



FCE-1116649-22

SANTA FE, 28 de julio de 2022

VISTO la propuesta de modificación del programa para la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de la carrera de Licenciatura en Administración, y

CONSIDERANDO lo requerido por el Art 4-inc b) del Régimen de Enseñanza (Res. C.D. 955/09), y

QUE se considera adecuada la propuesta curricular,

POR ELLO, y teniendo en cuenta el despacho de la Comisión de Enseñanza,

EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS
RESUELVE:

ARTICULO 1º.- Aprobar la modificación del programa de la asignatura ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS de la carrera de Licenciatura en Administración en lo que respecta al sistema de evaluación y promoción y que se adjunta a las presentes actuaciones.

ARTÍCULO 2º.- Disponer la vigencia del mencionado programa para el dictado de la asignatura a partir del Segundo Cuatrimestre del año 2022 y su aplicación en los exámenes finales a partir del Quinto Turno de 2022.

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

RESOLUCIÓN C.D. N° 624/2022



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.



ANEXO DE LA RESOLUCIÓN C.D. N° 624/2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL LITORAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CARRERA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

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



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624**
accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019
y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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 apprehendida 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:



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

- 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: La función 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. El surgimiento de las competencias laborales. Las dimensiones de la empleabilidad.

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



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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 II: El contexto organizacional de la gestión de Recursos Humanos

Características estructurales de la organización.

Diseño de puestos. Elementos organizativos y conductuales en el diseño de puestos. El aporte de diferentes teorías motivacionales.

Análisis de puestos. Fases del proceso. Técnicas aplicables. Descripción y especificación de puestos. Contenido. Aplicaciones.

Enfoque de competencias en el análisis y diseño de puestos.

Unidad Temática III: La integración del personal a la organización

La función de empleo. Concepto. Procesos aditivos y sustractivos.

Búsqueda y selección de personal. Proceso de reclutamiento. Fuentes internas y externas. Proceso de selección. Aportes y limitaciones de las distintas técnicas aplicables.

El enfoque por competencias en la selección de personal

Inducción. Concepto. Importancia. Programas de inducción.

Los procesos sustractivos del empleo. Condicionantes legales y organizacionales. Procedimientos tradicionales. Principales inconvenientes. Nuevos enfoques



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Unidad Temática IV: Procesos orientados al Desarrollo del personal

Formación. Su revalorización en el marco de los nuevos paradigmas organizacionales. Tipos de formación. Planes y programas de formación. Evaluación de las acciones formativas
Evaluación del desempeño. Concepto y objetivos. Métodos de evaluación. Dificultades para su implementación. Entrevista de evaluación.
La gestión por competencias aplicada al desarrollo del personal.
Gestión de talentos. Concepto de talento y tipología. 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 V: 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.

Unidad Temática VI: Gestión administrativa del personal

La organización del sector administrativo de personal. Funciones y responsabilidades.
Obligaciones del empleador vinculadas a la incorporación de personal. Modalidades de contratación. Documentación. Inscripciones
Obligaciones del empleador durante la permanencia del vínculo laboral. Documentación y recaudos laborales. Liquidación de remuneraciones.
Obligaciones de la Seguridad Social. Aportes y contribuciones.
Obligaciones del empleador frente a la desvinculación del personal.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

Unidad Temática VII: 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.

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

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.

CRONOGRAMA

UNIDAD		HORAS ASIGNADAS
I	La función de Recursos Humanos	12
II	El contexto organizacional de la gestión de Recursos Humanos	8
III	La integración del personal a la organización	10
IV	Procesos orientados al Desarrollo del personal	15
V	Gestión de las compensaciones	10
VI	Gestión administrativa del personal	10
VII	Procesos estratégicos en la administración de Recursos Humanos	10



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

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.
- **Martínez, Beatriz**, *Gestión de la diversidad generacional 2015*
Disponible en: <https://www.bmartinez.com.uy/repo/arch/informe-gestion-de-la-diversidad-capitulo-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.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

- **Ulrich, Dave. Recursos Humanos champions – Como pueden los Recursos Humanos cobrar valor y producir resultados.** Buenos Aires, Granica, 2004.
- **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.

Complementaria

- **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, Prentice-Hall, 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 ICAI-ICADE, Diversidad. generacional. Análisis del talento intergeneracional en las empresas,** 2016. Disponible en: <https://generaciona.org/estudio-talento-intergeneracional/>



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

- **Sackmann Bengolea, A. y Suárez Rodríguez, M.**, *Administración de Recursos Humanos-Remuneraciones*, Ed. Macchi, Buenos Aires, 2000.
- **Werther, W. Jr, Davis, K. y Guzmán, P.**, *Administración del capital humano*. México: Octava edición. McGraw-Hill/Interamericana, 2019.

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, dos evaluaciones parciales y evaluación final integradora.

Régimen de Promoción: Promoción por parciales más instancia final integradora.

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 dos exámenes parciales o, en el caso de no haber aprobado uno de ellos, alcanzar Aprobado (6) en el promedio de las calificaciones obtenidas en ambos exámenes,
- aprobar una evaluación final integradora teórico-práctica (con una instancia de recuperación).
- En todas las instancias evaluativas se deberá obtener como mínimo 70 puntos para alcanzar la calificación de Aprobado.

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



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.

El alumno que no apruebe el examen final integrador tendrá derecho a una instancia recuperatoria siempre que la calificación obtenida haya sido igual o superior a 3 (tres).

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.
- No aprobando los parciales obtenga una calificación promedio de los mismos igual o superior a cinco (5) (60 puntos) y menor a seis (6) (70 puntos).

Para promocionar la asignatura, el alumno regular deberá aprobar un examen final oral teórico-práctico 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 un único examen final con dos instancias: escrito-práctico y oral-teórico.



Valide la firma de este documento digital con el código **RDCD_FCE-1116649-22_624** accediendo a <https://servicios.unl.edu.ar/firmadigital/>

*Este documento ha sido firmado digitalmente conforme Ley 25.506, Decreto reglamentario Nro. 182/2019 y a la Ordenanza Nro. 2/2017 de esta Universidad.