

COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES (2025)

Plan de Estudios VIII – 2024

Exp. 900-5435/25.-Res 682/25

• **DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA**

▪ **Carga Horaria:**

- Total: 64 horas
- Semanal: 4 horas
- Distribución Teoría y Práctica: 2hs de teoría y 2hs práctica

▪ **Ciclo del Plan de Estudios:** Básico

▪ **Régimen de cursada:** Semestral

▪ **Carácter:** Obligatorio

▪ **Modalidad:** Teórico-Práctica

- **Asignaturas correlativas necesarias:** deberá tener acreditada la asignatura de Introducción a los Estudios Universitarios, todas las cursadas del Ciclo Propedéutico y aprobada la asignatura Administración I (Introducción a la Administración y al Estudio de las Organizaciones)

• **OBJETIVOS**

• **Objetivos Generales**

- Conocer y analizar los principales procesos psicosociales que constituyen el comportamiento humano en las organizaciones.
- Comprender al comportamiento humano como una dimensión relevante e ineludible de las organizaciones.
- Desarrollar competencias para integrarse y desempeñarse positivamente en los diferentes y posibles roles profesionales en el marco de los “trabajos del futuro”: reflexión, aprender a aprender, flexibilidad, habilidades interpersonales, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, empatía, autonomía y resolución de problemas

• **Propósito:**

Se tiene especialmente en cuenta que son estudiantes de la Licenciatura en Administración y que no poseen conocimientos previos vinculados con la Psicología y el comportamiento, por lo tanto se trata, no de formar especialistas en ésta disciplina, sino de dotarlos de herramientas conceptuales y operativas que les permitan ampliar su perspectiva y lograr una comprensión del comportamiento de las personas en el contexto de las organizaciones

al momento de abordarlas ya sea para analizarlas, diseñarlas o gestionarlas, incorporando los aspectos psicosociales de las organizaciones como una dimensión insoslayable del perfil profesional del futuro Licenciado en Administración.

▪ **Objetivos Específicos:**

- Considerar a las organizaciones en su dimensión humana, identificando las dinámicas sociales e interpersonales propias, como una dimensión necesaria e ineludible a tomar en cuenta en su futura práctica profesional.
- Promover la generación de un pensamiento crítico, reflexivo, contextual y operativo respecto del comportamiento humano en las organizaciones, que promueva su abordaje desde diversas perspectivas, incorporando a su esquema referencial los aportes provenientes de las disciplinas vinculadas.
- Dotar a los estudiantes de herramientas conceptuales y operativas para comprender la realidad organizacional en términos de sus procesos psicosociales.
- Analizar los principales procesos psicosociales presentes en las organizaciones actuales que constituyen el Comportamiento Humano, su interrelación y el impacto de éstos tanto en la productividad, la calidad de vida laboral de sus integrantes como en la comunidad en la que se inserta.
- Promover el desarrollo de habilidades requeridas por los “trabajos del futuro”: capacidad de reflexión, aprender a aprender, flexibilidad, habilidades interpersonales, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, empatía, autonomía, resolución de problemas.

● **CONTENIDOS**

▪ **Contenidos Mínimos**

- Las organizaciones como contexto del comportamiento.
- Las personas y el trabajo.
- Cultura organizacional. Valores, creencias, modelos mentales.
- Personas y grupos en las organizaciones.
- Procesos de aprendizaje, desarrollo de equipos, liderazgo y motivación

▪ **Presentación**

El Programa de la materia tiene como marco el enfoque de la organización no como un “mecanismo (programado) o un organismo (natural), sino como un sistema complejo, de base social, política y técnica”, que se adapta activamente a un contexto incierto y cambiante, compuesto por variables controlables y variables no controlables. Esta afirmación implica tres conceptos clave en el ejercicio de la Administración: visión sistémica, complejidad y la interdependencia entre la dimensión humana y la técnica, en el marco de la dimensión política propia de los sistemas sociales.

La complejidad implica la concepción de una lógica de funcionamiento de la organización en la que operan múltiples lógicas y diversidad de fuerzas, configurando un espacio “donde coexisten orden y desorden, razón y sinrazón, armonías y disonancias”, donde conviven relaciones de fuerza que pueden operar tanto en sentido complementario como divergente o indiferente, donde lo “emergente”, producto de la interacción de los grupos con los diferentes componentes del sistema, impacta recursivamente sobre la misma organización, y que tiene la capacidad de redefinir sus esquemas mediante procesos de reflexión y aprendizaje. (Etkin, 2003).

El enfoque de abordaje de las organizaciones así concebidas se basa en el paradigma de la complejidad, que implica una visión que rescata la multicausalidad de las relaciones entre los elementos intervinientes, las dualidades, ambigüedades y contradicciones inherentes a la organización, la no linealidad entre la causa y el efecto, la coexistencia del orden y del desorden, la razón y la sin razón, y la incertidumbre irreductible tanto del contexto como de sus propios comportamientos.

En este marco, el comportamiento humano, en su interdependencia con la dimensión técnica de la organización y en una constante interrelación de intereses, objetivos múltiples y redes de poder, en un contexto incierto y cambiante, caracterizado por la cada vez más veloz transformación tecnológica, se convierte en una variable singular a ser considerada por el futuro Licenciado/a en Administración.

Hasta no hace mucho eran dos las metas de los administradores respecto de los resultados de su gestión: eficacia y eficiencia. Pero hoy en día, la sociedad demanda una gestión que cumpla con tres objetivos centrales: económicos, sociales y ambientales. Se trata de diseñar y administrar organizaciones de “triple impacto”, así definidas por Naciones Unidas al declarar los ODS (objetivos de desarrollo sostenible) en 2015. Esto, plantea un mayor desafío para los nuevos administradores.

Para poder desarrollar una ventaja competitiva, condiciones de trabajo que generen una calidad de vida laboral saludable y estrategias responsables con el ambiente, es necesario que los nuevos administradores conozcan y dimensionen adecuadamente uno de los factores que complejiza aún más la realidad de las organizaciones: el factor humano.

El comportamiento humano en las organizaciones está inserto en un contexto donde cada instante de la vida de las personas está atravesado por experiencias organizacionales. Esta relación se caracteriza por ser bilateral ya que las personas reciben el impacto de las organizaciones con las que se conectan y, simultáneamente, influyen recursivamente en su funcionamiento y desarrollo.

En tanto sistema, el comportamiento de unos puede hacer que otros vivan experiencias organizacionales placenteras y enriquecedoras, pero también puede contribuir a que ocurra todo lo contrario.

Esta noción del comportamiento humano y su rol en el desarrollo organizacional es consecuencia de una evolución histórica y metodológica en el estudio de la Administración combinado con los aportes de la Psicología Laboral y Organizacional. La teoría de H. Simon, que se fundamenta en el comportamiento humano, fue la precursora de este nuevo enfoque en la administración, porque a partir de este enfoque psicológico todos los aspectos en cuanto a recursos humanos se empezaron a transformar y surge la relevancia del tema. Esto implicó el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores sobre el enfoque de las ciencias del comportamiento para dar lugar a miradas más integradoras y cercanas a la realidad organizacional.

Este enfoque más amplio será de gran ayuda al futuro administrador tanto para participar, gestionar, diseñar y asesorar a las organizaciones desde el ejercicio de su rol profesional.

▪ **Programa Sintético**

El programa se compone de 8 unidades temáticas agrupadas en 2 ejes:

I) Marco Conceptual

- **Unidad 1:** Comportamiento Humano en las organizaciones.
- **Unidad 2:** Naturaleza compleja del trabajo en la Sociedad del SXXI.
- **Unidad 3:** Las organizaciones como sistemas complejos.
- **Unidad 4:** Cultura Organizacional

II) Procesos psicosociales en las organizaciones

- **Unidad 5:** Aprendizaje individual, grupal y organizacional
- **Unidad 6:** Motivación Laboral
- **Unidad 7:** Grupos y Trabajo en equipo
- **Unidad 8:** Liderazgo

▪ **Programa Analítico**

I) Marco conceptual

Unidad 1: Comportamiento Humano en las organizaciones.

Nos interesa comprender, estudiar y analizar el comportamiento de las personas en las organizaciones en situación de trabajo y el vínculo que regula de alguna manera la relación entre las personas y las organizaciones (el contrato psicológico). Existen diversos supuestos que explican el comportamiento de las personas y cada uno lleva implícita una concepción acerca de la naturaleza del ser humano en situación de trabajo y de los modos adecuados para gestionar las personas. Desde la materia nos volcamos por la concepción del hombre como un ser complejo.

Contenidos:

- Objeto de estudio.
- Concepciones del Ser Humano en el ámbito laboral.
- El comportamiento humano desde una visión sistémica y compleja.
- La interacción en contextos laborales.
- La organización como entorno conductual.
- Factores que influyen en el desempeño
- El contrato psicológico como articulador entre individuo, organización y trabajo.

Unidad 2: Naturaleza compleja del trabajo en la Sociedad del SXXI.

El trabajo es más que una mera actividad económica donde existe un intercambio de esfuerzos, tiempos y tareas por salario. Entender la dimensión psicosocial del trabajo exige analizarlo en un contexto más amplio que el utilizado por la economía neoclásica o la administración científica. En tanto dimensión psicosocial que vincula a las personas con las organizaciones implica intercambios tanto materiales como psicológicos y sociales, y tienen un significado central en la vida de las personas. Es necesario identificar los diferentes significados que el “fenómeno del trabajo” tiene para las personas y cómo éste ha ido cambiando en función de las generaciones; analizar el impacto del trabajo sobre la salud y el bienestar de las personas (balance vida/trabajo); y reflexionar acerca del trabajo del futuro y el futuro del trabajo como el campo de acción donde se insertarán como profesionales.

Contenidos

- Concepto de trabajo. Trabajo, empleo y ocupación.
- El trabajo como articulador social.
- Transformaciones en el entorno laboral
- El trabajo como fenómeno social dinámico.
- Funciones psicosociales del trabajo.
- Definición y dimensiones del significado del trabajo
- El trabajo en la era de la IA

Unidad 3: Las organizaciones como sistemas complejos

El estudio de las organizaciones se presenta como necesario en tanto constituyen entornos conductuales que nos permiten analizar, explicar y predecir el comportamiento humano. En este sentido también es importante profundizar a partir de un análisis crítico sobre el concepto de organización.

Es relevante comprender que el comportamiento organizacional debe ser considerado pensando en una organización que no es considerado como “un mecanismo (programado) o un organismo (natural), sino como un sistema complejo, de base social, política y técnica” (Etkin, 2003). Apuntamos a identificar y reflexionar acerca de los principales factores de complejidad en las organizaciones desde el punto de vista sistémico y su impacto en el comportamiento humano, y comprender cómo los paradigmas se constituyen en enfoques que condicionan la percepción y el modo de actuar sobre la realidad organizacional.

Contenidos

- Concepto de organización.
- Paradigma de la Complejidad como marco de referencia para la interpretación del fenómeno organizacional.
- Complejidad y Simplicidad
- Las organizaciones como sistemas complejos de base social, política y técnica.

- Incertidumbre. Dualidades. Emergente. Autoorganización. Relaciones de poder, influencia y persuasión.

Unidad 4: Cultura Organizacional

Se trata de una dimensión emergente y subjetiva central de las organizaciones que tiene un fuerte impacto en el comportamiento humano.

Es necesario comprender la cultura organizacional como contexto de significados compartidos que orientan los comportamientos y esfuerzos de las personas en las organizaciones y los modos de entender la realidad, y que puede ser facilitadora u obstaculizadora del cambio organizacional. En este sentido, la cultura es una dimensión estratégica.

Contenidos

- Concepto de cultura organizacional. Cómo se construye y comparte.
- Elementos que la componen.
- Los modelos mentales.
- Impactos de la cultura en los comportamientos en las organizaciones. Culturas fuertes.
- La cultura como facilitadora u obstaculizadora del comportamiento humano en las organizaciones.
- Cultura Dominante y Subculturas.
- La cultura como contexto de significados compartidos que orientan y dan sentido a los comportamientos en las organizaciones.

II) Procesos psicosociales en las organizaciones

Unidad 5: Aprendizaje individual, grupal y organizacional

Entendemos el aprendizaje como un proceso tanto de incorporación como de creación, y no solo de conocimientos sino también de actitudes y habilidades. Asumimos que si hubo un cambio de comportamiento (en cualquiera de sus niveles) es porque hubo aprendizaje, aunque no siempre de forma consciente.

Apuntamos a reconocer el proceso de aprendizaje como un ciclo continuo en forma espiral ascendente, distinguiendo los diferentes tipos y niveles de aprendizaje, sus características y el rol de cada uno en el comportamiento humano en las organizaciones. Es clave comprender el proceso de aprendizaje cíclico y experiencial como esencial para lograr la viabilidad de las organizaciones

Contenidos

- Concepto de aprendizaje. El aprendizaje como cambio de conducta.
- Tipos de aprendizaje.

- Aprendizaje basado en la experiencia.
- Ciclo del aprendizaje y cambio.
- Potencial de aprendizaje.
- Rueda del aprendizaje individual y grupal.

Unidad 6: Motivación Laboral

El proceso de motivación en el trabajo es uno de los centros fundamentales del estudio del comportamiento humano en las organizaciones. La motivación resulta de procesos complejos que ponen simultáneamente en juego las características individuales relacionadas con el funcionamiento afectivo, cognitivo y social, las condiciones del entorno laboral y las interacciones individuo-entorno.

Es necesario identificar los diferentes motivadores presentes en la situación laboral, vinculando las teorías y modelos que la explican con estrategias gerenciales concretas, básicamente las basadas en las recompensas y las estrategias basadas en el rediseño de los puestos de trabajo. Sin dejar de abordar y analizar estrategias motivacionales vinculadas al trabajo del futuro

Contenidos

- Concepto de motivación. Motivación laboral.
- Procesos psicológicos que explican la motivación laboral.
- Aspectos motivadores del trabajo. Motivadores del entorno laboral y del contenido del trabajo. Motivación extrínseca y motivación intrínseca.
- Motivación, contrato psicológico y ciclo vital.

Unidad 7: Grupos y Trabajo en equipo

El mundo del trabajo y de las organizaciones han sufrido una transformación fundamental en los últimos años, caracterizado por el aumento de la incertidumbre. La respuesta organizativa a dicha incertidumbre ha sido la de diseñar organizaciones más complejas fundamentadas en el trabajo en equipo. Pero no todas las tareas requieren del trabajo en equipo ni todos los grupos de trabajo son auténticos equipos.

Esta unidad propone identificar las características de un grupo, procurando la comprensión de su dimensión psicológica; que no solo basta reunir personas para que se transformen en un grupo, sino que se trata de un dispositivo que tiene una especificidad particular y que da lugar a dinámicas y tensiones propias a partir de las cuales puede comprenderse el comportamiento grupal. Es necesario entender al equipo de trabajo como una configuración particular de un grupo de personas, una forma particular de organizar el trabajo, que resulta “eficaz” bajo ciertas circunstancias.

Contenidos

- Concepto de grupo. Dimensión psicológica de los grupos humanos en las organizaciones.
- Los grupos en las organizaciones.

- Tipos de grupos.
- Grupos formales e informales.
- Funciones de los grupos formales.
- Eficacia de los equipos de trabajo
- Características de los grupos en las organizaciones.
- Equipos de trabajo. El equipo como una configuración particular de un grupo de personas en una organización. Sinergia grupal.

Unidad 8: Liderazgo

El liderazgo es un proceso que emerge en todo grupo humano y en las organizaciones generalmente se lo vincula al rol de conducción. Quienes tienen personas a cargo de alguna manera influyen en ellos, orientando sus comportamientos y esfuerzos en una determinada dirección a través de la forma en que ejercen su liderazgo.

Resulta relevante comprender el fenómeno del liderazgo en las organizaciones y su influencia en la alineación y coordinación de los comportamientos; comprender los diferentes enfoques y modelos que lo explican; entender el liderazgo como un rol propio del nivel gerencial y su responsabilidad en el desarrollo y aprendizaje grupal, incorporando el poder como una dimensión intrínseca a las organizaciones sociales que afecta los comportamientos y las decisiones. Relación con el Liderazgo y comprendiendo que la organización es más un fenómeno político que técnico, y que las formas de generar acción colectiva son formas políticas, basadas en significados compartidos y acuerdos.

Contenidos

- Concepto de liderazgo.
- El liderazgo como rol y como proceso de influencia. Líderes y seguidores.
- Liderazgo y conducción. Roles diferentes y complementarios.
- El liderazgo eficaz.
- El líder como creador de sentido compartido.
- Características del líder y tipos de liderazgo.
- Procedimientos para facilitar el aprendizaje de los equipos
- Rol motivador del líder
- Liderazgo del siglo XXI.

● METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

Se parte de un paradigma del aprendizaje como proceso tanto individual como grupal, donde se puede hablar de aprendizaje significativo cuando el estudiante mismo ha producido, procesado y organizado el conocimiento para una efectiva comprensión y apropiación del saber. Se propone una estrategia pedagógica centrada en la significación social del aprendizaje, donde el estudiante aprende en interacción con el medio ambiente, guiándose en un proceso de descubrimiento y construcción del conocimiento.

Esta propuesta se fundamenta, principalmente, en que la asignatura está inserta en el primer año de la carrera, siendo la principal tarea del equipo docente generar las condiciones para que los estudiantes puedan indagar y analizar la realidad en situaciones problemáticas propuestas porque probablemente no le sean habituales y comunes; que pueda cuestionar, investigar y reflexionar acerca de su práctica y avanzar en procesos cíclicos que le permitan estructurar nuevos conocimientos y generar e implementar alternativas de solución a las problemáticas planteadas.

Las actividades pedagógicas seleccionadas apuntan a lograr la integración de las áreas de la conducta (los aspectos cognitivos, habilidades, actitudes, valores, competencias y aspectos afectivos) mediante su realización y los resultados que se alcanzan. Se busca, principalmente, que el proceso de aprendizaje sea un proceso de transformación del sujeto, el objeto y su realidad.

El enfoque pedagógico de los contenidos se orienta a la Administración como una disciplina con una orientación humanística que considera a la organización como un sistema complejo donde conviven e interactúan diversas dimensiones, siendo la de interés para esta asignatura la dimensión humana. Se buscará generar una práctica contextualizada desde la generalidad de las organizaciones hasta los procesos específicos que afectan al comportamiento humano.

▪ ***Competencias Específicas y Competencias Genéricas***

Tal como se expuso en los objetivos generales, la asignatura apunta a desarrollar en los alumnos competencias tanto cognitivas (desarrollo de conocimiento) como actitudinales y comportamentales (habilidades). En este sentido se proponen una serie de competencias genéricas que atraviesan toda la materia y competencias específicas a desarrollar en cada unidad temática y en la 2º prueba parcial.

Se entiende a las competencias genéricas propuestas como comunes a todos los temas de la asignatura y necesarias para el tramo del proceso de formación profesional en el que se encuentran los estudiantes en el primer año de cursado de la carrera.

Además de las competencias de formación requeridas establecidas por el actual plan de estudios de la carrera, se proponen las siguientes competencias genéricas a desarrollar en el transcurso de la asignatura:

Competencias personales

- Capacidad de análisis crítico
- (Auto) Reflexión
- Pensamiento sistémico
- Resolución de problemas

Competencias sociales

- Comunicación y argumentación (oral y escrita)
- Empatía y escucha activa
- Trabajo en equipo
- Habilidades interpersonales
- Flexibilidad

▪ **Modalidad de dictado**

La asignatura se dictará con el formato de 1 clase teórica de 2hs y una clase de trabajos prácticos de 2hs de duración con una frecuencia semanal en ambos casos. Para las clases de trabajos prácticos cada una de las unidades temáticas se ha diseñado un dispositivo pedagógico¹ específico en línea con los objetivos, contenidos y habilidades a desarrollar.

Como instancias pedagógicas centrales se proponen las siguientes:

- **Presentaciones conceptuales participativas en las clases teóricas**
 - **Dinámica de Talleres en las clases de trabajos prácticos**
 - **Actividad grupal de cierre de cursada**
 - **Sistema de tutorías con seguimiento constante**
 - **Clases de consulta presenciales y virtuales**
 - **Intercambio permanente vía AU24**
 - **Integración de Inteligencia Artificial como herramienta pedagógica**
- **DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS**

Presentaciones conceptuales participativas. Estarán a cargo del profesor titular y profesora adjunta, coordinando cada uno 2 comisiones de alumnos. A partir de la introducción por parte de los docentes de los contenidos programáticos más relevantes de la asignatura, con la activa participación de los estudiantes y la generación de actividades de sensibilización y descubrimiento, se los orientará para que logren los objetivos generales y específicos de la asignatura.

Se abordarán los temas centrales de cada unidad temática, incorporando “disparadores” que contribuyan a despertar el interés de los alumnos y, a su vez, tratando de generar un espacio de diálogo que favorezca la comprensión de la teoría. Esta instancia, según la temática, contempla breves momentos predominantemente expositivos por parte del docente y momentos donde se promoverá la participación y el intercambio con los estudiantes apuntando a la construcción colectiva del aprendizaje. Se hará fuerte hincapié en la vinculación entre el nivel conceptual, las organizaciones reales y la propia experiencia y conocimientos del alumno.

Se aprovecharán los recursos tecnológicos disponibles a fin de generar clases con el dinamismo necesario para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje: básicamente pizarra, cañón, presentaciones en Power Point o Prezi, videos, etc.

¹ Se lo define como un artificio instrumental complejo constituido como combinatoria de componentes heterogéneos que tiene disponibilidad para generar desarrollos previstos e imprevistos. Trabaja con lo aleatorio, lo incierto, y está pensado con posibilidad de modificación continua, lo que exige al docente estar preparado para que, si sucede algo nuevo o inesperado, pueda integrarlo con el objetivo de modificar o enriquecer la acción. Su intencionalidad pedagógica es facilitar el aprendizaje (Souto & Otros, 1999).

Dinámica de Talleres. Estarán a cargo de todo el equipo de cátedra y su diseño depende del dispositivo pedagógico propuesto para cada unidad temática. En este sentido, cada comisión por momentos trabajará en una sola aula, en otros se conformarán dos o tres grupos que trabajarán en aulas separadas, y a su vez se dividirán en pequeños grupos de trabajo.

Esta instancia implica actividades altamente participativas, con consignas de trabajo definidas y la utilización de recursos pedagógicos tales como videos, cuestionarios autoadministrados, actividades lúdicas, uso de aplicaciones móviles, juego de roles, entrevistas a profesionales, etc. Al finalizar cada actividad se promoverá el rescate de la experiencia y la vinculación conceptual, siguiendo el modelo del Ciclo de Aprendizaje consciente basado en la experiencia de David Kolb (Kolb, Rubin, & McIntyre, 1977).

Sistema de tutorías con seguimiento constante. Cada grupo de estudiantes tiene asignado a un/a docente como tutor durante toda la cursada. El objetivo es acompañarlos durante la cursada, la preparación de los parciales, la realización de los trabajos prácticos y toda otra necesidad que se les presente como alumnos de primer año. Entendemos que esta guía los ayuda a transitar tanto la materia como su trayectoria por la facultad.

Actividad grupal de mitad y de cierre de cursada. Utilizando alguna técnica de dinámica grupal se realizan dos actividades de análisis, reflexión y evaluación sobre el desarrollo de la cursada. Es una actividad donde se incentiva a los estudiantes a realizar un feedback sobre la cursada, destacando aspectos positivos y aspectos a mejorar, vinculados con las clases teóricas, las clases prácticas, el trabajo integrador, la bibliografía, etc. Esta información permite al equipo docente instancias de autoreflexión y aprendizaje orientadas a realizar mejoras y cambios para la segunda parte del cuatrimestre o para la cursada del año siguiente.

Clases de consulta presenciales y virtuales. Esta instancia contempla un espacio de clases de consulta para todos los estudiantes, con días y horarios predefinidos. Se propone hacerlo en forma de foro, de manera que haya un enriquecimiento mutuo de las diversas consultas de los estudiantes.

Integración de Inteligencia Artificial como herramienta pedagógica: Durante el desarrollo de la asignatura se promoverá el uso responsable y crítico de herramientas de inteligencia artificial (IA) generativa como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje. Estas tecnologías serán utilizadas para facilitar la comprensión de conceptos clave, estimular la elaboración de respuestas argumentativas, y fomentar habilidades de análisis, síntesis y evaluación por parte de los estudiantes.

La integración de IA se enmarca en un enfoque pedagógico centrado en el desarrollo de competencias, promoviendo la autonomía del estudiante y el pensamiento genuino, al tiempo que se incentiva la reflexión sobre los límites y posibilidades de estas herramientas en el ámbito académico y profesional.

En cuanto a su aplicación concreta, se prevé el uso de IA generativa en diversas instancias de la cursada, tales como:

- Asistencia en la elaboración de respuestas a consignas de reflexión, promoviendo la revisión crítica y la reformulación personal de los textos generados.
- Ejercicios de comparación entre producciones propias y respuestas generadas por IA, como medio para profundizar en los contenidos teóricos y mejorar la calidad argumentativa.
- Actividades de análisis y mejora de textos con foco en redacción académica, identificación de errores conceptuales y construcción de marcos teóricos adecuados.
- Instancias de metacognición donde los estudiantes deban justificar sus elecciones frente a sugerencias de la IA, fortaleciendo su capacidad de toma de decisiones fundamentadas.

Estas experiencias serán acompañadas por espacios de discusión ética y metodológica sobre el uso de la IA en entornos educativos y laborales, abordando su impacto potencial en la autonomía intelectual, la autoría y la responsabilidad profesional.

● FORMAS DE EVALUACIÓN

▪ **Condiciones de aprobación de la cursada:**

- Asistencia mínima del 70% de las clases prácticas.
- Aprobación de los trabajos prácticos propuestos
- Aprobación de las pruebas parciales o sus recuperatorios con nota de cuatro (4) puntos o más.

▪ **Condiciones de aprobación de la asignatura bajo el régimen de promoción:**

- Asistencia mínima del 70% de las clases prácticas y a las clases teóricas.
- Aprobación de los trabajos prácticos y trabajo integrador propuestos
- Aprobación de las pruebas parciales o sus recuperatorios con nota media de 7 (siete) puntos o más

▪ **Criterios de Evaluación de las pruebas parciales**

En términos generales, la valoración final del estudiante intentará reflejar el grado de comprensión crítica de los temas y sus posibilidades de aplicación en el ámbito de las organizaciones. En este sentido se tendrá en cuenta la adquisición de conocimientos, la capacidad de relacionar los conceptos tanto al interior de cada unidad temática como aquellos conceptos que las vinculan entre sí, la capacidad de vincular los conceptos teóricos con la realidad organizacional, la originalidad y el sustento teórico de las soluciones propuestas a los casos prácticos analizados, la relevancia de los argumentos planteados, el poder de síntesis, el juicio crítico y la capacidad de expresar ideas en forma clara y comprensible.

Se procurará evaluar el nivel de logro los objetivos planteados para cada unidad del programa y se procurará identificar el grado de interés y motivación que los temas presentados despiertan en los estudiantes.

▪ **Condiciones de aprobación de la materia**

- Los alumnos que hayan cursado y aprobado la materia en condiciones de “Promoción (CPR)” acreditarán la asignatura sin necesidad de rendir examen final
- Los alumnos que hayan cursado y aprobado la materia en condiciones de “regulares” rendirán un examen oral sobre todos los puntos del programa.
- Los alumnos que se presenten en calidad de “libres” rendirán primero un examen escrito cuya aprobación los habilita para la segunda instancia que será oral.

● **BIBLIOGRAFÍA**

Unidad 1: Comportamiento Humano en las organizaciones. Paradigma de abordaje.

- Díaz Vilela, L. (1998). Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, Historia y Método. Universidad de La Laguna. (págs. 14-23)
- Alcover, C. M., de la Hera, C. M., & Rodríguez, F. (2015). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 6, pp. 157-161).
- Schein, E. H. (1982). Psicología de la organización (3a. ed.). Prentice Hall. (Capítulo 2, pp. 20-22).
- Franklin, E., & Krieger, M. J. (2005). Comportamiento organizacional. Enfoque para América Latina. Pearson. (Capítulo 2, pp. 35-37).

Unidad 2: Naturaleza compleja del trabajo en la Sociedad del SXXI.

- Peiró, J. M., & Prieto, F. (2006). Tratado de psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto (Vol. 1). Síntesis. (Capítulo 1, pp. 15-23).
- Peiró, J. M., & Prieto, F. (2006). Tratado de psicología del trabajo. Aspectos psicosociales del trabajo (Vol. 2). Síntesis. (Capítulo 2, pp. 39-47).
- Alcover, C. M., de la Hera, C. M., & Rodríguez, F. (2015). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 10, pp. 269-306).
- Artículo: ¿Cuáles son los nuevos desafíos humanos en la era de la GenIA? The Standard CIO (2024, 28 de noviembre).
<https://thestandardcio.com/2024/11/28/cuales-son-las-nuevos-desafios-humanos-en-la-era-de-la-genia/>

Unidad 3: Las organizaciones como sistemas complejos

- Palací Descals, F. J. (1991). Psicología de la organización. Pearson Prentice Hall. (Cap. 1, páginas seleccionadas).
- Sérieyx, H. (1994). El big bang de las organizaciones. Editorial Granica. (pp. 100 a 103)

- Etkin, J. (2003): Gestión de la complejidad en las organizaciones – La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado, México, OXFORD University Press. (Introducción, puntos 1 a 4).
- Etkin, J. (2000): Política, gobierno y gestión de las organizaciones – Acuerdos, dualidades y divergencias. Buenos Aires, Prentice Hall. (Capítulo 1).

Unidad 4: Cultura Organizacional

- Alcover, de la Hera, C. M., et al. (2015). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 3, pp. 90-92)
- Pérez Van Morlegan, L., et al. (2012). El comportamiento de las personas en las organizaciones (1a ed.). Pearson. (Cap. 7, pp. 175-195)
- Etkin, J. (2000). Política, gobierno y gerencia de las organizaciones (1a ed.). Prentice Hall Buenos Aires. (Capítulo 11: Componentes culturales de la organización, pp. 221-230)

Unidad 5: Aprendizaje individual, grupal y organizacional

- Alcover, de la Hera, C. M., et al. (2015). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 12, pp. 335-336)
- Swieringa, J. (Joop), & Wierdsma, A. (1995). La organización que aprende. Addison-Wesley Iberoamericana. (Capítulo 3 pp. 21-29)
- Senge, P., & Gardini, C. (1995). La quinta disciplina en la práctica. México, Editorial Granica. (Capítulo 8: La rueda del aprendizaje)

Unidad 6: Motivación Laboral

- Alcover, C. M., et al. (2004). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 9, pp. 243-249).
- Van Morlegan, L., & Mazza, R. (2013). El comportamiento de las personas en las organizaciones. Prentice Hall. (Capítulo 8, pp. 199-203).
- Salanova, M., et al. (2002). Motivación laboral (Capítulo 6, pp. 216-220).

Unidad 7: Grupos y Trabajo en equipo

- Alcover, C. M., et al. (2004). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 6, pp. seleccionadas).
- Navarro, J., de Quijano, S. D., Berger, R., & Meneses, R. (2011). Grupos en las organizaciones: Herramienta básica para gestionar la incertidumbre y ambigüedad crecientes. Papeles Del Psicólogo, 32(1), 17–28.

Unidad 8: Liderazgo

- Alcover, C. M., et al. (2004). Introducción a la psicología del trabajo (2a. ed.). McGraw-Hill España. (Capítulo 6, pps. seleccionadas).
- Yukl, G. (2010). Liderazgo en las organizaciones (7ª ed.). Pearson. (Introducción, pp. 1-15).
- Yukl, G. (2010). Liderazgo en las organizaciones (7ª ed.). Pearson. (Capítulo 11, pp. 275-295).
- Gore, E. (2007). El próximo management. Granica. (Introducción, pp. 11-17).
- Van Morlega, P., & Mazza, M. (2012). El comportamiento de las personas en las organizaciones. Ediciones de la Universidad. (Capítulo sobre el rol motivador del líder, pp. 45-60).