



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cod. EC.	1154
Carrera: Licenciatura en Administración	Cod. Carr.	913

Ciclo Académico: 2025							
Año de la Carrera:	Horas de Clases Semanales			Régimen de Cursado			
4to.	Teoría	Práctica	Otros (1)	Anual	1er.Cuatr.	2do.Cuatr.	Otros (2)
	3	3			✓		
(1) Observaciones:							
(2) Observaciones:							

Docente /s					
Teoría			Práctica		
R/I	Apellido y Nombres	Departamento/División	R/I	Apellido y Nombres	Departamento/División
R	Lucero Jessica	Exactas y Naturales	I		
Observaciones:					

Espacios Curriculares Correlativos Precedentes			
Aprobada/s	Cod. Asig.	Cursada/s	Cod. Asig.
Análisis y Producción del Discurso	0901	Comportamiento Organizacional	1135
Introducción al Conocimiento Científico	1107		
Ciencia, Universidad y Sociedad	1108		
Administración I	1133		
Idioma Moderno Inglés (Interpretación de Textos)	1216		

Espacios Curriculares Correlativos Subsiguientes			
Aprobada/s	Cod. Asig.	Cursada/s	Cod. Asig.

1- FUNDAMENTACIÓN

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
AUSTRAL**

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cod. EC.	1154
Carrera: Licenciatura en Administración	Cod. Carr.	913

La gestión de personas en las organizaciones trasciende la simple administración de recursos. En un entorno globalizado y en constante cambio, la pregunta sobre qué implica gestionar el capital humano adquiere una relevancia crucial, generando debates, investigaciones y, en ocasiones, dilemas éticos. La terminología misma, ya sea que se hable de "recursos humanos," "empleados" o "colaboradores," refleja la evolución de las relaciones laborales y el reconocimiento del valor estratégico de las personas en el éxito organizacional.

Si bien las ciencias humanas fueron pioneras en el estudio del trabajo y las personas, una comprensión integral exige la integración de perspectivas provenientes de la administración, la economía y, particularmente en el contexto actual, la tecnología. Este programa aborda la Gestión de Recursos Humanos desde una mirada multidisciplinar, incorporando los aportes de la teoría organizacional, la psicología laboral y las ciencias económicas, con especial énfasis en las tendencias que están transformando el mundo del trabajo.

El diverso tejido empresarial en la región, con organizaciones de distintos tamaños, sectores y orígenes de capital, implica desafíos compartidos y singulares en la gestión de personas. La Gestión Integral de RRHH se vuelve esencial para alinear necesidades organizacionales y aspiraciones individuales. Atraer y retener talento, gestionar la diversidad cultural, adaptarse al contexto regional, adoptar nuevas tecnologías e incorporar nuevas modalidades de trabajo flexible y a distancia son algunos de los retos, con un impacto diferenciado según el tamaño y características de cada empresa.

Este programa busca dotar a los estudiantes de herramientas conceptuales y prácticas para:

- Comprender el rol estratégico de la gestión de personas en el éxito organizacional.
- Analizar las últimas tendencias en RRHH, incluyendo la transformación digital, el futuro del trabajo y la gestión del talento en un contexto globalizado.
- Explorar herramientas y metodologías innovadoras para la gestión del capital humano, adaptadas a las necesidades de cada organización.
- Favorecer el desarrollo de habilidades de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y pensamiento crítico, esenciales para liderar con éxito equipos de trabajo diversos en entornos complejos.

A través de este programa, se busca formar profesionales capaces de gestionar el capital humano de manera ética, estratégica e innovadora, contribuyendo al desarrollo sostenible de las organizaciones y la sociedad en un contexto global en constante transformación.

2- CONTENIDOS MÍNIMOS:

Los recursos humanos y la estrategia de la organización. Objetivos de la administración de RR HH. Funciones e integrantes del área. Planeamiento del personal. Diseño y análisis de puestos. Reclutamiento. Selección de personal. Planificación de carrera. Desarrollo y capacitación. Evaluación de personal. Sistemas de compensación. Evaluación del desempeño. Conflictos laborales. Nuevas formas de trabajo.

3- OBJETIVOS GENERALES:

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cod. EC.	1154
Carrera: Licenciatura en Administración	Cod. Carr.	913

Aportar al conocimiento de los conceptos y herramientas claves que sustentan la gestión de Recursos Humanos.
Transmitir los principales aportes de las teorías actuales de la Administración de Recursos Humanos. Enmarcar los alcances de la Gestión integral de Recursos Humanos dentro de las organizaciones. Describir las principales herramientas de gestión.
Delimitar la función y el alcance del Área de Recursos Humanos, en la estructura de la organización. Ofrecer una mirada crítica a las problemáticas centrales que afectan al hombre en el trabajo.

4- ORGANIZACIÓN DE LOS CONTENIDOS – PROGRAMA ANALÍTICO

Módulo I: La Organización y los Recursos Humanos.

- ◆ Concepto de Organización. Tipos de organizaciones.
- ◆ La organización como sistema dinámico.
- ◆ Filosofía de la Organización.
- ◆ Las personas como recursos.
- ◆ Objetivo e Historia de la Administración de Recursos Humanos.

Módulo II: Planeamiento Estratégico de Recursos Humanos

- ◆ El área de Recursos Humanos en las Organizaciones. Función y vínculo con la organización en su conjunto.
- ◆ Estructura organizativa y procesos de trabajo.
- ◆ Organigrama. Puestos de Trabajo.
- ◆ Diseño, análisis y descripción de Puestos.
- ◆ Planeamiento Estratégico de RRHH y Subsistemas de gestión de RRHH.
- ◆ Perspectivas para medir la gestión del capital humano. Retorno de la Inversión.

Módulo III: La Gestión Integral de RRHH y sus herramientas.

- ◆ Planeamiento, reclutamiento y selección de personal.
- ◆ Capacitación y desarrollo de RRHH: Evaluación de Potencial. Plan de Carrera.
- ◆ Administración de Personal. Remuneraciones.
- ◆ Relaciones laborales y calidad laboral.

Módulo IV: Paradigmas de la Gestión de RRHH

- ◆ El liderazgo en las organizaciones.
- ◆ Gestión del desempeño: Administración por objetivos. Evaluación del desempeño. Orientación a colaboradores y Coaching.
- ◆ Estrategias organizacionales para la motivación.
- ◆ Comunicación organizacional.
- ◆ Formación de equipos de trabajo.
- ◆ Gestión del conocimiento: aprendizaje organizacional y formación continua.

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
AUSTRAL**

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Cod. EC. **1154**

Carrera: Licenciatura en Administración

Cod.
Carr. **913**

5- METODOLOGÍA DE TRABAJO:

El desarrollo de los contenidos de la asignatura se realizará combinando exposiciones del docente con dispositivos de enseñanza orientados a la participación activa de los estudiantes. Sobre la base de la lectura y análisis de la bibliografía obligatoria y ampliatoria, se estimulará la producción de los estudiantes -en relación a los ejes que articulan las unidades temáticas y las discusiones del último encuentro- con el propósito de construir marcos referenciales para el análisis de la gestión integral de los recursos humanos y, fundamentalmente, para desarrollar una práctica profesional ética y responsable en la intervención de la gestión de personas.

Durante el período de desarrollo de la asignatura, las/los docentes y las/los estudiantes se vincularán a través del entorno virtual de enseñanza y aprendizaje Unpabimodal. En el mismo se habilitará un aula que incluirá una variedad de recursos y espacios de interacción. En cada clase se habilitará un Foro para que los/las estudiantes realicen aportes y consultas sobre los temas desarrollados en la misma.

Es un objetivo pedagógico lograr una dinámica fluida de comunicación durante el cuatrimestre, por lo que se utilizarán al menos tres estrategias complementarias: encuentros presenciales, encuentros sincrónicos semanales y el diseño de actividades didácticas en Unpabimodal. Es requisito de aprobación para los alumnos regulares, participar de los encuentros presenciales físicos y sincrónicos.

Las actividades prácticas serán de resolución individual y grupal y desde un enfoque de la evaluación formativa, utilizando para ello los diferentes recursos de la plataforma Moodle. Se favorecerá la articulación permanente de los conocimientos expuestos con la experiencia académica y laboral de los alumnos, mediante la ejemplificación y la participación activa en la aplicación de los conceptos a la realidad de las organizaciones laborales.

6- METODOLOGÍA DE TRABAJO SUGERIDA PARA EL APRENDIZAJE AUTOASISTIDO (Alumnos Libres)

Para este tipo de aprendizaje se brindará un acompañamiento permanente para aquellos alumnos que lo soliciten que se canalizará a través de dos vías:

- encuentros pautados y
- consultas vía e –mail.

El estudiante podrá acceder a los materiales de estudio preparados para el dictado de la asignatura (guía de actividades prácticas, material bibliográfico obligatorio, ampliatorio y todo otro material de consulta que considere oportuno).

7- SISTEMA DE ASISTENCIA TÉCNICA PEDAGÓGICA (SATEP)

Estándar 1: el desarrollo presencial cubre hasta el cincuenta por ciento (50%) de la carga horaria frente a alumnos establecida por el espacio curricular en el plan de estudios.

8- CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

VIGENCIA AÑOS

2025



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
AUSTRAL**

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cod. EC.	1154
Carrera: Licenciatura en Administración	Cod. Carr.	913

Para asegurar una evaluación transparente y objetiva, en esta asignatura se utilizará la rúbrica como herramienta principal. A continuación, se detallan los niveles de desempeño a utilizar:

- excelente (9-10): indica un desempeño que supera las expectativas, mostrando un dominio excepcional de los conocimientos o habilidades evaluados.
- bueno (6-8): representa un desempeño satisfactorio, cumpliendo con los criterios de manera consistente;
- necesita mejorar (3-5): indica que el estudiante está en proceso de aprendizaje, pero necesita realizar ajustes importantes para alcanzar el nivel esperado;
- insuficiente (1-2): representa un desempeño muy por debajo de lo esperado, donde el estudiante necesita una revisión significativa.

Los criterios definidos para cada uno de los tres (3) principales dispositivos pedagógicos son:

- Participación durante las clases en el aula, se considerarán los siguientes criterios: asistencia y puntualidad, participación en clase y trabajo en equipo.
- En las actividades prácticas los criterios a utilizar serán: comprensión del tema, análisis e interpretación, aplicación de conceptos y redacción y organización.
- En los exámenes parciales: dominio conceptual, resolución de problemas y pensamiento crítico.

9- ACREDITACIÓN: Alumnos Presenciales

Regularización:

- Intervenir en los 4 (cuatro) foros obligatorios (1 por módulo).
- Alcanzar el 80% de asistencia.
- Aprobar los dos parciales o uno de los recuperatorios con 6 (seis). Sólo podrá recuperar un (1) parcial.

Aprobación de la asignatura:

Aprobar el examen final oral con un mínimo de 4 (cuatro).

10- Acreditación: Alumnos Libres

Aprobación Final:

Aprobación de un trabajo académico en el que deberá integrar los contenidos mínimos de la asignatura. Para ello, podrá participar de las clases de consulta de la asignatura.

Defensa oral de dicho trabajo para lo cual deberá inscribirse en el llamado a examen final inmediato siguiente.

11- Acreditación: Alumnos No Residentes (SATEP)

Regularización:

- Intervenir en los 4 (cuatro) foros obligatorios (1 por módulo).
- Alcanzar el 80% de asistencia.

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA
AUSTRAL**

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cod. EC.	1154
Carrera: Licenciatura en Administración	Cod. Carr.	913

- Aprobar los dos parciales o uno de los recuperatorios con 6 (seis). Sólo podrá recuperar un (1) parcial.

Aprobación Final:

Aprobar el examen final oral con un mínimo de 4 (cuatro).

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Cod. EC. **1154**

Carrera: Licenciatura en Administración

Cod. Carr. **913**

12- BIBLIOGRAFÍA

Libros (Bibliografía Obligatoria)

Refer.	Apellido/s	Nombre/s	Año Edición	Título de la Obra	Capítulo/ Tomo / Pag.	Lugar de Edición	Editorial	Unidad	Biblioteca UA	SIUNPA	Otro
Módulo 1	Robbins Coulter	Stephen Mary	2014	Administración		Mexico	Pearson				
Módulo 1	Chiavenato	Idalberto	2009	Gestión del talento humano		Mexico	Mc Graw Hill		X		X
Módulo 1	Dessler Varela	Gary Ricardo	2011	Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano	Cap. 1	México	Pearson Educación				X
Módulo 1	Schvarstein	Leonardo	2006	Trabajo y subjetividad		Buenos Aires	Paidós				X
Módulo 1	Sastre Castillo Aguilar Pastor	Miguel Ángel Eva María	2003	Dirección de recursos humanos. Un enfoque estratégico	Cap. 1	Madrid	McGraw-Hill/Interamericana de España				X
Módulo 1	Churi Dominik Rivero	Mónica Miguel Eduardo	2003	Teoría de las organizaciones	Cap. 1	Madrid	McGraw-Hill Interamericana				X
Módulo 2	Franklin Krieger	Enrique B. Mario	2011	Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina	Cap.5	México	Pearson Educación		X		

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Cod. EC. **1154**

Carrera: Licenciatura en Administración

Cod. Carr. **913**

Módulo 2	Mondy	R. Wayne	2010	Administración de Recursos Humanos	Cap. 1	México	Pearson Educación				X
Módulo 2	Chiavenato	Idalberto	2001	Administración de Recursos Humanos	Cap. 7	Bogotá	Mc Graw Hill		X		
Módulo 2	Maristany Quitar Levy- Leboyer	Jaime	2000	Administración de Recursos Humanos	Cap. 12	México	Prentice Hall				X
Módulo 3	Alles	Martha Alicia	2015	Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias.	Cap.4	Buenos Aires	Granica		X		
Módulo 3	Robbins Judge	Stephen P. Timothy A.	2009	Comportamiento organizacional	Cap.15	México	Pearson Educación				X
Módulo 3	Mastache	Anahí	2009	Formar personas competentes: desarrollo de competencias tecnológicas y psicosociales	Cap.1	Buenos Aires	Novedades educativas				X
Módulo 3	Dessler Varela	Gary Ricardo	2011	Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano	Cap.9	México	Pearson Educación				X
Módulo 3	Gómez Balkin Cardy	Luis R. David B. Robert L.	2008	Gestión de recursos humanos	Cap.5	Madrid	Pearson Educación				X
Módulo 3	Sherman Bohlander Snell	Arthur George Scott	1999	Administración de Recursos Humanos	Cap. 5	México	International Thomson				X

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Cod. EC. **1154**

Carrera: Licenciatura en Administración

Cod. Carr. **913**

Módulo 3	Alles	Martha Alicia	2009	Codesarrollo : Una nueva forma de aprendizaje	Cap.2	Bueno Aires	Granica					X
Módulo 4	Levy Yetati	Eduardo	2018	Después del trabajo		Buenos Aires	Sudamericana					X
Módulo 4	Bonache Cabrera	Jaime Ángel	2004	Dirección estratégica de personas	Cap.10	Madrid	Prentice Hall					X
Módulo 4	Bonache Cabrera	Jaime Ángel	2004	Dirección estratégica de personas	Cap.3	Madrid	Prentice Hall					X
Módulo 4	Melamed	Alejandro	2022	El futuro del trabajo ya llegó		Buenos Aires	Paidós					X
Módulo 4	Fernández López	Javier	2005	Gestión por Competencias	Cap.6	Madrid	Pearson Educación					X
Módulo 4	Martínez Selva	José María	2004	Estrés Laboral.	Cap.2	Madrid	Prentice Hall					X
Módulo 4	Maristany	Jaime	2000	Administración de Recursos Humanos	Cap.7	México	Prentice Hall					X

Libros (Bibliografía ampliatoria)

Refer.	Apellido/s	Nombre/s	Año Edición	Título de la Obra	Capítulo/ Tomo / Pag.	Lugar de Edición	Editorial	Unidad	Biblioteca UA	SIUNPA	Otro
	ULRICH	DAVID	2017	Victory through organization: Why the War for Talent is Over but the Battle for Organization Has Just Begun.		México	McGraw-Hill Education				X
	SHEIN	EDGARD H.	1982	Psicología de la organización.		México	Prentice Hall Hispanoamericana SA				

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Cod. EC. **1154**

Carrera: Licenciatura en Administración

Cod. Carr. **913**

	BARCELÓ LLAUGER	MARIA	2001	Hacia una Economía del Conocimiento		España	Price Waterhouse				
	PIEDRAS	ALDO	2015	Gestión de capital humano. La nueva guerra por el talento: hora de cambiar de rumbo.			KPMG				X
	FLAHERTY	J	2001	Peter Drucker: La esencia de la administración moderna		México	Prentice Hall				X
	TROILO	FERNANDO	2024	Un modelo de liderazgo digital		BUENOS AIRES	Palermo Business Review				x
	JAQUES	ELLIOTT	1998	La organización requerida. Un sistema integrado para crear organizaciones eficaces y aplicar el liderazgo gerencial en el siglo XXI.		Buenos Aires	Granica				X
	MELÉNDEZ	H	2000	Estrategia. Definiciones para un entorno competitivo y complejo		Buenos Aires	Fac. Cs. Sociales y Económicas de la UCao ue deA				X
	PANTUSO	S	2001	La organización participativa ¿mito o realidad?		Buenos Aires	Corregidor				X
	MARTINEZ – NEVADO PEÑA – LOPEZ RUIZ		2008	Medición y Valoración del Capital Intelectual		España	Fundación EOI				
	SACKAMANN BENGOLEA	A	2000	Administración de Recursos Humanos. Remuneraciones		Buenos Aires	Macchi				X

VIGENCIA AÑOS	2025					
----------------------	------	--	--	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL

Unidad Académica Caleta Olivia

Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Cod. EC. 1154

Carrera: Licenciatura en Administración

Cod. Carr. 913

	SCHLEMONSON	A	2001	Entrevista		Buenos Aires	Revista Vínculos. Nro 25. Publicación de Asociación de Recursos Humanos de la Argentina ADRHA				X
	SCHLEMONSON	A	2002	La Estrategia del Talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis		Buenos Aires	Paidós				X

Artículos de Revistas

Apellido/s	Nombre/s	Título del Artículo	Título de la Revista	Tomo/Volumen/Pág.	Fecha	Unidad	Bibliotec UA	SIUNPA	Otro

Recursos en Internet

Autor/es Apellido/s	Autor/es Nombre/s	Título	Datos adicionales	Disponibilidad / Dirección electrónica

Otros Materiales

VIGENCIA AÑOS

2025

	UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PATAGONIA AUSTRAL	
	Unidad Académica Caleta Olivia	
Programa de: ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS	Cod. EC.	1154
Carrera: Licenciatura en Administración	Cod. Carr..	913

13- VIGENCIA DEL PROGRAMA		
AÑO	Firma Profesor Responsable	Aclaración Firma
2025		Jessica Lucero

14- Observaciones
<p>El presente programa se considera un documento que, a modo de "contrato pedagógico", relaciona a los protagonistas del proceso de enseñanza-aprendizaje y constituye un acuerdo entre la Universidad y el Alumno. Los cuatrimestres tienen como mínimo una duración de 15 semanas.</p>

ⁱ Si el espacio curricular está implementado en una modalidad diferente de teóricos y prácticos, tildar en Otros y consignar esta característica en observaciones

ⁱⁱ Si el espacio curricular está implementado en una modalidad consignada por Otros y no pueden ser discriminados los miembros del equipo, incluirlos todos en la columna de teóricas y consignar esta característica en observaciones. En R/I se debe registrar si el docente es Responsable o Integrante. El Responsable del espacio curricular debe estar registrado en la columna de la Teoría. El responsable del espacio curricular no puede estar únicamente en la Práctica.

VISADO		
División	Departamento	Secretaría Académica
Fecha:	Fecha:	Fecha: