



Universidad Nacional de Luján  
Departamento de  
Ciencias Sociales

LUJÁN, 22 DE AGOSTO DE 2023

VISTO: La presentación del programa del SEMINARIO "ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS" elevado para su aprobación por la Directora de la MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIA; y

CONSIDERANDO:

Que se ajusta a las normas vigentes y no presenta objeciones.

Que corresponde al Departamento de Ciencias Sociales la aprobación del programa presentado.

Que tomó intervención la Comisión Asesora de Investigación y IV Nivel del C.D.D.

Que el Cuerpo trató y aprobó el tema en su sesión ordinaria realizada el día 16 de agosto de 2023.

Que la presente se dicta en el marco de la RESHCS-LUJ:0000126-00.

Que la competencia de este órgano para la emisión del presente acto está determinada por el artículo 64 del Estatuto.

Por ello,

EL CONSEJO DIRECTIVO DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES  
DISPONE:

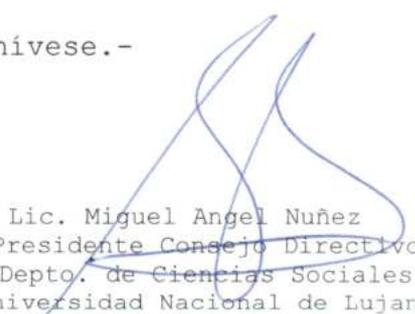
ARTÍCULO 1º.- Aprobar el PROGRAMA que se adjunta, correspondiente a la carrera MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIA:

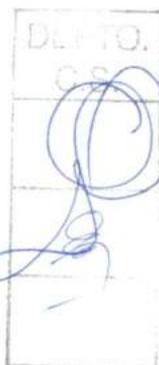
- Denominación: ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (24504)
- Docente Responsable: Mgter. Alfredo LÓPEZ SALTERI
- Vigencia: AÑO 2023.-

ARTÍCULO 2º.- Regístrese, comuníquese y archívese.-

DISPOSICIÓN DISECD-CSLUJ:0000462/23

  
Eida Monterroso  
Secretaría Académica  
Depto. de Ciencias Sociales  
Universidad Nacional de Luján

  
Lic. Miguel Angel Nuñez  
Presidente Consejo Directivo  
Depto. de Ciencias Sociales  
Universidad Nacional de Luján



---

DENOMINACIÓN DE LA ACTIVIDAD: 24504 - Administración de los Recursos Humanos

TIPO DE ACTIVIDAD ACADÉMICA: Seminario

CARRERA: Maestría en Gestión Empresarial

PLAN DE ESTUDIOS: 45.01

---

DOCENTE RESPONSABLE:

Mgter. Alfredo López Salteri

---

**ACTIVIDADES CORRELATIVAS PRECEDENTES:**

CARGA HORARIA TOTAL: HORAS SEMANALES: 8 horas - HORAS TOTALES 88 horas

DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LA CARGA HORARIA:

TEORICO: 75% - 66 horas

PRÁCTICA: 25% - 22 horas

---

PERÍODO DE VIGENCIA DEL PRESENTE PROGRAMA: 2023
---

---

**CONTENIDOS MÍNIMOS O DESCRIPTORES**

[a Completar por la Secretaría Académica del Departamento en correspondencia a lo que figura en el Plan de Estudios de la Carrera]

---

**FUNDAMENTACIÓN, OBJETIVOS, COMPETENCIAS**

**FUNDAMENTACIÓN**

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 difieren 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".

 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.

#### OBJETIVO GENERAL DEL SEMINARIO

El objetivo de la materia 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.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICO DEL SEMINARIO

Orientar a los maestrandos, a que tengan en cuenta, que además de concentrarse en las variables individuales, se orienten en su accionar hacia variables de formación de equipos, intergrupales y organizacionales. 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.

COMPETENCIA - METODOLOGIA DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE

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.

Las clases incluirán:

- ❖ Exposiciones de los docentes
- ❖ Análisis de casos, donde los alumnos efectuarán trabajos en subgrupos para ser presentados con exposiciones orales en clase
- ❖ Debates

CONTENIDOS

**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.

---

**REQUISITOS DE APROBACION Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN:**

**Requisito de Asistencia**

De acuerdo con las normas de la Facultad, los alumnos cuentan con un porcentaje de faltas máximo a los efectos de ser elegibles para la aprobación de la materia.

**Actividades Obligatorias**

Cada participante deberá realizar y aprobar todas las actividades planteadas en el presente curso a efectos de poder aprobar este Seminario.



---

### MÉTODOS DE EVALUACIÓN FINAL

Las calificaciones finales adoptarán la escala de 0 a 10 y se evaluarán los conocimientos mediante un examen final y para considerar aprobada la materia la calificación individual no podrá ser inferior a 4. Si la calificación fuere inferior a 4 la materia será considerada desaprobada

---

### BIBLIOGRAFÍA

---

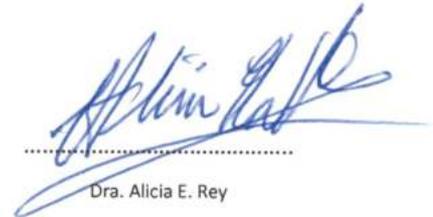
#### Bibliografía Obligatoria

- ❖ 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, JUGADOR DE EQUIPO y EL COACH.*

DISPOSICIÓN CD [A COMPLETAR POR EL DEPARTAMENTO]

462-23



.....  
Dra. Alicia E. Rey  
Directora Interina de la  
Maestría en Gestión Empresaria