



RES - 2025 - 764 - CD-ECO # UNNE

Sesión 11/12/2025

VISTO:

El Expediente 2025-26592; y

CONSIDERANDO:

Que, en el mencionado Expediente obra una nota de la Profesora a cargo de la unidad curricular **Teoría de las Organizaciones**, Licenciada María Graciela Montanaro Zacco, 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 de la carrera Licenciatura en Relaciones Laborales;

Lo aconsejado por la Comisión de Enseñanza e Investigación;

Lo resuelto por el Consejo Directivo en Sesión Ordinaria de fecha 11-12-2025;

Por ello:

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

ARTICULO 1º: Aprobar el Programa de la unidad curricular **Teoría de las Organizaciones**, presentado por la Profesora a cargo Licenciada María Graciela Montanaro Zacco, 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.



VERÓNICA M. L. GLIBOTA LANDRIEL
SECRETARIA ACADÉMICA

MOIRA YANINA CARRIO
DECANA

ANEXO

TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES **PROGRAMA**

1. ENCUADRE GENERAL

○ **I.1 FUNDAMENTACIÓN:**

La Unidad Curricular Teoría de las Organizaciones ocupa un lugar central en la formación del Licenciado y Analista en Relaciones Laborales, al aportar un marco teórico y analítico para comprender el fenómeno organizacional desde la perspectiva del trabajo como objeto de estudio y del hombre en situación de trabajo como sujeto activo de las relaciones laborales.

Desde una mirada transdisciplinaria, encontraremos conocimientos vinculados a otras ciencias, proporcionando las bases epistemológicas para las unidades curriculares correlativas y otras incluidas en el plan de carrera. La asignatura integra los aportes de la administración, la sociología, la economía, la psicología, la antropología y el derecho laboral, para explicar la complejidad de las organizaciones contemporáneas y los procesos que las configuran. Esta articulación permite a los futuros profesionales reconocer que las organizaciones no son únicamente estructuras de gestión o de eficiencia técnica, sino espacios sociales donde se configuran y negocian las relaciones de poder, cooperación, conflicto y sentido del trabajo.

En este marco, la Teoría de las Organizaciones contribuye a la formación del estudiante en Relaciones Laborales al ofrecer herramientas conceptuales y metodológicas que posibilitan: analizar la dinámica del trabajo en las organizaciones como fenómeno social e histórico; comprender la administración del trabajo en su doble dimensión productiva y humana; interpretar la interacción entre personas, trabajo y estructura organizativa como base de la acción colectiva; y evaluar críticamente las formas de gestión, liderazgo, motivación y control, desde criterios éticos, de responsabilidad social y sustentabilidad.

El campo de estudio de la administración tradicionalmente ha centrado su atención en el manager como sujeto de acción y en la eficiencia organizacional como meta, en cambio, las Relaciones Laborales abordan la organización desde el trabajo y las relaciones sociales que lo atraviesan, atendiendo a las condiciones laborales, los vínculos entre empleadores y trabajadores, los procesos de participación, negociación y cambio organizacional.

Por tanto, esta unidad curricular aporta a la formación integral del profesional de Relaciones Laborales al permitirle comprender la organización como un sistema social complejo donde confluyen objetivos económicos, humanos y sociales, orientados al logro de la eficacia organizacional sin perder de vista el bienestar del trabajador y la justicia social en el ámbito del trabajo.

El contexto en el que posiblemente el futuro Licenciado en Relaciones Laborales ejercite y fortalezca sus habilidades y competencias está conformado, en gran parte, por empresas u organizaciones públicas con o sin fines de lucro. Esta asignatura contribuye a la formación del perfil profesional en las siguientes competencias: disciplinares y contextuales requeridos en los diferentes ámbitos de desempeño, interactuar en equipos con enfoque interdisciplinario en proyectos que requieran la integración profesional de la gestión humana con otras áreas del conocimiento, desarrollar pensamiento flexible y crítico para ajustar su práctica a la realidad social, histórica y económica, asesorar, gestionar y liderar proyectos de su incumbencia curricular.

○ **I.2 UBICACIÓN DE LA ASIGNATURA EN EL CURRÍCULUM:**

La Unidad Curricular corresponde al primer año del plan de estudios de la carrera de Licenciatura en Relaciones Laborales. Teoría de las Organizaciones pertenece al Área de las Unidades Curriculares Específicas del plan de estudios. Es correlativa de las Unidades Curriculares de segundo año, Comunicaciones en la Organización y Organización y Administración de Empresas.

○ **I.3 OBJETIVOS:**

Los objetivos deben reproducir los del Plan de estudios de la carrera. En el mismo se listan los siguientes:

- Conocer las principales corrientes del pensamiento organizacional. La concepción del hombre en las diferentes teorías y su relación con el trabajo.
- Desarrollar procesos de análisis e interpretación a partir del estudio de las organizaciones, su dinámica, características y tipología.
- Reconocer las actividades, objetivos y recursos de las organizaciones.
- Comprender los procesos organizacionales y el contexto en que actúa la organización, como así también el desenvolvimiento de los distintos tipos de organizaciones.
- Desarrollar habilidades para el diagnóstico y conducción de procesos de cambio organizacional

○ **I.4 CONTENIDOS MÍNIMOS:**

Distintas concepciones y corrientes de pensamiento que describen y explican el fenómeno organizacional y sus procesos relacionados. La comprensión de esa dinámica y de las características de los distintos tipos de organizaciones.

2. ENFOQUE CONCEPTUAL.

○ **II.1 PROGRAMA ANALITICO**

■ **UNIDAD 1. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES**

1. Administración, concepto. Paradigma de la Administración en general. Proceso Administrativo: Funciones básicas.
2. La Administración como Ciencia, técnica y su relación con arte. El objeto y el sujeto de estudio de la Administración. Vinculaciones con las otras ciencias. Vinculaciones con las otras ciencias (economía, relaciones laborales, psicología, sociología, matemáticas). El método científico.
3. El concepto de organización. Dinámica. Caracterización. La identidad. las tipologías de las organizaciones según sus fines, sus formas jurídicas, su dimensión, su forma de integración del capital.
4. La Ética, Valores, el desarrollo sostenible, La responsabilidad social de las Organizaciones, Gestión sostenible.

■ **UNIDAD 2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN**

1. Enfoque en las Tareas: Antecedentes. a) Administración Científica. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.
2. Enfoque en las Estructuras: a) Teoría Clásica. Las funciones y principios administrativos. Críticas. b) Burocracia. Características. Ventajas y desventajas Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.
3. Enfoque en las Personas: a) Teoría de las Relaciones Humanas. Aportes a la Administración. b) Teoría del Comportamiento. Aportes de: Maslow, Herzberg. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.
4. Enfoque en Estructura y Personas: Teoría del Desarrollo Organizacional. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.

■ **UNIDAD 3. TEORIAS MODERNAS Y CONTEMPORÁNEAS.**

1. Enfoque Sistémico: a) Sistemas, concepto y características. La Organización como sistema abierto y socio-técnico. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.
2. Enfoque en el Ambiente: a) Teoría de la Contingencia. Conclusiones de las investigaciones de Chandler, Burns y Stalker. Ambiente y tipología de los ambientes. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.
3. Enfoque Neoclásico: a) Teoría Neoclásica. Principales características, La gestión del conocimiento. Administración por Objetivo: A.P.O El modelo de Gestión Peter Drucker. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.
4. El enfoque evolucionista de las Organizaciones: la gestión del conocimiento. Principios básicos

de la Calidad. La influencia japonesa en la Administración. Principales aportes, Concepción del hombre en estas teorías y su relación con el trabajo.

■ **UNIDAD 4. PROCESO DE PLANEAMIENTO Y DECISIONES**

1. Planeamiento, concepto. Naturaleza e Importancia. Horizonte de planeamiento. Jerarquía de los objetivos.
2. Tipos de planes.
3. Planeamiento estratégico: concepto y herramientas de diagnóstico (FODA).
4. Decisión, concepto. Proceso decisorio. Tipología de las decisiones.

■ **UNIDAD 5. ESTRUCTURA Y PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN**

1. Organización como etapa del proceso administrativo, concepto. Organización formal e informal. Características básicas, División y Niveles Organizacionales.
2. Estructura Organizacional: Organigrama. Definición. Funciones operativas.
3. Concepto de Autoridad, Responsabilidad, Poder. Tipos de poder. Diferencias. Tipos de relaciones de autoridad. Conceptos y diferencias.
4. Centralización, descentralización. delegación. Conceptos y diferencias
5. Nuevas configuraciones organizacionales. Estructuras tradicionales y contemporáneas. Comités.

■ **UNIDAD 6. PROCESO DE DIRECCIÓN Y CONTROL**

1. Componente de la Dirección: Competencias del Administrador y Habilidades administrativas. Liderazgo. concepto. Teorías de liderazgo. Dinámica de grupos. Trabajo en equipo.
2. Componente de la Dirección: Motivación, motivadores. concepto. La comunicación, definición, proceso comunicacional.
3. El Control Concepto. Proceso Básico, Tipos de controles. Tramo de control.
4. Elementos del sistema de control: identificación de procesos críticos.

3. BIBLIOGRAFÍA

○ **BIBLIOGRAFÍA BÁSICA**

1. . Chiavenato I. (2006) *Introducción a la teoría general de la administración* (7°ed). Mc Graw Hill/Interamericana editores, s.a. de. c.v, delegación Cuajimalpa,
2. De Vega L. A.; Álvarez Builes; M. P., Bernal Torres, C. A.; Díaz Becerra M.I; Galindo Uribe O. D.; González Soler C. E. y Villegas Cortes A. (2011) *Administración por la calidad*. Alfaomega
3. Eggers, M. (2018). *Teoría de las organizaciones*: (ed.). Editorial Maipue. <https://elibro.net/es/lc/ucpelibro/titulos/79002>
4. Koontz, H. Y.; Weihrich, H. (2001). *Administración. Una perspectiva global*. (14° Ed.) Mc Graw Hill
5. Vicente, M.A. y Ayala, J. C. y otros (2008) *Principios Fundamentales para la Administración de las Organizaciones*. Pearson Educación

○ **BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA**

1. Bonatti, P. (2008). *Teoría de la Decisión: Propuesta de un enfoque integrador. Principios fundamentales para la administración de organizaciones*. Pearson-Prentice Hall.
2. Cortina, A (1994) *Ética de la empresa- claves para una nueva cultura empresarial-*. Simancas Ediciones S.A.
3. Drucker, P (1999) *Los Desafíos De La Administración En El Siglo XXI*. Sudamericana.
4. Gilli, J.J., Denda, E.M., Kent, P. Y Otros (1999): *Administración*. Hernandarias.
5. Mintzberg, H. (2001) *Diseños de las Organizaciones eficientes*. El Ateneo..

4. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

○ BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

UNIDAD 1. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES

1. Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (2008) capítulo 1.
2. Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (2008). capítulos 1 y 2.
3. Eggers, M. (2018). Capítulo 1
Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (2008) Capítulo 1
Koontz, H Weihrich H Capítulo 1.
4. Eggers, M. (2018) capítulo 8.
Vicente, M. A. y Ayala J.C. (2008) capítulos 14, 15 y 16.

UNIDAD 2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN

1. Chiavenato I. (2006) capítulos 2, 3,4,5,6,11,13.
Eggers, M. (2018) capítulo 2.
Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (2008) capítulo 1. capítulo 2.
2. Eggers, M. (2018) capítulo 2.
Vicente, M.A. y Ayala, J. C. (2008) capítulo 2.
3. Eggers, M. (2018) capítulo 2.
Vicente, M. A. y Ayala JC (2008) capítulo 2.
4. Eggers, M. (2018) capítulo 2.
Chiavenato I. (2006) capítulo 14.

UNIDAD 3. TEORIAS MODERNAS Y CONTEMPORÁNEAS.

1. Eggers, M. (2018) capítulo 2.
Vicente, M.A. Ayala JC (2008) capítulo 2.
2. Chiavenato I. (2006) capítulos 7,8,10, 14,15,18
3. Eggers, M. (2018) capítulo 2.
Vicente, M.A. Ayala JC (2008) capítulo 9.
4. De Vega L. A.; Álvarez Builes; M. P., Bernal Torres, C.A.; Díaz Becerra M.I; Galindo Uribes O. D.; González Soler C. E. y Villegas Cortes A. (2011). Capítulo 1.

UNIDAD 4. PROCESO DE PLANEAMIENTO Y DECISIONES

1. Eggers, M. (2018) capítulo 3,
Koontz, H y Weihrich H (2001) capítulos 4, 5.
2. Eggers, M. (2018) capítulo 3
Vicente, M.A. Ayala JC (2008) capítulos 4 y 7.
3. Eggers, M. (2018) capítulo 3,
Vicente, M.A. Ayala JC (2008) capítulos 3, 5.
4. Vicente, M.A. Ayala JC (2008) capítulos 4 y 5.
F. Eggers, M. (2018) capítulo 3

UNIDAD 5. ESTRUCTURA Y PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN

1. Eggers, M. (2018) capítulo 4,
Vicente, M. A. y JC (2008) capítulos 3.1.
2. Koontz, H y Weihrich H (2001) capítulo 7
3. Eggers, M. (2018) capítulo 4
Koontz, H y Weihrich H (2001) capítulos 7, 8, 9.
4. Eggers, M. (2018) capítulo 4,
Vicente, M. A. y JC (2008) capítulo 3.
5. Koontz, H y Weihrich H (2001) capítulo 16.

UNIDAD 6. PROCESO DE DIRECCIÓN Y CONTROL

1. Vicente, M. A. y Ayala JC (2008) capítulo 6.
2. Koontz, H y Weihrich H (2001) capítulo 15.
Vicente, M. A. y Ayala JC (2008) capítulos 5 y 6.
3. Eggers, M. (2018) capítulo 3.
Vicente, M. A. y Ayala JC (2008) capítulo 5.
4. Eggers, M. (2018) capítulo 3,
Koontz, H y Weihrich H (2001) capítulos 18,19.

- COMPLEMENTARIA

UNIDAD 1. INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES

1. Cortina A. (1994) capítulo 1
2. Drucker, P (1999) capítulo 1.

UNIDAD 4. PROCESO DE PLANEAMIENTO Y DECISIONES

1. Bonatti P. (2008). Capítulo 3

UNIDAD 5. ESTRUCTURA Y PROCESO DE LA ORGANIZACIÓN

1. Gilli, J.J., Denda, E.M., Kent, P. Y Otros: (1999). Capítulo 1.

UNIDAD 6. PROCESO DE DIRECCIÓN

1. Mintzberg Henry (2001) capítulo 1

5. ESTRATEGIAS

○ 1. ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA

La Unidad Curricular Teoría de las Organizaciones se desarrollará de manera teórico-práctica, combinando clases presenciales, actividades virtuales y participación en proyectos de extensión universitaria.

El enfoque didáctico se orienta a promover aprendizajes significativos, autónomos y colaborativos, articulando la teoría con el análisis de problemáticas reales del mundo del trabajo y de las organizaciones, en función a ello se diseñan actividades, que proponen la puesta en práctica de procesos cognitivos, cuyo objetivo es lograr la construcción del conocimiento por parte del alumno.

El proceso de enseñanza se organizará en instancias progresivas: exploración, conceptualización, aplicación e integración. Se emplearán estrategias como método de casos, aprendizaje colaborativo, foros, debates virtuales, invitación de especialistas, elaboración de mapas conceptuales, informes y participación en proyectos de extensión.

○ **2. ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN**

La evaluación será continua, formativa y procesual, con el fin de valorar el desarrollo progresivo de competencias teóricas, metodológicas y actitudinales vinculadas al estudio de las organizaciones.

Se implementarán tres tipos de evaluación:

- 1) Diagnóstica (inicio de la cursada para identificar saberes previos).
- 2) Formativa (seguimiento del proceso de aprendizaje mediante actividades prácticas, autoevaluaciones y observación docente).
- 3) Evaluación final mediante trabajos o exámenes.

Criterios de evaluación:

- Participación proactiva.
- Vinculación Teoría y Práctica
- Claridad expositiva.
- Sustentar valores éticos y criterios de responsabilidad social universitaria.
- Trabajo colaborativo.
- Participación en actividades de Extensión.
- Comunicar y defender la propuesta ante sus pares, demostrando dominio conceptual.

5. ACTIVIDADES PRÁCTICAS

Las actividades prácticas representan el 50% de la carga horaria total y se desarrollan de manera articulada con los contenidos teóricos y proyectos de extensión.

1. Tema: Introducción al Estudio de las Organizaciones

Unidades temáticas intervinientes: Unidad I

Objetivos: Que el alumno logre:

- Identificar los distintos tipos de organizaciones
- Comprender el objeto y sujeto de estudio de la administración
- Comprender las funciones básicas del administrador
- Identificar los impactos y dimensiones de la responsabilidad social empresarial.
- Identificar los valores organizacionales.

Actividades:

Indagación sobre tipos de organizaciones: Cada grupo tendrá que elaborar un esquema con ejemplos de organizaciones en función de las distintas tipologías.

Esta actividad requiere en base al análisis del proyecto de extensión Eco work se identifique: el objeto de estudio, el o los sujetos de la administración, las tres dimensiones de la responsabilidad social analizando las distintas acciones que se desarrollan y que están planificadas y los valores que se promueven desde el proyecto, explicando cada uno de ellos. Además, deben identificar las funciones administrativas.

Asimismo, se solicita que se determine la acción concreta de responsabilidad social que se están llevando en ese proyecto.

Los estudiantes formarán parte de distintos grupos de trabajo del proyecto de extensión Ecowork, lo que les permitirá adquirir determinadas competencias.

Tipo de actividad: práctica grupal

Modalidad: trabajo en clases y presentación por aula virtual (recurso: Tarea) **Duración:** 3 clases y extra-áulica

Criterios de evaluación: participación en clases, coherencia y claridad en la redacción de la actividad, manejo del lenguaje pertinente, participación en el proyecto de extensión.

2. Tema: Teorías del pensamiento organizacional

Unidades temáticas intervinientes: Unidad II y III

Objetivos: Que el alumno logre:

- Reconocer los principales aportes de las teorías del pensamiento organizacional

Actividades:

A partir del análisis de situaciones planteadas en organizaciones presentadas mediante casos de estudio, videos, artículos el estudiante deberá: Identificar los distintos aportes de las teorías clásicas y modernas en base al Unidad Curricular teórico. Analizar los casos presentados e identificar los aportes de las teorías clásicas y modernas reflejados en ellos. Extraer ejemplos concretos de la Unidad Curricular a analizar que den cuenta de cada uno de los aportes de cada teoría identificados en el punto anterior. Finalmente exponer lo trabajado anteriormente en un cuadro, reflejando el nombre del aporte identificado y el ejemplo concreto vinculado al mismo.

Criterios de evaluación: Participación activa en clases-Trabajo en grupo-Lectura de Unidad Curricular teórico

Tipo de actividad: práctica grupal

Modalidad: trabajo en clases y presentación por aula virtual (recurso: Tarea) **Duración:** 3 clases y extra-áulica

3. Tema: Procesos de planeamiento y organización. Decisiones

Unidades temáticas intervinientes: Unidad IV y V

Objetivos: que el alumno logre:

- Identificar la función de planeamiento y los distintos tipos de planes
- Identificar la toma de decisiones y el proceso decisorio
- Comprender el concepto de estructura e identificar las funciones operativas.

Actividades:

Esta actividad se divide en dos partes: Planeamiento y Organización. A partir del análisis de situaciones planteadas en organizaciones presentadas mediante casos de estudio, el estudiante deberá:

Identificar y explicar los tipos de planes, las funciones operativas que se evidencian o mencionar aquellas que podrían existir. Fundamentando cada una de ellas. Identificar decisiones programadas y no programadas, Además, de enunciar un problema u oportunidad que se presenta en el texto; teniendo en cuenta la teoría de decisiones y el proceso decisorio e identificar todos los elementos. También se aborda aspectos de organización formal e informal, estructura organizacional y se identifican los tipos de autoridad que se dan en la organización.

Criterios de evaluación: Participación activa en clases-Trabajo en grupo-Lectura de Unidad Curricular teórico. Coherencia y claridad en la redacción de la actividad, manejo del lenguaje pertinente.

Tipo de actividad: práctica grupal

Modalidad: trabajo en clases y presentación por aula virtual (recurso: Tarea) **Duración:** 3 clases y extra-áulica

4. Tema: Procesos de dirección y control

Unidades temáticas intervinientes: Unidad V y VI

Objetivos: Que el alumno logre:

- Comprender los diferentes componentes del proceso de dirección
- Comprender el proceso de control y los diferentes tipos existentes.

Actividades:

En esta actividad se aborda dos aspectos del proceso administrativo: Dirección y Control: A partir del análisis de situaciones planteadas en organizaciones presentadas mediante casos de estudio, el estudiante deberá:

Identificar y explicar las habilidades del administrador y las distintas teorías del liderazgo. Analizar el caso planteado, o bien del proyecto de extensión que la cátedra lleve adelante y determinar los elementos del proceso de control. En caso de que en el proyecto (documento) y en la praxis no estén determinados o bien no se estén dando, el estudiante debe proponer qué se debería hacer siguiendo los pasos del proceso de control. Determinar los diferentes tipos de control que se debería o que se llevan adelante en el caso de estudio.

Criterios de evaluación: Participación activa en clases-Trabajo en grupo-Lectura de Unidad Curricular teórico.

Tipo de actividad: práctica grupal

Modalidad: trabajo en clases y presentación por aula virtual (recurso: Tarea) **Duración:** 3 clases y extra-áulica

Hoja de firmas