



**Universidad Autónoma del Estado de México**

**Licenciatura en Administración**



**PROGRAMA DE ESTUDIOS**

**Aprendizaje Organizacional**

<b>Elaboró:</b>	Dra. en C.E.A. María del Rocío Gómez Díaz	Facultad de Contaduría y Administración
	Dra. en E.C. Lucila Guadarrama Fonseca	Facultad de Contaduría y Administración
	Dra. en A. Bernabe Alejandra Ramírez Contreras	Facultad de Contaduría y Administración

**Fecha de aprobación:**                      **H. Consejo Académico**                      **H. Consejo de Gobierno**

**Facultad de Contaduría y Administración**





## Índice

	Pág.
I. Datos de identificación	3
II. Presentación del programa de estudios	4
III. Ubicación de la unidad de aprendizaje en el mapa curricular	5
IV. Objetivos de la formación profesional	7
V. Objetivos de la unidad de aprendizaje	8
VI. Contenidos de la unidad de aprendizaje y su organización	9
VII. Acervo bibliográfico	12





### I. Datos de identificación

Espacio académico donde se imparte	<b>Facultad de Contaduría y Administración</b> <b>Centro Universitario UAEM Amecameca</b> <b>Centro Universitario UAEM Atlacomulco</b> <b>Centro Universitario UAEM Ecatepec</b> <b>Centro Universitario UAEM Texcoco</b> <b>Centro Universitario UAEM Valle de México</b> <b>Centro Universitario UAEM Zumpango</b> <b>Unidad Académica Profesional Tejupilco</b>
------------------------------------	---

Estudios profesionales	<b>Licenciatura en Administración, 2018</b>
------------------------	---

Unidad de aprendizaje	<b>Aprendizaje Organizacional</b>	Clave	<b>LAMM35</b>
-----------------------	-----------------------------------	-------	---------------

Carga académica	<b>1</b> Horas teóricas	<b>3</b> Horas prácticas	<b>4</b> Total de horas	<b>5</b> Créditos
-----------------	----------------------------	-----------------------------	----------------------------	----------------------

Carácter	<b>Optativa</b>	Tipo	<b>Taller</b>	Periodo escolar	<b>Sexto</b>
----------	-----------------	------	---------------	-----------------	--------------

Área curricular	<b>Recursos Humanos</b>	Núcleo de formación	<b>Integral</b>
-----------------	-------------------------	---------------------	-----------------

Seriación	<b>Ninguna</b> UA Antecedente	<b>Ninguna</b> UA Consecuente
-----------	----------------------------------	----------------------------------

Formación común

No presenta

**X**





## II. Presentación del programa de estudios

La presente Unidad de Aprendizaje tiene como objetivo que las organizaciones mejoren la efectividad de su actuar integral, a través de revisar y retroalimentar constantemente a la organización, es decir generar una organización abierta y receptiva a los constantes cambios del entorno.

El profesional de la administración, cuenta con la capacidad para mejorar los diferentes procesos que tiene una organización, independientemente de su giro y tamaño, puede generar eficiencia, constancia y beneficios organizacionales, de la misma forma le permite obtener conocimientos de la propia organización a través del análisis de sus datos, que pueden compartir o transferir a otros y lograr con ello un aprendizaje organizacional y personal en espiral.

Se pretende introducir al alumno en el aprendizaje organizacional y su proceso, orientarlo hacia la búsqueda de información fundamental como sus antecedentes y su conceptualización, con el propósito de que reflexione y sitúe la unidad de aprendizaje en el contexto de su aplicación en la gestión del conocimiento y en el subcampo de los estudios organizacionales. Adicionalmente, se busca obtener la comprensión del papel trascendental que juega para poder generar organizaciones inteligentes que den respuesta a las necesidades de un mercado competitivo y altamente cambiante.

Para Peter Senge (1990), la visión del aprendizaje organizacional implica crear capacidades internas en la organización para adaptarse al entorno y enfrentar, tanto a una situación actual como a una futura. Con ello, ésta logra obtener una ventaja competitiva que le permita garantizar su sostenibilidad a través del tiempo.

El taller de aprendizaje organizacional, permite aplicar diferentes estrategias en la organización con la finalidad de generar, adquirir e integrar conocimientos que permitan hacer frente a las necesidades de un entorno competitivo, y a su vez apoyar la toma de decisiones y la mejora continua de la organización de una forma integral, logrando con ello un aprendizaje significativo para el alumno.







Proyecto curricular de la Licenciatura en Administración  
Reestructuración, 2018  
Secretaría de Docencia - Dirección de Estudios Profesionales



DISTRIBUCIÓN DE LAS UNIDADES DE APRENDIZAJE OPTATIVAS

OP T A T I V A S	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5	PERIODO 6	PERIODO 7	PERIODO 8	PERIODO 9
						Investigación documental en Administración	Investigación de campo en Administración	Administración organizacional I	
						Investigación de mercados	Ventas	Nuevas formas de organización en el trabajo	
						Valoración de empresas	Finanzas personales	Comunicación organizacional	
						Aprendizaje organizacional	Habilidades directivas	Gestión de negocios electrónicos	
						Temperamentología y comportamiento en organizaciones	Mejoramiento de los recursos humanos	Cooperativismo	
							Administración de beneficios y compensaciones	Negociaciones colectivas	

SIMBOLOGÍA

HT	Horas Teóricas
HP	Horas Prácticas
TH	Total de Horas
CR	Créditos

→ 10 líneas de asignación.  
Créditos mínimos 20 y máximos 45 por periodo escolar.  
\* Actividades Académicas  
\*\* Horas de las actividades académicas  
† UA que debe impartirse, cursarse y acreditarse en el idioma inglés.

■	Núcleo básico
■	Núcleo sustantivo
■	Núcleo integral obligatorio
■	Núcleo integral optativo

PARAMETROS DEL PLAN DE ESTUDIOS

Núcleo básico obligatorio: cursar y acreditar 15 UA	Total del núcleo básico: acreditar 15 UA para cubrir 106 créditos
Núcleo sustantivo obligatorio: cursar y acreditar 21 UA	Total del núcleo sustantivo: acreditar 21 UA para cubrir 149 créditos
Núcleo integral obligatorio: cursar y acreditar 7 UA + 2*	Total del núcleo integral: acreditar 12 UA + 2* para cubrir 108 créditos
Núcleo integral optativo: cursar y acreditar 8 UA	

TOTAL DEL PLAN DE ESTUDIOS	
UA obligatorias	43 + 2 Actividades Académicas
UA optativas	5
UA a acreditar	48 + 2 Actividades Académicas
Créditos	303





#### IV. Objetivos de la formación profesional

##### Objetivos del programa educativo

Son objetivos de la licenciatura formar profesionales en Administración con alto sentido de responsabilidad, de ética y de servicio para coordinar recursos tangibles e intangibles, así como los esfuerzos del factor humano dentro de las organizaciones, para incrementar su desempeño y capacidad de enfrentar cambios en un entorno globalizado, para:

##### Generales

- Ampliar su universo cultural para mejorar la comprensión del mundo y del entorno en que vive, para cuidar de la naturaleza y potenciar sus expectativas.
- Asumir los principios y valores universitarios, y actuar en consecuencia.
- Cuidar su salud y desarrollar armoniosamente su cuerpo; ejercer responsablemente y de manera creativa el tiempo libre.
- Evaluar el progreso, integración e incertidumbre de las ciencias, ante la creciente complejidad de las profesiones.
- Participar activamente en su desarrollo académico para acrecentar su capacidad de aprendizaje y evolucionar como profesional con autonomía.
- Ejercer el diálogo y el respeto como principios de la convivencia con sus semejantes, y de apertura al mundo.
- Cuidar su salud y desarrollar armoniosamente su cuerpo; ejercer responsablemente y de manera creativa el tiempo libre.

##### Particulares

- Incorporar estrategias administrativas de trabajo, como Fortalezas Oportunidades-Debilidades Amenazas, Desarrollo Organizacional, rediseño estructural y de procesos, desvinculación programada para el personal, empoderamiento, subcontratación, manufactura delgada, entre otras, para llevar a cabo el diseño de un plan de acción dentro de una organización y así lograr sus objetivos y metas.
- Aplicar los principios de la administración (división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de comando, unidad de dirección, subordinación, remuneración, centralización, cadena escalonada, orden, acción, estabilidad, iniciativa) y metodologías administrativas (cuantitativas, cualitativas, comparativas, descriptivas y normativas, entre otras), para el análisis de datos e información de recursos tangibles e intangibles en las organizaciones.
- Intervenir en las organizaciones a través de la transformación del conjunto de recursos humanos, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en un proceso útil, eficiente y rentable para enfrentar retos y cambios de un entorno global.



### **Objetivos del núcleo de formación integral:**

Promoverá al alumno el aprendizaje de escenarios educativos para la integración, aplicación y desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes que le permitan el desempeño de las funciones, tareas y resultados ligados a las dimensiones y ámbitos de intervención profesional o campos emergentes de la misma.

### **Objetivos del área curricular o disciplinaria:**

Ejecutar actividades de planeación, organización, control y dirección del capital humano que permitan la adecuada gestión de los recursos humanos en sus diferentes fases y roles para el logro de los objetivos, desarrollo de funciones y aplicación de las diversas metodologías y técnicas.

### **V. Objetivos de la unidad de aprendizaje**

Evaluar el aprendizaje organizacional como un proceso sistémico, dinámico e integrador para diseñar procesos y/o estrategias por los cuales las organizaciones generen, adquieran e integren conocimientos y competencias orientados a incrementar la capacidad de toma de decisiones, la ejecución de acciones y la innovación.





## VI. Contenidos de la unidad de aprendizaje y su organización

### Unidad 1. Aprendizaje y organizaciones.

**Objetivo:** Conceptualizar el aprendizaje en las organizaciones a través del análisis del ciclo de vida de la misma, para la identificación y aplicación de cada una de sus fases.

#### Temas:

- 1.1 Concepto de Organización.
- 1.2 Transformaciones organizacionales.
- 1.3 Ciclo de vida de la organización.
  - 1.3.1 Nacimiento.
  - 1.3.2 Crecimiento.
  - 1.3.3 Declive.
  - 1.3.4 Muerte.
- 1.4 Metáforas de las organizaciones.
  - 1.4.1 Instrumentos para alcanzar objetivos.
  - 1.4.2 Escenarios para la interacción humana.
  - 1.4.3 Sistemas vivientes.
- 1.5 Aprendizaje.
  - 1.5.1 Concepto de aprendizaje.
  - 1.5.2 Proceso de aprendizaje.
  - 1.5.3 Clasificación del aprendizaje.
- 1.6 Aprendizaje individual o grupal en la organización.

### Unidad 2. Aprendizaje organizacional.

**Objetivo:** Desarrollar planes generales y específicos para el logro del aprendizaje en una organización mediante estrategias que permitan alcanzar los resultados esperados.

#### Temas:

- 2.1. Antecedentes.
- 2.2 Concepto Aprendizaje Organizacional.
- 2.3 Importancia.
- 2.4 Perspectivas.
  - 2.4.1 Prescriptiva.
  - 2.4.2 Especializada.
- 2.5 Críticas al Aprendizaje Organizacional.





- 2.5.1 Inadecuado manejo ético.
- 2.5.2 Mecanismo de control.
- 2.5.3 Enfocarlo a la estabilidad más que al cambio.
- 2.5.4 Ausencia de neutralidad.
- 2.6 Aprendizaje de un solo circuito.
- 2.7 Aprendizaje de doble circuito.
- 2.8 Evaluación del aprendizaje organizacional.

### **Unidad 3.** Organizaciones inteligentes que aprenden.

**Objetivo:** Aplicar las diferentes disciplinas de las organizaciones inteligentes para la eficiencia e incremento de la competitividad en una empresa.

#### **Temas:**

- 3.1 Organización que aprende.
- 3.2 Organización inteligente.
- 3.3 Aprendizaje profundo en las organizaciones.
  - 3.3.1 Desplazamiento mental de las organizaciones.
- 3.4 Las 5 disciplinas de las organizaciones que aprenden:
  - 3.4.1 Dominio personal.
  - 3.4.2 Modelos mentales.
  - 3.4.3 Aprendizaje en equipo.
  - 3.4.4 Visión compartida.
  - 3.4.5 Pensamiento Sistémico.
- 3.5 Barreras y desafíos para el aprendizaje de las organizaciones.
- 3.6 El entorno y las organizaciones que aprenden.
  - 3.6.1 Entorno interno y aprendizaje en las organizaciones.
  - 3.6.2 Entorno externo y aprendizaje en las organizaciones.





#### **Unidad 4.** Aprendizaje organizacional y su impacto.

**Objetivo:** Comprender la importancia del aprendizaje organizacional y sus repercusiones en la competitividad de una organización.

**Temas:**

4.1 En competitividad.

4.1.1 Variables que influyen en la competitividad (económicos, tecnológicos, políticos).

4.2 En la sostenibilidad.

4.2.1 En la cultura organizacional sostenible.

4.2.2 Regulaciones sostenibles (Legislaciones y normas).

4.2.3 Sistema de regulación sostenible.

4.3 En el desempeño organizacional.

4.3.1 Motivación organizacional.

4.3.2 Capacidad organizacional, recursos.

4.3.3 Clima organizacional.

4.4 En la mejora continua de la organización.

4.5 Medición del aprendizaje organizacional y su impacto.

#### **Unidad 5.** Estrategias para la aplicación del aprendizaje organizacional.

**Objetivo:** Desarrollar procesos de aprendizaje en las organizaciones que generen sostenibilidad y crecimiento para las mismas.

**Temas:**

5.1 Aprendizaje a partir de la experiencia laboral.

5.2 Aprendizaje a partir del liderazgo.

5.3 Aprendizaje sistémico.

5.4 Aprendizaje por trabajo en equipo.

5.5 Aprendizaje interorganizacional.





## VIII. Acervo bibliográfico.

### Básico:

- Argyris, C. (2001) "Sobre el Aprendizaje Organizacional". Editorial Oxford University Press.
- Gore, E. y Dunlap, D. (2006). Aprendizaje organizacional. Una lectura educativa de teorías de la organización. Buenos Aires. Granica.
- Senge, Peter M. (2005): La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje; Trad. Carlos Gardini; Buenos Aires, Arg.; CoEditorial Juan Granica y Javier Vergara.
- Del Río Cortina, J., & Santisteban Roja, D. F. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. Revista Ciencias Estratégicas, 19(26),247-266. [fecha de Consulta 14 de septiembre de 2020]. ISSN: 1794-8347. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1513/151322415008>.
- Vega Martínez, J. E., & Martínez Serna, M. C. & Párga Montoya, N. (2019). Influencia del aprendizaje organizacional y los resultados de las Pymes. Investigación Administrativa, 48(124),43-61. [fecha de Consulta 14 de septiembre de 2020]. ISSN: 1870-6614. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4560/456059299003>
- Garzón Castrillón, M. A, & Fisher, A. L. (2008). Modelo teórico de aprendizaje organizacional. Pensamiento & Gestión, (24),195-224. [fecha de Consulta 14 de septiembre de 2020]. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=646/64602408>

### Complementario:

- Barrios, M. y Ortí, A. M. (2016). Aprendizaje organizacional, cambio y competitividad. Algunas consideraciones. SlideShare En: <https://es.slideshare.net/AnaMariaOrtizGonzalez/aprendizaje-organizacional-cambio-y-competitividad-algunas-consideraciones>
- Gómez-Díaz, M. R. (2016). Modelo estratégico de aprendizaje organizacional para impulsar la competitividad municipal. Pensamiento & Gestión, (40),1-30. [fecha de Consulta 18 de septiembre de 2020]. ISSN: 1657-6276. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=646/64646279001>
- Kent, P. (2018). Gestión y evaluación de la sustentabilidad Organizacional. Ciencias Administrativas, (15), 058. En: <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/5603>

