

Expte. FCE-1234160-25

SANTA FE, 27 de marzo de 2025

VISTO las actuaciones por las cuales la Secretaria Académica y de Bienestar Estudiantil, Dra. Andrea María PACÍFICO, eleva propuesta de programa de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de la carrera de Licenciatura en Administración, y

CONSIDERANDO:

QUE los objetivos y contenidos del programa responden a lo previsto en el Plan de Estudios de la citada carrera,

QUE la bibliografía propuesta está actualizada y es adecuada al nivel de la carrera,
POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTÍCULO 1º.- Aprobar el programa de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de la carrera de Licenciatura en Administración, cuyos objetivos, contenidos, bibliografía y régimen de evaluación y promoción se adjuntan a las presentes actuaciones.

ARTÍCULO 2º.- Disponer la vigencia del mencionado programa para el dictado de la asignatura a partir del Primer Cuatrimestre del año 2025 y su aplicación en los exámenes finales a partir del Segundo Turno de 2025.

ARTÍCULO 3º.- Inscribase, comuníquese, tómese nota y archívese.

RESOLUCIÓN C.D. N° 148/25

fc

ANEXO RES. C.D. N° 148/25**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS****CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION****PROGRAMA ASIGNATURA
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS****RÉGIMEN DE CURSADO:** Cuatrimestral**MODALIDAD DE CURSADO:** Presencial**PROPUESTA DE ENSEÑANZA Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
TEÓRICAS Y PRÁCTICAS**

Para alcanzar los objetivos que se fijan para la asignatura se propone un abordaje pedagógico-didáctico centrado en favorecer el aprendizaje significativo a través de una modalidad de formación teórica-práctica. Para ello se prevé que el estudiante realice un trabajo de análisis y reelaboración conceptual de manera tal que pueda practicar su transferencia a un contexto real o simulado. Más allá de la integración de teoría y práctica que se propone, corresponde describir las actividades a desarrollar en cada espacio. Así, en las instancias de abordaje del conocimiento disciplinar específico de la asignatura y, a partir de recuperar conocimientos previos de los estudiantes, se recurre a estrategias que apuntan al análisis, la comprensión, la interpretación y la generación de juicios propios. En ese marco, las técnicas que se han de utilizar con más frecuencia giran en torno a la exposición dialogada, la producción de mapas conceptuales, la presentación de problemas o casos que estimulen la búsqueda de aportes teóricos; el trabajo grupal (pequeño grupo de discusión, torbellino de ideas, debate, entre otros), y la indagación bibliográfica (libros de la bibliografía ampliatoria; artículos de actualidad en diarios y revistas especializadas, etc. haciendo uso también de recursos tecnológicos).

En cuanto a la enseñanza focalizada en la práctica, por estar la asignatura ubicada en el ciclo de formación especializada de la carrera, se procura estimular la toma de decisiones con fundamentación, de manera de lograr que el estudiante adquiera habilidades y destrezas para la futura actuación profesional. Las técnicas que se proponen son, entre otras, el estudio de casos, donde el estudiante se enfrenta a la descripción de una situación específica (real o simulada), que plantea un problema concreto y debe ser capaz de analizar e interpretar una serie de hechos a partir de la teoría aprehendida para llegar a una decisión adecuada, una vez resueltos se discuten en forma grupal; visionado de

videos, juego de roles, etc., actividades que buscan fomentar un aprendizaje dinámico, eficaz y la adquisición de habilidades a través del juego, del uso de la creatividad y de la imaginación y las visitas a empresas y charlas con gerentes cuyo propósito es ofrecer a los estudiantes la oportunidad de tener contacto con la realidad y relacionar con los contenidos abordados en el aula.

Se espera que esta metodología promueva la integración de los conocimientos, la reflexión crítica sobre la realidad de las organizaciones y la adquisición de conocimientos, actitudes y habilidades propios de la formación profesional, incorporando asimismo valores éticos al cumplimiento de las responsabilidades sociales.

CARGA HORARIA TOTAL SEGÚN PLAN DE ESTUDIOS: 75 hs

OBJETIVOS

Propender a que el alumno logre los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para:

- Reconocer los objetivos y alcances de la gestión de recursos humanos valorando su aporte como generadora de valor en base al desarrollo del capital humano.
- Contribuir al fortalecimiento de las interrelaciones persona organización, reconociendo su importancia para el mejoramiento de la competitividad organizacional y la calidad de vida laboral. Aporte contribución
- 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 tecnología propia de la gestión 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.
- Conocer las técnicas y procedimientos para una adecuada gestión administrativa del personal en el marco de la normativa que regula el ingreso, permanencia y desvinculación del personal.

CONTENIDOS

Unidad Temática I: El contexto de la gestión de Recursos Humanos

La actividad laboral en su contexto. Transformaciones en el contexto de las organizaciones. Nuevos paradigmas organizacionales. Cambios en la organización del trabajo. Impacto de los cambios en el mercado laboral. Las competencias laborales. Su revalorización en la gestión de RRHH.

Unidad Temática II: La función de Recursos Humanos

Administración de Recursos Humanos. Evolución de la función. Nuevos roles y desafíos. Componentes de la gestión de recursos humanos: tecno-administrativo, psicosocial y jurídico normativo.

Aspectos de línea y staff. El carácter contingente de la gestión de recursos humanos. Responsabilidad Social Organizacional asociada a la gestión de recursos humanos. La dimensión interna de la RSO. Políticas y Prácticas laborales en las organizaciones desde una perspectiva de gestión socialmente responsable. Referentes normativos: Norma ISO 26000 y la SA 8000

Unidad Temática III: Análisis y diseño del puesto de trabajo.

Características estructurales de la organización.

Diseño de puestos. Elementos organizativos, ambientales y conductuales en el diseño de puestos. El aporte de las teorías motivacionales.

Análisis de puestos. Fases del proceso. Técnicas aplicables. Descripción y especificación de puestos. Contenido. Relaciones e influencias del análisis de puestos de trabajo sobre las prácticas de recursos humanos.

Unidad Temática IV: La integración del personal a la organización.

Proceso de reclutamiento. Concepto. Retos del proceso de incorporación. Fuentes internas y externas.

Proceso de selección. Importancia de la selección. Etapas del proceso de selección.

Aportes y limitaciones de las distintas técnicas aplicables.

Inducción. Concepto. Importancia. Programas de inducción.

Unidad Temática V: Procesos orientados al Desarrollo del personal

Formación. Concepto y alcances. Etapas del programa de formación. Detección de necesidades. Diseño e implementación. Evaluación de las acciones formativas. Evaluación del desempeño. Concepto y objetivos. Beneficios de la evaluación del desempeño. Métodos de evaluación. Dificultades para su implementación. Entrevista de evaluación. El feedback y el compromiso.

Gestión de talentos. Detección, atracción, desarrollo y retención de talento. Una nueva mirada a los procesos de gestión de Recursos Humanos. La evaluación del potencial como herramienta de gestión de talentos.

Unidad Temática VI: Gestión de las compensaciones

Compensaciones organizacionales. Su impacto en la capacidad de atraer, mantener y motivar a los empleados.

Diseño de un sistema de retribuciones.

Planes de retribución basados en el puesto de trabajo. Métodos de valoración de puestos.

Estudios comparativos de sueldo y salarios

Retribución basada en el rendimiento. Distintos tipos de planes de retribución variable.

Análisis de sus ventajas y limitaciones.

Programas de beneficios sociales. Concepto. Objetivos. Tipos

Unidad Temática VII: Gestión administrativa del personal

La organización del sector administrativo de personal. Funciones y responsabilidades. El legajo del empleado y su importancia, obligaciones del empleador vinculadas a la incorporación y a la permanencia durante el vínculo laboral. Documentación, inscripciones y recaudos laborales.

Características principales del proceso de liquidación de remuneraciones. Protección de las remuneraciones. Obligaciones de la Seguridad Social Aportes y Contribuciones.

Régimen legal y registración.

Finalización de la relación laboral. Distintos tipos de desvinculaciones.

Unidad Temática VIII: Procesos estratégicos en la administración de Recursos Humanos

Gestión de Recursos Humanos con un enfoque estratégico. Los Recursos Humanos como fuente de ventaja competitiva. El modelo de múltiples roles de Dave Ulrich.

Planificación estratégica de Recursos Humanos. Integración de la planificación de Recursos Humanos en la formulación y ejecución de la estrategia de negocio. Estrategias de Recursos Humanos. Concepto y alcances. Ajuste de las estrategias de Recursos Humanos con las estrategias competitivas.

Gestión de la diversidad generacional. Concepto de generación. Caracterización y valores laborales de distintas generaciones que conviven en las organizaciones. Desafíos para la gestión de recursos humanos.

Evaluación de la función de Recursos Humanos. Cuadro de mando.

CRONOGRAMA

UNIDAD		HORAS ASIGNADAS
I	El contexto de la Gestión de Recursos Humanos	6
II	La función de Recursos Humanos	6
III	Análisis y diseño del puesto de trabajo	8
IV	La integración del personal a la organización	10
V	Procesos orientados al Desarrollo del personal	15
VI	Gestión de las compensaciones	10
VII	Gestión administrativa del personal	10
VIII	Procesos estratégicos en la administración de Recursos Humanos	10

BIBLIOGRAFIA

Básica

- **Alles, Martha**, *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias*. Granica, 2008.
- **Bohlander, G., Snell, S. y Morris, S.**, *Administración de Recursos Humanos* 17a edición Cengage Learning, Mexico, 2018.
- **Chiavenato Idalberto**, *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: Novena edición. McGraw-Hill/ Interamericana, 2011.
- **Forbes Alvarez, Roger**, *Prácticas laborales en la empresa desde una perspectiva de gestión socialmente responsable según las normas ISO 26000 y SA 8000*, Revista Éxito Empresarial, No 203. CEGESTI, 2012.

Disponible en:

http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_203_230712_es.pdf

- **Gomez-Mejía, L., Balkin, D.B. Y Caardy, R.L.** *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*, Pearson-Prentice Hall. Quinta Edición. Madrid 2008.
- **Martinez, Beatriz**, *Gestión de la diversidad generacional 2015* Disponible en: <https://www.bmartinez.com.uy/repo/arch/informegestion-de-la-diversidadcapitulo-1-empresas-bd.pdf>
- **Michaels, E., Handfiels-Jones, H. y Axelrod, B.**, *La Guerra por el Talento*. Ed. Norma, 2003

- **Perez van Morlegan, L. Ayala, J. C.**, *La Gestión Moderna de Recursos Humanos*. Buenos Aires, EUDEBA, 2013.
- **Sirena, J. y De Luca, L.**, *Remuneraciones e indemnizaciones: liquidaciones*. Colección Práctica. Editorial ERREPAR. 14. Edición.
- **Ulrich, Dave**. **Recursos Humanos champions** – *Como pueden los Recursos Humanos cobrar valor y producir resultados*. Buenos Aires, Granica, 2004.
- **Werther, W. Jr., Davis, K. y Guzmán, P.**, *Administración del capital humano*. México: Octava edición. McGraw-Hill/Interamericana, 2019
- **Martinez de Pérez Norma, Zandomeni Norma del Carmen (compilado)** *Administración de Recursos Humanos: Perspectiva académica y práctica profesional*, Libro digital, 1ª ed. Bahía Blanca: Editorial de la Universidad Nacional del Sur. Ediuns 2022.
- **Zandomeni, N., Chignoli, S., Rabazzi, G. Y Peralta, G.** *Inserción laboral de los jóvenes*, Ediciones UNL, Santa Fe (Argentina) 2004.
- Artículos seleccionados de revistas especializadas y material de cátedra.

Ampliatoria

- **Alles, Martha**, *Formación, capacitación, desarrollo*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica, 2019.
- **Buckingham, M. y Coffman, C.**, *Primero, rompa todas las reglas. Qué hacen distinto los mejores gerentes del mundo*, Ed. Norma, 2006.
- **Dessler, Gary**, *Administración de recursos humanos*. México: 14° edición Pearson Educación, 2016
- **Dolan, S., Valle Cabrera, S, Jackson E. y Schuler, R.S.**, *La Gestión de los Recursos Humanos, Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*, 3 Ed, Mac Graw Hill, Madrid, 2007
- **Mondy, R. Wayne**, *Administración de Recursos Humanos*, 11 Ed., México, PrenticeHall, 2010.
- **Pereda Marin, S. y Berrocal Berrocal, F.** *Gestión de Recursos Humanos por Competencias*. Madrid. Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, 2004.
- **Jericó, Pilar**, *Gestión del talento*, Prentice Hall 2001.
- **Observatorio Generación y Talento y Universidad Pontifica de Comillas ICAIICADE**, *Diversidad. generacional. Análisis del talento intergeneracional en las empresas*, 2016. Disponible en:
<https://generaciona.org/estudio-talento-intergeneracional/>
- **Sackmann Bengolea, A. y Suárez Rodríguez, M.**, *Administración de Recursos Humanos-Remuneraciones*, Ed. Macchi, Buenos Aires, 2000.

SISTEMA DE EVALUACIÓN, CONDICIONES DE REGULARIDAD Y RÉGIMEN DE PROMOCIÓN

Sistema de evaluación. Se prevén diferentes instancias evaluativas durante el cursado. Controles de lectura, resolución de problemas/casos, un parcial y una evaluación final integradora.

Régimen de Promoción:

El régimen de cursado promocional se ofrece para todos los alumnos que opten por adherirse al mismo.

Para **promocionar la asignatura**, el alumno deberá:

- registrar una asistencia mínima del 80%
- cumplir en tiempo y forma con las distintas actividades propuestas (lecturas previas, resolución de problemas/casos, etc.)
- aprobar el examen parcial o su recuperatorio, con Nota 6 (70%) o superior.
- aprobar una evaluación final integradora teórico-práctica (con una instancia de recuperación), con Nota 6 (70%) o superior.

Para acceder al examen final integrador el alumno deberá haber cumplimentado satisfactoriamente con los requisitos previamente detallados.

La calificación final de la asignatura surgirá del promedio ponderado de las obtenidas en las diferentes instancias de evaluación previstas.

Condiciones de regularidad

Adquirirán la condición de alumno regular quienes:

- Reuniendo las condiciones para acceder al examen final integrador, no aprueben el mismo o su recuperatorio.
- Registren una asistencia no inferior al 80% de las clases dictadas, hayan cumplido en tiempo y forma con las distintas actividades propuestas y no hayan aprobado el parcial o su instancia recuperatoria.

Para promocionar la asignatura, el alumno regular deberá aprobar un examen final oral teórico-práctico con Nota 6 (70%) o superior, dentro de los 8 turnos posteriores a la finalización del dictado.

Alumnos libres

Los alumnos que no opten por este régimen y los que, habiendo optado, no promocionen la asignatura o no alcancen las condiciones para regularizar, adquieren la condición de alumnos libres y, para promocionar la asignatura deberán aprobar con Nota 6 (70%) o superior, un único examen final con dos instancias: escrito-práctico y oral-teórico.



2025 ~ 40° Aniversario
de la Creación del Consejo
Interuniversitario Nacional



Seguimiento académico

Esta cátedra no contempla el seguimiento académico, pudiendo los alumnos recurrir la asignatura.