

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIA

ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Docentes a cargo: Lic. Alfredo López Salteri y Mg. Roberto Rubeo

Objetivos: El objetivo de este seminario es incorporar a la gestión del conocimiento como componente estratégico indispensable en la gestión empresarial. Ampliar la mirada sobre los aspectos formales e informales de la administración de los recursos humanos que impactan en la estrategia, las tácticas y los aspectos operativos de la gestión, a fin de efectuar diagnósticos organizacionales y propuestas efectivas de cambio.

Contenidos mínimos: Orientaciones para el cambio personal por el aprendizaje. Aspectos funcionales de la conducción. Aspectos del comportamiento humano. Comunicación y relaciones interpersonales. Relaciones de poder. El conflicto en las organizaciones. Cultura y clima organizacional.

Programa:

Fundamentos: El desarrollo de la materia parte de la premisa de generar un cambio a partir de una visión introspectiva que lleve a la reflexión personal en el tema.

Muchas empresas se están dando cuenta de que las personas son genuinamente, su más importante recurso estratégico. Si bien esto durante años se ha pregonado, las nuevas realidades que han surgido en nuestro mundo post-industrial, hacen que ahora requiera seria consideración.

Dicho cambio consiste en la movilización de los recursos humanos para obtener mejores resultados, productividad, calidad, creatividad e innovación.

Las observaciones acerca del nivel actual de la administración y desarrollo de los recursos humanos difiere de la orientación con que manejaba en el pasado. Antes, el desarrollo se basaba en el supuesto de que si se ayudaba a cada persona - tomada en forma independiente - a ser competente, el nivel de capacidad de la Organización se elevaría gracias al fortalecimiento de las habilidades individuales; esto se conocía como el enfoque "mosaico".

La premisa actual se focaliza, además de concentrarse en las variables individuales, en variables de formación de equipos, intergrupales y organizacionales.

El concepto de "mosaico" del desarrollo individual es adecuado en parte; sin embargo, en términos de las necesidades de las Organizaciones, resulta no satisfactorio. Cuando nos damos cuenta que las personas interactúan en grupos más que como unidades independientes y que el desarrollo individual - como su nombre lo indica - se concentra en las habilidades y no en las del equipo; cuando reconocemos que los grupos deben

coexistir en relación con otros grupos funcionales, y cuando nos percatamos de que las Organizaciones necesitan hoy más que nunca de genuinos líderes más que de personas ocupando roles funcionales, se hace evidente que el desarrollo individual está limitado por el contexto general en el que debe aplicarse la capacidad individual.

El talento individual es indispensable para el éxito de cualquier institución; pero las Organizaciones, tal vez por vez primera en vasta escala, se están dando cuenta de que el talento, probablemente, no se está utilizando totalmente o se está desaprovechando.

Existe acuerdo casi universal sobre cuál es el cambio que se necesita. El factor decisivo es una participación reforzada de todos los miembros de la Organización - de arriba hacia abajo y hacia los lados del organigrama.

¿Quién lo dice? Lo dicen Drucker, Iacocca, Crosby, Peters, Ouchi, Naisbitt, los sindicatos internacionales y los japoneses. Marshal MacLuhan lo llama "La Aldea Global". Y los Gerentes bien informados también empiezan a decirlo. Cuando tantas personalidades distinguidas están de acuerdo, hay que creerles.

Metodología:

Las clases se desarrollarán con una carga horaria total de 84 horas, de las cuales 50 horas son teóricas, 14 horas son prácticas y 20 horas de investigación y tutorías.

A través de una metodología activa se tiende a la reflexión personal y grupal, que posibilite la aproximación de los contenidos a la realidad. Se alterna la información teórica con ejemplos, ejercicios individuales y grupales y utilización de videos; facilitando con ello vivencias participativas y enriquecedoras entre los asistentes.

Durante el desarrollo de la materia los alumnos efectuarán trabajos en subgrupos para ser presentados con exposiciones orales en clase.

Objetivos de aprendizaje: El objetivo de la materia se centra en brindar una sólida preparación para la resolución práctica de los problemas humanos en las empresas, poniendo énfasis por medio del desarrollo de los contenidos en la adquisición de habilidades y vivencias que permitan generar aquellas actitudes que les permitirán ser agentes de cambio en las Organizaciones.

A la finalización de la actividad los participantes habrán:

- ✓ Identificado la importancia del fenómeno del cambio personal y su trascendencia para afrontar los nuevos desafíos que se plantean en las Organizaciones.
- ✓ Identificado las acciones que debe contemplar en el ejercicio de su rol funcional un directivo.
- ✓ Comprendido los aspectos esenciales de la motivación y la dinámica del comportamiento para la satisfacción de necesidades tanto en el terreno personal como en lo laboral; y su significación para el desarrollo humano.
- ✓ Vivenciado la significación que tienen las buenas comunicaciones en el contexto de las relaciones interpersonales.
- ✓ Vivido la dinámica y el comportamiento de un grupo de personas que trabajan juntas para el logro de un objetivo.
- ✓ Comprendido la importancia que tiene un cambio de actitud para resolver situaciones que se dan en un grupo de trabajo.

- ✓ Reconocido la importancia que tiene el conjunto de acciones que debe desarrollar un líder para posibilitar una conducción orientada a la obtención de mejores resultados tanto materiales como humanos.

Programa analítico:

ORIENTACIONES PARA EL CAMBIO PERSONAL POR MEDIO DEL APRENDIZAJE

Para comprender la realidad comprenda el propósito de la Empresa.
El proceso de aprendizaje y la apertura personal.
Modelos mentales de aprendizaje.
La importancia de contar con una visión.
La visión como determinante de la acción.
El factor humano: Orientaciones de los cambios en los principios y valores.

ASPECTOS FUNCIONALES DE LA CONDUCCION

Breve revisión sobre el concepto de la Empresa y su propósito
Organización y estructura. La inserción del hombre en la misma.
¿Qué es conducir?
Qué constituye el equipo de dirección.
El directivo. Concepto y condiciones básicas.
Principales funciones y responsabilidades.
Lo que nunca debe hacer y lo que siempre debería tener presente.
Responsabilidad, autoridad y delegación. Análisis de situaciones.
El manejo de la disciplina. Concepto y propósito.

ASPECTOS DEL COMPORTAMIENTO HUMANO

Conceptos básicos sobre el comportamiento humano.
El proceso de satisfacción de las necesidades humanas en el sistema personal.
La motivación. ¿Se puede motivar a las personas?
¿Por qué trabajamos? Dinámica de las necesidades en el ámbito laboral.
Factores higiénicos y Factores Motivadores.
Esquema integrador del comportamiento humano.

COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES

El proceso de la comunicación.
Comunicación y percepción.
El arte de saber escuchar.
Comunicación y actitud: La significación de los mensajes.
Relaciones interpersonales y relaciones interfuncionales.
“Estar bien – Estar mal”.
Visión tridimensional de la comunicación.
La comunicación ante una tarea en común.
Proporcionando retroalimentación.

TRABAJO EN EQUIPO: FACTOR CLAVE DE LOS RESULTADOS.

Actuales orientaciones sobre la forma de trabajo.
El grupo de trabajo ante una tarea en común.
Colaboración versus competencia.

Características de los grupos de trabajo eficientes.
Resolución de un problema por medio del trabajo en equipo.

EL LIDERAZGO COMO FACTOR INTEGRADOR DEL GRUPO

El liderazgo. Concepto e importancia.
Componentes básicos para el desarrollo del liderazgo.
Atributos de los líderes exitosos.
El liderazgo ante una tarea en común.
Desterrar el temor, construir la confianza.
Cualidades de los líderes exitosos.
La conducción centrada en las personas.
El poder de la palabra.
El coaching.
Elementos del proceso de coaching.
Desarrollo de habilidades personales para hacer coaching.
Cambio y protagonismo.

Bibliografía:

- ✓ LUSSIER, Robert N.; ACHUA, Christopher F. Liderazgo – Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades. 6ta. Edición . Ed. CENGAGE Learning. 2016
- ✓ ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy . COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. 15ta. Edición. Editorial Pearson. México. 2013
- ✓ HUNT, John W., LA DIRECCION DE PERSONAL EN LA EMPRESA. Guía sobre el comportamiento en las organizaciones. Serie McGraw Hill de Management, McGraw Hill, 1993.
- ✓ BECKHARD, Richard y PRITCHARD, Wendy, LO QUE LAS EMPRESAS DEBEN HACER PARA LOGRAR UNA TRANSFORMACION TOTAL. Guía para crear y dirigir el cambio. Grupo Editorial Norma, 1993.
- ✓ BENNIS, Warren, COMO LLEGAR A SER LIDER. Grupo Editorial Norma, 1990.
- ✓ BECKHARD, Richard y HARRIS, Reuben T., TRANSICIONES ORGANIZACIONALES. Administración del Cambio. Segunda Edición. Addison-Wesley Iberoamericana, Serie Desarrollo Organizacional, 1988.
- ✓ SCHEIN, Edgard H. , CULTURA Y LIDERAZGO ORGANIZACIONAL, Ediciones Casa Nueva, 1991.
- ✓ SCHEIN, Edgard H. , PSICOLOGIA DE LA ORGANIZACIÓN, Editorial Prentice Hall Internacional, 1972.
- ✓ DRUCKER, Peter, LA GERENCIA. Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Editorial El Ateneo, 1985.
- ✓ DYER, William G. , FORMACION DE EQUIPOS. Problemas y alternativas. Addison-Wesley Iberoamericana, Serie Desarrollo Organizacional.

- ✓ GARCIA, María; RODRÍGUEZ, Carlos; DIAZ, Jesús y ESTRADA, Javier. EL TRABAJO EN EQUIPO. Productividad y calidad de vida en el trabajo. Edit. Fondo Educativo Interamericano, Serie Desarrollo Ejecutivo. 1983.
- ✓ ROSENBAUM, Bernard L. COMO MOTIVAR A LOS EMPLEADOS HOY. Modelos motivacionales para Gerentes y Supervisores. McGraw Hill. 1992.
- ✓ SALAZAR TRIVIÑO, Gilberto; MOLANO CAMACHO, Mauricio. COACHING EN ACCION. Cómo desarrollar equipos de ventas de alta competitividad. Ed. McGraw Hill. 2000
- ✓ Soporte audiovisual: *PARADIGMAS*, *EL PODER DE UNA VISION*, “ *FISH* ”, *JUGADOR DE EQUIPO* y *EL COACH*.