



RES - 2025 - 665 - CD-ECO # UNNE

Sesión 20/11/2025

**VISTO:**

El Expediente 2025-27535; y

**CONSIDERANDO:**

Que, en el mencionado Expediente obra una nota de la Profesora Titular de la unidad curricular **Sociología de las Organizaciones**, Doctora Mariana Valdés, a través de la cual eleva programa de dicha unidad curricular;

Que, la Comisión que tiene a su cargo el análisis de la estructura de los Programas, creada por **Resolución N° 003/19-CD**, da opinión favorable a la propuesta del programa presentado, como así también el Director del Departamento de Administración;

Lo aconsejado por la Comisión de Enseñanza e Investigación;

Lo resuelto por el Consejo Directivo en Sesión Ordinaria de fecha 20-11-2025;

Por ello:

**EL CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
RESUELVE:**

**ARTICULO 1º:** Aprobar el Programa de la unidad curricular **Sociología de las Organizaciones**, presentado por la Profesora Titular, Doctora Mariana Valdés, que figura como Anexo de la presente Resolución y que regirá a partir de su dictado en el período lectivo 2026.



**ARTICULO 2º:** Registrar la presente Resolución, efectuar las comunicaciones correspondientes y oportunamente proceder a su archivo.

VERONICA M.L. GLIBOTA LANDRIEL  
SECRETARIA ACADÉMICA

MOIRA YANINA CARRIO  
DECANA

## ANEXO

### PROGRAMA SOCIOLOGÍA DE LAS ORGANIZACIONES

**Prof. Titular: Dra. Mariana Valdés**

#### I- ENCUADRE GENERAL

##### I.1- Fundamentación.

La materia **Sociología de las Organizaciones** se inscribe en el tramo final del ciclo profesional de la carrera de Licenciatura en Administración y tiene como propósito contribuir al desarrollo de una mirada integral sobre las organizaciones, entendidas como sistemas sociales complejos que articulan dimensiones estructurales, culturales y humanas.

El ejercicio profesional del administrador requiere hoy una comprensión profunda de las organizaciones en su contexto dinámico, atravesadas por transformaciones económicas, tecnológicas y socioculturales que redefinen los vínculos laborales, las estructuras de poder y las formas de gestión. En este marco, la asignatura ofrece herramientas conceptuales y metodológicas para analizar las organizaciones desde tres niveles interrelacionados del comportamiento organizacional: **macro (organizacional), meso (grupal) y micro (individual)**.

El abordaje propuesto combina la perspectiva sociológica y la del comportamiento organizacional, favoreciendo la comprensión de fenómenos como la cultura, el liderazgo, la motivación y la comunicación, desde un enfoque que integra teoría y práctica.

La propuesta metodológica se apoya en el **trabajo por proyectos**, la **investigación-acción** y el uso del **aula virtual institucional** como espacio de apoyo para la modalidad bimodal. Esta estructura permite que los estudiantes transiten un proceso de aprendizaje situado, reflexivo y colaborativo, en el que la teoría se aplica al análisis de casos reales de organizaciones del medio.

De este modo, la materia busca fortalecer competencias profesionales vinculadas con la interpretación crítica de los procesos organizacionales, la gestión del cambio y la toma de decisiones éticas en contextos complejos.

En este marco, la asignatura se estructura en cuatro ejes temáticos que abordan los distintos niveles del comportamiento organizacional: el nivel macro, que analiza la organización en su contexto y cultura; el nivel meso, que estudia los procesos de comunicación, liderazgo y trabajo en equipo; el nivel micro, centrado en las características individuales, la motivación y el sujeto laboral; y un nivel transversal, que integra las perspectivas anteriores a través del análisis de los procesos de cambio, aprendizaje y toma de decisiones.

Este enfoque secuencial y aplicado permite comprender la dinámica organizacional en su totalidad, fortaleciendo las competencias profesionales vinculadas con la gestión, el liderazgo, la planificación del cambio y la toma de decisiones estratégicas.

## I.2- Ubicación de la asignatura en la carrera

La materia se ubica en el quinto año de la Licenciatura en Administración, en el segundo tramo del ciclo profesional. La misma es de carácter obligatorio, y para su cursado se requiere tener aprobadas todas las materias del tercer año y la asignatura del cuarto año Administración del Talento Humano.

## I.3- Competencias:

Analiza, diseña, implementa y evalúa la cultura organizacional y los procesos de cambio.

Relaciona e integra teorías y modelos organizacionales considerando los aspectos éticos, culturales y sociales.

Diseña y aplica estrategias de negociación, liderazgo y comunicación para la gestión de equipos y conflictos.

## 4- Contenidos mínimos

Organizaciones y contexto social. Sujeto laboral y trabajo humano. Interrelaciones personales y su implicancia en los resultados de la gestión empresarial. Comunicación organizacional e institucional. Equipos interdisciplinarios en la gestión organizacional. Conflicto y negociación. Cultura y clima organizacional. Desarrollo organizacional. Ética y Responsabilidad social empresaria.

## II- ENFOQUE CONCEPTUAL

### 1- PROGRAMA ANALÍTICO:

#### a- UNIDADES

##### UNIDAD I: ORGANIZACIÓN Y CONTEXTO SOCIAL

1. **Introducción a la Sociología de las Organizaciones.** Los aspectos sociológicos en el diagnóstico organizacional.
2. **Comportamiento organizacional:** concepto, variables de análisis y diagnóstico del sistema de comportamiento organizacional.
3. **El sistema organizacional y su entorno.** Diagnóstico de la dinámica organización–entorno. (Consideración de entornos complejos y digitales como parte del contexto organizacional contemporáneo.)

##### UNIDAD II – CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

1. **Cultura y clima organizacional:** conceptos, características y diferencias.
2. **Diagnóstico de la cultura organizacional.** Variables e indicadores para el análisis de la cultura. Procesos de cambio cultural.

3. **Diagnóstico del clima organizacional.** Variables e indicadores para su análisis e interpretación. (*Consideración del impacto de los entornos híbridos y digitales en la percepción del clima y la cultura organizacional.*)

### UNIDAD III – Ética y Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

1. **Ética en la gestión organizacional.** Concepto, diferencia con la moral y principios éticos del administrador en los sectores público y privado.
2. **Responsabilidad social empresaria.** Concepto, dimensiones y su vinculación con la cultura y el comportamiento organizacional.
3. **Diagnóstico de la RSE.** Principales indicadores y dimensiones para su análisis. (*Consideración de la sostenibilidad y la gestión ética en contextos digitalizados.*)

### UNIDAD IV – COMUNICACIÓN, CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

1. **Comunicación organizacional e institucional.** Concepto, tipos y funciones. Influencia de la percepción en el proceso comunicacional. (*Axiomas de la comunicación humana aplicados al contexto laboral y en entornos híbridos de trabajo.*)
2. **Diagnóstico y mejora de la comunicación interna.** Identificación de barreras, flujos y canales. Estrategias de intervención para la optimización de la comunicación organizacional.
3. **Conflictos y negociación.** Concepto de conflicto organizacional, análisis de causas y estrategias de resolución. Etapas y estilos de negociación en el ámbito laboral.

### UNIDAD V – LIDERAZGO Y EQUIPOS DE TRABAJO

1. **Equipos interdisciplinarios en la gestión organizacional.** Etapas de desarrollo, estructura y dinámica de los equipos de trabajo.
2. **Liderazgo en los equipos.** Concepto, funciones y estilos de liderazgo. Roles y coordinación grupal. Diagnóstico e intervención en equipos de trabajo y liderazgo.
3. **Poder y liderazgo.** Concepto y diferencias. Relaciones de poder en las organizaciones y en los equipos de trabajo.

### UNIDAD VI – EL INDIVIDUO EN LAS ORGANIZACIONES

1. **El sujeto laboral.** Características personales del trabajador: personalidad, actitudes, aptitudes y competencias. Influencia en el comportamiento organizacional.
2. **Factores del contexto laboral.** Contrato psicológico, condiciones y organización del trabajo. CyMAT y riesgos psicosociales. (*Consideración de las nuevas modalidades laborales híbridas.*)
3. **Diagnóstico de las características individuales y del entorno laboral.** Análisis integrado del sujeto laboral y sus condiciones de trabajo para identificar factores que inciden en su desempeño y bienestar organizacional.

### UNIDAD VII – LA MOTIVACIÓN LABORAL

1. **Motivación:** concepto, ciclo o proceso motivacional y su relación con el comportamiento laboral.
2. **Principales enfoques en el estudio de la motivación.** Teorías clásicas y contemporáneas aplicadas al ámbito organizacional.

3. **Formas de motivar en las organizaciones.** Los incentivos y su influencia en la atracción y retención del personal. (*Consideración de factores motivacionales no monetarios y de la gestión del talento en entornos digitalizados e híbridos de trabajo.*)

### Unidad VIII – Procesos organizacionales

1. **Cambio organizacional.** Concepto, etapas y gestión de las resistencias al cambio. El cambio planificado y el desarrollo organizacional.
2. **Aprendizaje y conocimiento organizacional.** Conceptos y diferencias. Gestión del conocimiento, organización inteligente, conocimiento tácito y explícito.
3. **Análisis del desarrollo organizacional y la gestión del conocimiento.** Elementos básicos para su estudio: compromiso de la alta dirección, agente de cambio, estructura, cultura y clima laboral.
4. **Toma de decisiones organizacionales.** Concepto y proceso general de toma de decisiones en las organizaciones. Factores humanos, percepción y racionalidad limitada.

### b – BIBLIOGRAFÍA

#### Bibliografía básica

1. Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional* (4<sup>a</sup> ed.). McGraw Hill.
2. Franklin Fincowsky, E. B. & Krieger, M. (2010). *Comportamiento organizacional: enfoque para América Latina*. Pearson Educación.
3. Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2011). *Las organizaciones* (13<sup>a</sup> ed.). McGraw Hill.
4. Newstrom, J. W. (2014). *Comportamiento humano en el trabajo* (14<sup>a</sup> ed.). McGraw Hill.
5. Robbins, S. P. (2023). *Comportamiento organizacional* (18<sup>a</sup> ed.). Pearson.
6. Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz.

#### Bibliografía complementaria

1. Alcover de la Hera, C. M., Martínez Iñigo, D., Rodríguez Mazo, F., & Domínguez Bilbao, R. (2004). *Introducción a la psicología del trabajo*. McGraw–Interamericana.
2. Gilli, J. J. (2011). *Ética y empresa: valores y responsabilidad social en la gestión*. Granica.
3. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. Oxford University Press.
4. Pérez, L. (2005). *Gestión del conocimiento: un nuevo enfoque aplicable a las organizaciones y la universidad*. Grupo Editorial Norma.
5. Schlemenson, A. (2010). *La estrategia del talento*. Paidós.
6. Senge, P. (1998). *La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Granica.
7. Valdés, M. (2025). *El individuo en las organizaciones* (Nota de cátedra). FCE–UNNE.
8. Chávez, A., & Moglia, A. (2025). *Liderazgo y equipo de trabajo* (Nota de cátedra). FCE–UNNE.
9. Valdés, M., Chávez, A., & Mansilla, L. (2023). *Características de la cultura organizacional para la transformación digital en PyMEs*. XII Congreso de Administración del Centro de la República.
10. Valdés, M. (2024). *Una aproximación a las dimensiones culturales para una transformación digital*. En *Aportes y debates desde la Región Litoral y Centro de Argentina*. UNL.
11. Pérez, J. R., & Ibáñez de Castillo, N. (2020). *Sesgos cognitivos y desempeño laboral: aspectos racionales y no racionales*. *Revista Ingeniería Industrial*, 19(3), 1–17. Universidad del Bío-Bío.  
<https://doi.org/10.22320/S07179103/2020.03>

## c- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### UNIDAD I: ORGANIZACIÓN Y CONTEXTO SOCIAL

#### Bibliografía básica

- 1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 1
- 2- Franklin Fincowsky E. B. & Krieger M. (2010) *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Pearson Educación . Capítulo 3
- 3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 1
- 4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 14). Mc Graw Hill. Capítulo 2 y 16
- 5- Robbins, S. (2023). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 18). Pearson. Capítulo 1
- 6- Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz. Capítulo 1

#### Bibliografía complementaria

1. Schlemenson, A. (2010). La estrategia del talento. Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis. Paidós. Capítulo 4

### UNIDAD II – CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

#### Bibliografía básica

- 1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 5
- 2- Franklin Fincowsky, E. B., & Krieger, M. (2010). *Comportamiento organizacional: enfoque para América Latina*. Pearson Educación. Cap. 14
- 3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 2
- 4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 14). Mc Graw Hill. Capítulo 4
- 5- Robbins, S. (2023). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 18). Pearson. Capítulo 17
- 6- Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz. Capítulo 2

#### Bibliografía complementaria:

9-Valdés, M.; Chávez, A.; Mansilla, L. (2023) Características de la cultura organizacional para la transformación digital en Pymes. XII Congreso de Administración del Centro de la República. VIII Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República. IX Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. Disponible en: [http://biblio.unvm.edu.ar/opac\\_css/index.php?lvl=cmsspage&pageid=9&id\\_notice=46210](http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmsspage&pageid=9&id_notice=46210)

10-Valdés, M. (2024) Una aproximación a las dimensiones culturales para una transformación digital. Investigación en Ciencias Económicas. En Aportes y debates desde la Región Litoral y la Región Centro de Argentina. Universidad Nacional del Litoral. ISBN: 978-987-692-422-1.

11- Pérez, J. R., & Ibáñez de Castillo, N. (2020). *Sesgos cognitivos y desempeño laboral: aspectos racionales y no racionales*. *Revista Ingeniería Industrial*, 19(3), 1–17. Universidad del Bío-Bío.  
<https://doi.org/10.22320/S07179103/2020.03>

### UNIDAD III – Ética y Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

#### Bibliografía básica

2- Franklin Fincowsky E. B. & Krieger M. (2010) *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Pearson. Educación. Capítulo 8

6- Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz. Capítulo 3

#### Bibliografía complementaria

2. Gilli, JJ. (2011) *Ética y Empresa. Valores y Responsabilidad social en la gestión*. Granica. Obra completa

### UNIDAD IV – COMUNICACIÓN, CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

#### Bibliografía básica

1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 1 y 13

2- Franklin Fincowsky E. B. & Krieger M. (2010) *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Pearson. Educación . Capítulo 10

3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 9 y 15

4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 14). Mc Graw Hill. Capítulo 3

5- Robbins, S. (2023). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 18). Pearson. Capítulo 11 y 15

6- Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz Capítulo 5

### UNIDAD V – LIDERAZGO Y EQUIPOS DE TRABAJO

#### Bibliografía básica

1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 12

2- Franklin Fincowsky E. B. & Krieger M. (2010) *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Pearson. Educación Capítulo 11 y 12

3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 8-10-11-12

4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (14<sup>a</sup> ed). Mc Graw Hill. Capítulo 11 y 17

5- Robbins, S. P. (2023). *Comportamiento organizacional* (18<sup>a</sup> ed.). Pearson. Cap. 9–10–12–13–14

#### **.Bibliografía complementaria**

1. Alcover de la Hera, C. M.; Martínez Iñigo, D.; Rodriguez Mazo, F. & Dominguez Bilbao, R. (2004) *Introducción a la psicología del trabajo*. Mc Graw/ Interamericana de España, S.A.U. Capítulo 4 y 9
6. Senge, P. (1998) La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. Capítulo 2: ¿Su organización tiene problemas de aprendizaje? Granica. Capítulo 2
- 8- Chávez, A. & Moglia, A. (2025) Liderazgo y equipo de trabajo. (Nota de cátedra) Facultad de Ciencias Económicas. UNNE. Obra completa.

### **UNIDAD VI – EL INDIVIDUO EN LAS ORGANIZACIONES**

#### **Bibliografía básica**

- 1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 6 y 8
- 3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 4
- 4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 14). Mc Graw Hill. Capítulo 6 y 9
- 5- Robbins, S. (2023). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 18). Pearson. Capítulo 2-3-4-5 y 8

#### **Bibliografía complementaria**

1. Alcover de la Hera, C. M.; Martínez Iñigo, D.; Rodriguez Mazo, F. & Dominguez Bilbao, R. (2004) *Introducción a la psicología del trabajo*. Mc Graw/ Interamericana de España, S.A.U. Capítulo 3
- 7 Valdés, M. (2025) El individuo en las organizaciones. (Nota de cátedra) Facultad de Ciencias Económicas. UNNE. Obra completa

### **UNIDAD VII – LA MOTIVACIÓN LABORAL**

#### **Bibliografía básica**

- 1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 9
- 2- Franklin Fincowsky E. B. & Krieger M. (2010) *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Pearson. Capítulo 5
- 3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 5 y 6
- 4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 14). Mc Graw Hill. Capítulo 5
- 5- Robbins, S. (2023). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 18). Pearson. Capítulo 6 y 7
- 6- Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz. Capítulo 4

#### **Bibliografía complementaria**

1. Alcover de la Hera, C. M.; Martínez Iñigo, D.; Rodriguez Mazo, F. & Dominguez Bilbao, R. (2004) *Introducción a la psicología del trabajo*. Mc Graw/ Interamericana de España, S.A.U. Capítulo 5

## Unidad VIII – Procesos organizacionales

### Bibliografía básica

- 1- Chiavenato, A. (2022). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 4). Mc Graw Hill. Capítulo 6, 7 y 14
- 2- Franklin Fincowsky E. B. & Krieger M. (2010) *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. Pearson. Capítulo 15 y 18
- 3- Gibson J., Ivancevich J. & Donnelly J. (2011). *Las organizaciones*. (Ed. 13). Mc Graw Hill. Capítulo 16 y 17
- 4- Newstrom J. (2014) *Comportamiento humano en el trabajo*. (Ed. 14). Mc Graw Hill. Capítulo 14
- 5- Robbins, S. (2023). *Comportamiento organizacional*. (Ed. 18). Pearson. Capítulo 5 y 19
- 6- Valdés, M. (Coord.) (2025). *Sociología de las organizaciones* (Libro de cátedra). Ed. La Paz. Capítulo 6

### Bibliografía complementaria

3. Nonaka, I., Takeuchi, H., & Kocka, M. H. (1999). *La organización creadora de conocimiento: cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación*. Oxford University Press. Capítulo 3
4. Pérez, L. (2005) *Gestión del Conocimiento. Un nuevo enfoque aplicable a las organizaciones y la universidad*. Grupo editorial Norma. Capítulo 4
6. Senge, P. (1998) La quinta disciplina: cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente. Capítulo 2: ¿Su organización tiene problemas de aprendizaje? Granica. Capítulo 4
- 11- Pérez, J. R., & Ibáñez de Castillo, N. (2020). *Sesgos cognitivos y desempeño laboral: aspectos racionales y no racionales*. Revista Ingeniería Industrial, 19(3), 1–17. Universidad del Bío-Bío. <https://doi.org/10.22320/S07179103/2020.03>

## III -ESTRATEGIAS

### III.1 – Estrategias de enseñanza

Para desarrollar los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales de esta asignatura, el trabajo se organiza bajo una **metodología de proyectos**, entendida como estrategia de enseñanza que favorece la integración teórico-práctica, la resolución de problemas y el desarrollo de competencias específicas de la materia y generales del perfil del Licenciado en Administración.

El desarrollo se enmarca en una **modalidad bimodal**, que combina encuentros **presenciales, sincrónicos y asincrónicos**. Como espacio institucional que posibilita esta modalidad, se utiliza el **aula virtual**, recurso de apoyo que facilita la gestión de materiales, la participación asincrónica y el seguimiento de las producciones de los equipos, promoviendo el aprendizaje autónomo y colaborativo.

En coherencia con la modalidad bimodal y el enfoque de aula-taller, la cátedra incorpora de manera complementaria el uso de herramientas de inteligencia artificial (IA) con fines académicos y pedagógicos. Estas se emplean bajo orientación docente para favorecer la **explicación de contenidos, la interpretación de textos especializados, la sistematización de la información relevada en las organizaciones, la elaboración de informes y el diseño de instrumentos de relevamiento** que los estudiantes aplican en el marco del trabajo de campo.

Su utilización promueve el aprendizaje autónomo, el pensamiento ético y la apropiación responsable de tecnologías emergentes, en consonancia con las competencias del perfil profesional del Licenciado en Administración. Antes de iniciar el trabajo por proyectos, los estudiantes deberán **conformar equipos de trabajo y seleccionar una organización del medio** donde se llevará a cabo el proceso de aprendizaje. A lo largo del cursado, analizarán dicha organización desde diferentes **escalas o niveles de análisis** (macro, meso, micro y transversal), de acuerdo con las variables, aspectos y dimensiones desarrolladas en el marco conceptual de la asignatura.

El objetivo es que, en cada etapa, los estudiantes logren **transferir el conocimiento a situaciones reales**, comprendan la dinámica organizacional en contexto y desarrollen capacidad para la **toma de decisiones profesionales informadas**.

El proceso de aprendizaje se organiza en **dos grandes etapas**, con diferentes escalas de abordaje que articulan teoría y práctica de manera secuencial:

### Primera etapa

- **Análisis del eje macro:** abordaje general de la organización. Los estudiantes caracterizan el sistema de comportamiento organizacional y analizan su contexto y entorno. *Sustentada en las Unidades I, II y III, que abordan la organización y el contexto social, la cultura y el clima organizacional y la ética y RSE.*
- **Análisis del eje meso:** estudio del ambiente interno. Se identifican los grupos de trabajo y se caracteriza la dinámica de los equipos que constituyen la organización. *Sustentada en las Unidades III y IV, donde se desarrollan los temas de comunicación, conflicto y negociación y liderazgo*

### Segunda etapa

- **Análisis del eje micro:** estudio del individuo en la organización. Se analizan las condiciones de trabajo de un puesto específico, los factores psicosociales asociados y el impacto del clima laboral en el desempeño. *Sustentada en las Unidades VI y VII, centradas en el individuo y la motivación.*
- **Análisis del eje transversal:** integración y reflexión crítica. Los equipos seleccionan una problemática intraorganizacional, realizan un diagnóstico técnico y elaboran propuestas de mejora basadas en los marcos teóricos y metodológicos abordados. *Sustentada en la Unidad VIII, donde se estudian los procesos organizacionales: cambio, aprendizaje y toma de decisiones.*

En cada una de las etapas, los equipos de trabajo realizan un **diagnóstico técnico** basado en el marco conceptual de la unidad curricular, en el cual describen los principales hallazgos y formulan **propuestas de mejora**.

La metodología de enseñanza se implementa bajo la **modalidad de aula-taller**, fomentando la participación activa, el intercambio entre pares y la reflexión crítica. Cada unidad temática inicia con una clase introductoria de enfoque teórico, donde se explican los objetivos, competencias y criterios de evaluación correspondientes.

Durante el desarrollo de las actividades, los equipos reciben **seguimiento continuo y tutorías personalizadas** por parte del equipo docente, cuyo rol es orientar, facilitar recursos teóricos y metodológicos, y promover la integración teórico-práctica.

En cada etapa se establecen **metas parciales de aprendizaje**, con distintos niveles de complejidad, que permiten avanzar hacia el **Trabajo Final Integrador**, instancia que consolida los aprendizajes de todo el proceso.

Esta dinámica metodológica promueve la construcción colectiva del conocimiento, la aplicación situada de los marcos conceptuales y el desarrollo de competencias profesionales en contextos reales de gestión

### III.2 – Estrategias de evaluación

Considerando a la evaluación como parte constitutiva del proceso de enseñanza y aprendizaje, se propone un enfoque integral que contemple instancias **diagnósticas, formativas y sumativas**, articuladas a lo largo del desarrollo de la asignatura.

#### Evaluación diagnóstica

Al inicio del curso se aplicarán instrumentos de diagnóstico —encuestas y breves cuestionarios— para relevar la procedencia, conocimientos previos, dificultades y expectativas de los estudiantes respecto del espacio. Esta información permitirá al equipo docente orientar las estrategias didácticas y ajustar el ritmo de avance en los contenidos.

#### Evaluación formativa

Durante el cursado, se realizará un **seguimiento continuo, tutorías y supervisión personalizada** de los trabajos de los equipos. Esta evaluación acompañará el proceso de aprendizaje, monitoreando la comprensión del esquema de trabajo, la aplicación de los marcos teóricos y el avance progresivo hacia los objetivos de cada etapa.

Las actividades formativas se desarrollarán tanto en los **encuentros presenciales** como en el **aula virtual**, donde se registran los avances parciales acordes con las metas establecidas en la metodología de trabajo.

Todas las actividades, tanto parciales como finales, se **evalúan mediante rúbricas**, diseñadas en función de los objetivos y competencias de cada instancia. Estas rúbricas son **comunicadas previamente a los estudiantes** a través del aula virtual, con el fin de garantizar la **transparencia de los criterios y procedimientos de evaluación**, y favorecer la autoevaluación y la mejora continua del desempeño.

#### Evaluación sumativa

Al finalizar el cursado, se concretará una **entrega final integradora**, en la cual se valorará la capacidad de los estudiantes para **integrar y aplicar los saberes teóricos y metodológicos** en el análisis y diagnóstico del comportamiento organizacional de la organización seleccionada, así como la coherencia y pertinencia de las propuestas de mejora elaboradas.

#### Criterios de evaluación

En las entregas parciales y finales se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- Utilización adecuada del vocabulario técnico.
- Pertinencia de las propuestas y coherencia con las problemáticas analizadas.
- Claridad conceptual y secuencia lógica en la exposición.
- Gestión adecuada del tiempo y uso eficaz de los recursos de apoyo.
- Creatividad y originalidad en la formulación de las propuestas de mejora.

- Se valorará además la incorporación y uso responsable de herramientas digitales y de inteligencia artificial (IA) como apoyo al análisis, diagnóstico y comunicación de resultados, siempre que dichas herramientas sean utilizadas con fines académicos y de manera ética, crítica y complementaria al trabajo conceptual.
- El cumplimiento de criterios de integridad académica, citación y transparencia en el uso de herramientas de inteligencia artificial (IA)

Se evaluarán los **conocimientos, habilidades y destrezas** asociadas a las **competencias específicas y generales** definidas por el Plan de Estudios, privilegiando la integración entre teoría y práctica. Asimismo, se prevé una instancia de **coevaluación** entre los equipos de trabajo durante la presentación de las propuestas finales, a fin de promover la reflexión crítica, la colaboración y la retroalimentación entre pares.

Todas las devoluciones y calificaciones se registran y comunican a través del aula virtual institucional, garantizando la trazabilidad y transparencia del proceso evaluativo.

### III.3 – Actividades prácticas

Tipo de actividad: Práctica integradora, grupal y aplicada.

Modalidad: Trabajo en equipos, con instancias presenciales, sincrónicas y asincrónicas a través del aula virtual.

Duración: 15 clases (36 horas reloj).

Unidades temáticas involucradas: I-VIII

Objetivos de aprendizaje

Que el estudiante logre:

- Integrar y organizar equipos de trabajo orientados a una **investigación aplicada**, donde deba tomar decisiones en función de una problemática específica, asumiendo el rol de **investigador o consultor profesional**.
- Comprender el impacto del **entorno y los factores sociológicos** en el comportamiento organizacional.
- Analizar críticamente la **dinámica organizacional** y sus implicancias en la gestión empresarial.

## Actividades

Las actividades prácticas se desarrollan bajo una **modalidad bimodal**, combinando instancias **presenciales de aula-taller** con **actividades asincrónicas** en el aula virtual institucional, tales como la **entrega de avances del trabajo de campo**, la **sistematización del relevamiento realizado en las organizaciones** y la **presentación de informes parciales**.

En el aula virtual se centralizan los materiales de apoyo, se cargan las producciones y se recibe **retroalimentación continua** del equipo docente.

Asimismo, se prevén **tutorías sincrónicas personalizadas** (a través del link institucional de la FCE por **plataforma zoom**), en las que el **docente-tutor** orienta el trabajo de cada equipo, atendiendo dudas específicas o debilidades puntuales detectadas en los distintos momentos del proceso. Estas instancias de acompañamiento favorecen la **autonomía progresiva**, la **reflexión crítica sobre el propio aprendizaje** y la **integración teórico-práctica** de los contenidos.

### Primera etapa – Nivel macro y meso

Los equipos de trabajo realizan una **exploración inicial** de la organización seleccionada para caracterizar los elementos generales del sistema de comportamiento organizacional. En esta fase, **identifican las principales dimensiones y variables** del nivel macro (organización y contexto, cultura y clima y RSE) y meso (comunicación, conflicto y negociación y liderazgo y equipos de trabajo), analizando su impacto en la dinámica interna.

A continuación, cada equipo define un **tema o aspecto que haya resultado crítico o problemático** durante la exploración, sobre el cual desarrolla una **profundización diagnóstica**, aplicando alguno de los **modelos de análisis** abordados en el marco conceptual de la asignatura.

A partir de los resultados, elaboran un **informe parcial** que incluye la descripción de la situación problemática, su análisis técnico y una **propuesta de mejora preliminar**.

### Segunda etapa – Nivel micro y transversal

Los equipos continúan el proceso de análisis desde el **nivel micro**, centrado en el individuo y sus condiciones de trabajo, y avanzan hacia el **nivel transversal**, que integra los aprendizajes a través del estudio de los **procesos organizacionales** (cambio, aprendizaje y toma de decisiones).

Como en la etapa anterior, los estudiantes desarrollan una **exploración inicial** de las características del puesto o área seleccionada y, posteriormente, una **profundización diagnóstica** sobre un aspecto específico identificado como **problemático**.

Este análisis se sustenta en la **aplicación de modelos teóricos y herramientas metodológicas** vistos en clase, y culmina con la elaboración de un **informe final integrador** que presenta el diagnóstico técnico del comportamiento organizacional y las **propuestas de mejora**.

Todas las actividades son **evaluadas mediante rúbricas comunicadas previamente** a los estudiantes, garantizando la transparencia de los criterios, la coherencia con las competencias de la asignatura y la posibilidad de autoevaluación y mejora continua.

## Recurso didáctico complementario

La cátedra cuenta con un asistente académico desarrollado en inteligencia artificial generativa, diseñado como apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje de la asignatura. Este recurso permite la exploración guiada de conceptos teóricos, metodologías de diagnóstico y casos prácticos, en coherencia con los contenidos y competencias del programa oficial.

Su uso es optativo y se realiza bajo la supervisión del equipo docente, con el objetivo de fomentar el pensamiento crítico, la reflexión ética y la integración responsable de las tecnologías emergentes en el ámbito académico y profesional. Este recurso se articula con la modalidad de aula-taller y el trabajo por proyectos, consolidando un entorno de aprendizaje activo, situado y mediado por tecnologías.

### Criterios de evaluación

- Utilización del vocabulario técnico adecuado.
- Pertinencia de la propuesta y coherencia con las problemáticas detectadas.
- Claridad conceptual, precisión terminológica y secuencia lógica en la exposición.
- Capacidad para analizar y comprender la realidad organizacional abordada.
- Aplicación pertinente de los modelos teóricos seleccionados.
- Creatividad y originalidad en la formulación de propuestas de mejora.
- Gestión adecuada del tiempo y organización del trabajo en equipo.

## **Hoja de firmas**