buscar, procesar y</li> </ul>	<p>Realizar un mapa conceptual que contemple el concepto y el proceso de la Gestión Estratégica.</p> <p>Revisar un caso práctico en el que identifique las ventajas competitivas con el entorno.</p> <p>Presentar y analizar en plenaria ejemplos de cada uno de los desafíos de la gestión del capital humano.</p> <p>Representar a través de un diagrama, los</p>



<p>analizar información procedente de fuentes diversas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.</li> <li>• Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> </ul>	<p>componentes del sistema de gestión del capital humano.</p> <p>Elaborar un cuadro comparativo para identificar la relación entre el sistema de gestión del capital humano y los demás sistemas de una empresa.</p> <p>Representar a través de un mapa conceptual, la vinculación del plan estratégico del capital humano con el plan general estratégico de la empresa.</p> <p>Investigar, en tres empresas de diferente tamaño, la estructura organizacional del Departamento de Gestión del Capital Humano y elaborar los organigramas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una investigación para identificar la problemática existente en la gestión del capital humano, considerando empresas locales, regionales, nacionales e internacionales y elaborar una síntesis comentada.</li> </ul>
<p>Planeación estratégica del capital humano</p>	
<p>Competencias</p>	<p>Actividades de aprendizaje</p>
<p><b>Específica:</b> Aplica la planeación estratégica del capital humano de una organización, en un entorno competitivo global, para eficientar el talento humano.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar el concepto e importancia de la planeación del capital humano y elabora una síntesis en donde destaque los valores que aporta a la organización.</li> <li>• Elaborar un cuadro sinóptico en donde se describan las etapas del proceso de planeación.</li> <li>• Elaborar en el grupo un inventario de competencias con las habilidades que poseen los integrantes del equipo.</li> <li>• Realizar una gráfica de reemplazo potencial, considerando cuatro niveles jerárquicos en una empresa.</li> <li>• Elaborar un reporte con el análisis del mercado laboral competitivo de la región.</li> </ul>
<p>Proceso de integración del Capital Humano</p>	
<p>Competencias</p>	<p>Actividades de aprendizaje</p>
<p><b>Específica:</b> Diseña un proceso de integración de personal, detallando las técnicas a utilizar acordes a las características de la organización seleccionada para identificar a los mejores candidatos para</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar la necesidad legal y social de la descripción del puesto y elaborar un reporte.</li> <li>• En plenaria discutir la importancia y los diversos usos que se le dan a la información de la descripción de puestos.</li> </ul>

<p>formar parte de la empresa.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de comunicación oral y escrita.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar en mesas de trabajo, los pasos para el análisis de los puestos y exponer las conclusiones.</li> <li>• Elaborar una descripción de puestos con el enfoque de competencias, aplicando las técnicas y métodos para recolectar información en el proceso del análisis de puestos.</li> <li>• Analizar y representar en un esquema, el proceso de reclutamiento y su relación con la planeación de recursos humanos.</li> <li>• Investigar y discutir en grupo los aspectos legales que se relacionan con los procesos de reclutamiento, selección e inducción.</li> <li>• Analizar los elementos contenidos en una solicitud de empleo, así como elaborar su currículum vitae y solicitud de empleo.</li> <li>• En plenaria discutir las ventajas y desventajas del reclutamiento interno y externo.</li> <li>• Filmar una práctica relacionada con la entrevista, para su análisis en clase.</li> <li>• Realizar un diagrama de flujo del procedimiento de contratación de personal indicando la documentación necesaria.</li> <li>• Analizar en equipos de trabajo, diferentes manuales de bienvenida, haciendo una crítica de su contenido.</li> </ul>
<p>Capacitación y Desarrollo del Capital Humano</p>	
<p>Competencias</p>	<p>Actividades de aprendizaje</p>
<p><b>Específica:</b> Reconoce el valor que aporta a los objetivos de la organización la adecuada capacitación para generar valor agregado. Diseña un plan y programa de capacitación y desarrollo para una empresa, que contemple los elementos básicos, administrativos y legales para su aplicación.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de comunicación oral y escrita.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un esquema de los aspectos legales que influyen en la elaboración y registro de planes y programas de capacitación y desarrollo.</li> <li>• Analizar en equipos de trabajo, los métodos para la detección de necesidades de capacitación y desarrollo y exponer sus conclusiones.</li> <li>• Analizar en equipos de trabajo, las diferentes técnicas y métodos de capacitación y desarrollo, indicando ventajas y desventajas en un cuadro comparativo.</li> <li>• Diseñar un plan y programa de capacitación y desarrollo.</li> <li>• Simular en clase, una actividad de capacitación.</li> </ul>



Evaluación del desempeño del capital humano	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><b>Específica:</b> Diseña el proceso para la evaluación del desempeño en una empresa, para medir el rendimiento del factor humano.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de comunicación oral y escrita.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y comentar en plenaria los aspectos legales y la importancia que aporta al clima laboral a la objetiva evaluación del desempeño.</li> <li>• Realizar un cuadro comparativo de los diferentes métodos de evaluación del desempeño.</li> <li>• Desarrollar y simular la implantación de un método de evaluación de acuerdo a las necesidades de una organización.</li> <li>• Presentar un cuadro de los errores más comunes que se presentan al evaluar el desempeño.</li> <li>• Realizar una investigación en una empresa de la región para determinar los principales factores que influyen en las promociones y transferencias y elaborar un reporte.</li> </ul>
Compensaciones o remuneración	
Competencias	Actividades de aprendizaje
<p><b>Específica:</b> Conoce los factores que influyen en la determinación de la remuneración y aplica el procedimiento, atendiendo los aspectos legales y administrativos para la gestión de las compensaciones de sueldos y salarios.</p> <p><b>Genéricas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de comunicación oral y escrita.</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo.</li> <li>• Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.</li> <li>• Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar los aspectos legales y de seguridad social de las remuneraciones de personal.</li> <li>• Discutir en clase sobre la equidad interna y externa en el establecimiento de las remuneraciones.</li> <li>• Enumerar los factores básicos para determinar la remuneración.</li> <li>• Explicar en un mapa conceptual los factores básicos para determinar la remuneración.</li> <li>• Analizar un ejemplo de encuesta salarial y emitir sus conclusiones en un reporte.</li> <li>• Realizar un análisis de los diferentes métodos de valuación de puestos y plasmar en mapas mentales, la importancia relativa al interior de la organización de éstos.</li> <li>• Analizar las diferencias entre remuneraciones con base en el puesto y con base en competencias”</li> <li>• Realizar una investigación documental y de campo sobre el impacto de las remuneraciones en el clima organizacional y en los costos laborales.</li> </ul>



## 8. Práctica(s)

- Visitar una empresa y a partir de ésta experiencia resolver en equipos de trabajo un caso práctico, en donde elaboren un esquema general de una estrategia de recursos humanos el cual deberá incluir: una estrategia básica de negocios y competitiva, identificar las competencias del personal para ésta estrategia; especificar las políticas y actividades de Capital Humano para el desarrollo de las competencias necesarias y sugerencias de indicadores que podrían utilizarse para medir el éxito de la estrategia de Capital Humano.
- Desarrollar un programa para determinar transferencias, promociones, despidos, liquidaciones y reubicaciones que vaya de acuerdo a la problemática existente en empresas de la región.
- Visitar una empresa e investigar cómo llevan a cabo los procesos de reclutamiento, selección e inducción, exponer y comparar ante el grupo.
- Elaboración de una descripción de puestos.
- Elaboración de perfiles de alto desempeño con base en competencias laborales en empresas de la localidad
- Elaborar un manual de bienvenida.
- Realizar una práctica que comprenda los procesos de reclutamiento y selección.  
Asistir a una empresa y entrevistar al responsable del proceso de capacitación y desarrollo sobre: el proceso que sigue para desarrollar y capacitar al personal y las actividades relacionadas con dicho proceso.

## 9. Proyecto de asignatura

El objetivo del proyecto que planteé el docente que imparta esta asignatura, es demostrar el desarrollo y alcance de la(s) competencia(s) de la asignatura, considerando las siguientes fases:

- **Fundamentación:** marco referencial (teórico, conceptual, contextual, legal) en el cual se fundamenta el proyecto de acuerdo con un diagnóstico realizado, mismo que permite a los estudiantes lograr la comprensión de la realidad o situación objeto de estudio para definir un proceso de intervención o hacer el diseño de un modelo.
- **Planeación:** con base en el diagnóstico en esta fase se realiza el diseño del proyecto por parte de los estudiantes con asesoría del docente; implica planificar un proceso: de intervención empresarial, social o comunitario, el diseño de un modelo, entre otros, según el tipo de proyecto, las actividades a realizar los recursos requeridos y el cronograma de trabajo.
- **Ejecución:** consiste en el desarrollo de la planeación del proyecto realizada por parte de los estudiantes con asesoría del docente, es decir en la intervención (social, empresarial), o construcción del modelo propuesto según el tipo de proyecto, es la fase de mayor duración que implica el desempeño de las competencias genéricas y específicas a desarrollar.
- **Evaluación:** es la fase final que aplica un juicio de valor en el contexto laboral-profesión, social e investigativo, ésta se debe realizar a través del reconocimiento de logros y aspectos a mejorar se estará promoviendo el concepto de “evaluación para la mejora continua”, la metacognición, el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes.

## 10. Evaluación por competencias

Instrumentos:

- Cuadros de doble entrada
- Mapa mental
- Mapa conceptual

- Cuadro sinóptico
- Síntesis comentada
- Reporte

**Herramientas:**

- Lista de cotejo
- Rúbrica
- Matriz de valoración
- Guía de observación
- Guía de visita.

**11. Fuentes de información**

1. Dessler. Gary (2009). Administración de Recursos Humanos. 11ª ed México:. Pearson.
  2. Werther y Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. Ed. Mc Graw Hill
  3. Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Ed. Mc Graw Hill
  4. Gómez.Mejía, Luis, David Balkin, Robert Cardy. (2008) Gestión de recursos humanos. 5ª ed. España: Pearson, Prentice Hall.
  5. Arias Galicia Fernando. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas
  6. Arias Galicia, Heredia Espinosa. Administración de Recursos Humanos, para el alto desempeño. Ed. Trillas
  7. Bateman, T. Y Scott A. Snell. Administración. Una ventaja competitiva. Mc Graw Hill
  8. Brayton, Bowen R. Sepa recompensar a su equipo. Mc Graw Hill
  9. Chruden Sherman. Administración de Personal. Ed. CECSA
  10. Heneman, Schwab Fossum y Dier. Administración de Recursos Humanos y Personal. Ed. CECSA
  11. Hernandez, Suerdik, Chruden, Sherman. Administración de Personal, Organización, Contratación y Remuneración en el trabajo. Ed. Iberoamericana
  12. Kenneth L. Murnnel, Nerdth. Empowerment para su equipo. Ed. Mc Graw Hill
  13. Kotter, John. El factor: Liderazgo. Ed. Norma
  14. Rodríguez, Valencia Joaquín. Administración Moderna de Personal. Ed. Thomson
  15. Sanchez Barriga Francisco. Técnicas de Administración de Recursos Humanos Ed. IPN
  16. Sikula y Mc Kenna. Administración de Recursos Humanos, conceptos prácticos. Ed. Limusa
  17. Córdoba Largo alejandro, El reto de la Gestión Empresarial,Ed. Deusto
  18. Chiavenato, Idalberto, Gestión del talento Humano, Ed. Mc. Graw Hill
  19. Fernandez López Javier, Gestión por Competencias, Un modelo estratégico para la Dirección de Recursos Humanos, Ed. Prentice Hall
  20. Fitz-enz, Jac, Cómo medir la Gestión de los recursos Humanos, Ed.Deusto
  21. Alles Martha, Desarrollo del Talento Humano basado en competencias, Ed. Gárnica
- 22. Páginas electrónicas:**
23. [www.admonhoy.com](http://www.admonhoy.com)
  24. [www.stps.gob.mx](http://www.stps.gob.mx)
  25. <http://www.monografias.com/trabajos25/puestos-de-trabajo/puestos-de-trabajo.shtml>