

---

## **Tipo de trayecto: módulo**

### **1. DENOMINACIÓN: Habilidades directivas y desafíos de la conducción**

### **2. DESTINATARIOS**

Directivos, equipos de gestión, mandos medios, personas con personal a cargo, responsables de área, sector o proyectos, que se desempeñen en organizaciones del sector privado, público o social, instituciones educativas, artísticas o culturales, empresas familiares, emprendedores, propietarios.

### **3. REQUISITOS DE INGRESO**

En todos los casos la formación básica requerida es el certificado analítico de Nivel Medio finalizado en cualquiera de sus formatos (técnicos, bachilleres, etc.).

### **4. OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

Comprender los desafíos que distintos paradigmas de conducción tienen en la gestión del talento de personas y equipos en la organización.

Comprender la dinámica de funcionamiento de los cuatro patrones básicos de afrontamiento de situaciones problemáticas que operan en equipos y organizaciones.

### **5. COMPETENCIAS**

Diferencia paradigmas de organización y conducción y sus implicancias en la gestión de equipos.

Analiza las dinámicas de afrontamiento de situaciones problemáticas ante problemas en contextos grupales y organizacionales.

### **6. JUSTIFICACIÓN**

El módulo ofrece una comprensión profunda de los desafíos que involucra gestionar el talento individual y de equipo, entre ellos el desarrollo de ciertas habilidades interaccionales (intrapersonales, interpersonales y organizativas) y la implementación de políticas de conducción que incluyan la gestión de los procesos cognitivos y emocionales necesariamente presentes. Esta comprensión les permitirá tomar decisiones informadas y adaptar sus prácticas de gestión del talento para maximizar los resultados positivos.

Con el fin de abordar los desafíos de la gestión del talento en los actuales escenarios organizacionales, el módulo introduce también en la identificación de cuatro patrones básicos de afrontamiento de situaciones problemáticas. El reconocimiento de estos patrones permitirá a quienes conducen comprender mejor cómo operan los equipos y cómo se pueden potenciar sus capacidades, optimizar sus resultados, mejorar el clima de relaciones y los niveles de satisfacción y bienestar general.

## **7. Pertinencia de su dictado en Campus Norte**

El presente trayecto formativo es apropiado para ser incluido en la oferta académica de Campus Norte de la UNC al abordar aspectos cruciales para la gestión efectiva del talento humano y la comprensión de las dinámicas de afrontamiento ante desafíos en equipos y organizaciones que operan en el ámbito del desarrollo territorial. La capacidad de comprender los diferentes enfoques de conducción y cómo los equipos responden a las problemáticas es fundamental para optimizar el rendimiento y el impacto de las iniciativas territoriales.

Este módulo proporcionará herramientas esenciales para comprender los desafíos que distintos paradigmas de conducción presentan en la gestión del talento de personas y equipos. Al analizar diferentes modelos de liderazgo, los participantes podrán identificar sus implicaciones en la motivación, el desarrollo y la eficacia de los equipos que impulsan los proyectos de desarrollo territorial.

Finalmente, al enfocarse en comprender la dinámica de funcionamiento de los cuatro patrones básicos de afrontamiento de situaciones problemáticas, el trayecto formativo dotará a los participantes del Campus Norte de un marco conceptual valioso para analizar cómo los equipos y las organizaciones reaccionan ante los desafíos. Esta comprensión permitirá anticipar posibles obstáculos, facilitar la implementación de estrategias de afrontamiento más efectivas y, en última instancia, contribuir a una gestión más resiliente y exitosa de las acciones en el territorio.

## **8. ESTRUCTURA**

Este módulo se desarrollará a lo largo de 2 semanas, combinando actividades virtuales sincrónicas y de trabajo autónomo del estudiante.

Los encuentros virtuales sincrónicos tendrán formato de seminarios-taller interactivos. En ellos, se expondrán conceptos teóricos fundamentales y se aplicarán de manera práctica a

través de dinámicas grupales y el análisis de casos concretos, incluyendo simulaciones de situaciones laborales en equipo. Tales encuentros se complementarán con actividades de aprendizaje autoguiado a través del aula virtual. Estas actividades fomentarán la autonomía del participante mediante la realización de ejercicios prácticos y trabajos integradores.

#### **9. Contenidos mínimos de cada unidad o módulo:**

- El saber técnico o profesional y el saber de la gestión.
- Paradigmas y nuevos desafíos de la organización contemporánea.
- La inteligencia de equipos como recurso a potenciar.

#### **10. Modalidad de cursado:**

La modalidad sobre la que se desarrollará la propuesta es virtual sincrónica (presencialidad mediada por tecnología), en la que se alternan clases virtuales sincrónicas y recursos didácticos de abordaje autónomo. La propuesta se llevará a cabo intercalando diferentes formatos didácticos: seminarios-taller de análisis de casos y aplicación a situaciones concretas de trabajo de equipo simuladas, entornos personales de aprendizaje, grupos de trabajo, resolución de problemas, foros de intercambio, role-playing, entre otras.

Se fomentará la observación y auto-observación, el redescubrimiento, demostración y comparación, a través un proceso activo, participativo y reflexivo con una metodología gradual, intencional y continua.

Las actividades autónomas complementarias a la formación del estudiante serán las siguientes:

De trabajo autónomo:

*Análisis de bibliografía complementaria* sugerida, en esta instancia se intenta que el participante complemente el marco teórico abordado en las clases virtuales sincrónicas.

*Ejercicios de registro personal*, mediante los cuales se busca que el participante desarrolle el autoconocimiento, tome conciencia de sus fortalezas y debilidades, y entrenar habilidades específicas.

Actividades prácticas:

*Análisis de casos*, se distribuirán entre los participantes casos que aborden la temática en las organizaciones, en esta instancia y a través de consignas específicas se busca que analicen y reflexionen sobre los criterios abordados en las clases teóricas. Así también se promoverá que los participantes propongan casuística de su propia experiencia.

*Resolución de ejercicios prácticos y consignas* diseñadas para la verificación de comprensiones.

## 11. Cronograma de dictado y Carga horaria total expresada en horas y créditos

Semana	Temas	Carga horaria (h)	
		Lectiva	Trabajo autónomo
1	Paradigmas de conducción y organización.  Las áreas de impacto del modelo de conducción: eficacia, relaciones y personas.  Los desafíos de la conducción en la era del conocimiento: habilidades (intrapersonales, interpersonales y organizativas); nuevas políticas de conducción.	6	4
2	La dinámica actitudinal y los patrones invisibles de afrontamiento de situaciones problemáticas.  Niveles de actuación en la conducción.	6	4
	Total	12	8
	Carga Horaria Total:	20	
	Total de Créditos Académicos	0.8	

## 12. Nómina de docentes

Nombre/s	Apellido/s	Nº de DNI	Email	Teléfono	Temas que dicta en la propuesta
Ivana	SCHROEDER	24679505	ivana.schroeder@unc.edu.ar	3513635519	Todos
Gustavo	MONTENEGRO	14640004	gustavo.montenegro@unc.edu.ar	3513635529	Todos

## 13. Modalidades de evaluación (parcial y final)

La evaluación se realizará atendiendo a dos ejes:

- *De proceso:* se valorará la participación en las clases y foros de intercambio, el desempeño en ejercicios grupales y actividades de aplicación. Estas instancias tendrán seguimiento y devoluciones por parte del equipo docente.
- *De acreditación del módulo:* sobre un trabajo al finalizar el módulo, que articulará los contenidos desarrollados con un ejercicio de aplicación y transferencia. Este podrá ser un caso brindado por el docente, una experiencia personal o el análisis de una situación problemática específica. El trabajo se realizará de manera asincrónica y se entregará a través del aula virtual. Será evaluado considerando como criterios centrales la precisión conceptual y la articulación teórico – práctica.

**Recuperatorio:** Para acceder a una entrega posterior, por alguna eventualidad, se deberá comunicar al tutor y/o docentes a cargo, solicitando un plazo de prórroga.

La evaluación se concibe como una instancia más de aprendizaje, cuyo enfoque se deriva de los objetivos del trayecto y del perfil del egresado.

#### **14. Requisitos de aprobación:**

Es requisito para la aprobación del trayecto realizar satisfactoriamente las actividades de proceso que los docentes dispongan y aprobar el trabajo final. Como instrumento de evaluación se construirá *ad hoc* una rúbrica que contendrá indicadores de calidad que validen las competencias aprendidas en el módulo.

La escala de valores de evaluación será aprobado /reprobado.

#### **15. Bibliografía:**

Franklin, E. y Krieger, M. (2011). Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina. Pearson Educación.

Gore, E. (2006). Aprendizaje y Organización. Barcelona: Granica

Hernández Forte, V. (2016). Gestión del Conocimiento en las organizaciones. Buenos Aires: Alfaomega

Méndez, R. (2019). Hacia La Organización Inteligente. Revista El Labrador, 1(5). <https://www.uisil.ac.cr/uisil-journal/index.php/Revista/article/view/108>

Montenegro, G. (2022). Las organizaciones como sistemas complejos de cognición distribuida. Un modelo teórico y metodológico para la investigación empírica del aprendizaje organizacional. [Tesis Doctoral] IIFAP. Universidad Nacional de Córdoba.

Montenegro, G. y Schroeder, I. (2019). El estado de Bloqueo Difuso Generalizado. Un obstáculo interaccional a los procesos de aprendizaje en la organización. Revista Debates actuales en Psicología y Sociedad, 2 (2) pp. 30-52. DOI: 10.22529/daps.2019.2(2)03.

Piñero, H. R., Pacheco, A. M., & Moreira, P. Q. (2018). Clima y cultura organizacional y su relación con el cambio gerencial de organizaciones tradicionales a organizaciones inteligentes. *Ciencia Sociales y Económicas*, 2(1), 130-149. <https://doi.org/10.18779/csye.v2i1.270>

Robbins P. Stephen y Timothy A. Judge (2017). *Comportamiento Organizacional*. Ed. Pearson

Senge, P. (2011). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Granica.

## **16. Cupo**

Atendiendo el adecuado acompañamiento de la/os cursantes en el recorrido de aprendizaje de este trayecto se sugiere un cupo mínimo de 12 personas y máximo de 30.

## **17. Recursos y habilidades necesarias para el cursado, en virtud de las modalidades definidas.**

Es requerido una buena comprensión de textos, manejo de PC con conexión a internet, y conocimiento de programas básicos de oficina.

## MODELO DE CERTIFICADO

El Campus Norte de la Universidad Nacional de Córdoba

Certifica que (APELLIDO Y NOMBRE COMPLETO)

DNI xxxxxxxxxxxx

ha finalizado el módulo

### **Habilidades directivas y desafíos de la conducción**

aprobado por Resolución ...XXXX., con una carga horaria de 20 (veinte) horas reloj,  
equivalente a 0.8 créditos académicos.

Por tal motivo se certifica la demostración de las siguientes competencias:

Diferencia paradigmas de organización y conducción y sus implicancias en la gestión de  
equipos.

Analiza las dinámicas de afrontamiento de situaciones problemáticas ante problemas en  
contextos grupales y organizacionales.