



Guía para el profesor

Diseño y Comportamiento
Organizacional
LSPS2139



Índice

Información general del curso.....	3
Metodología.....	4
Evaluación.....	6
Bibliografía.....	7
Temario	8
Notas de enseñanza.....	10
Evidencia	3
Anexos.....	10

Información general del curso

Modalidades

- Clave banner: LSPS2139
- Modalidad: Presencial

Competencia del curso

Describir el diseño organizacional como un efecto de diversas acciones estratégicas que realiza la empresa para cumplir con los objetivos de crecer y ser rentables, a través de herramientas para el diseño de estructuras organizacionales, bajo un enfoque holístico que permita a la organización responder a los cambios del entorno global.





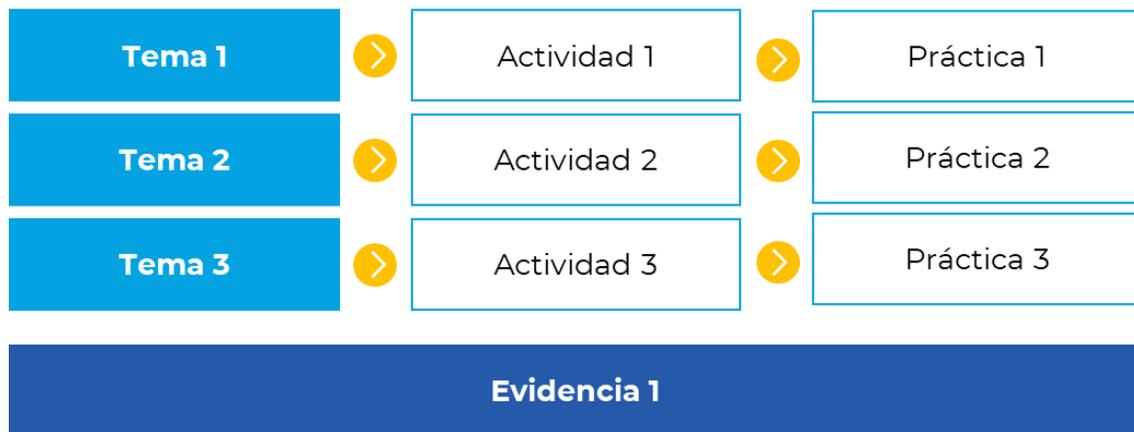
Metodología

1. Características del curso

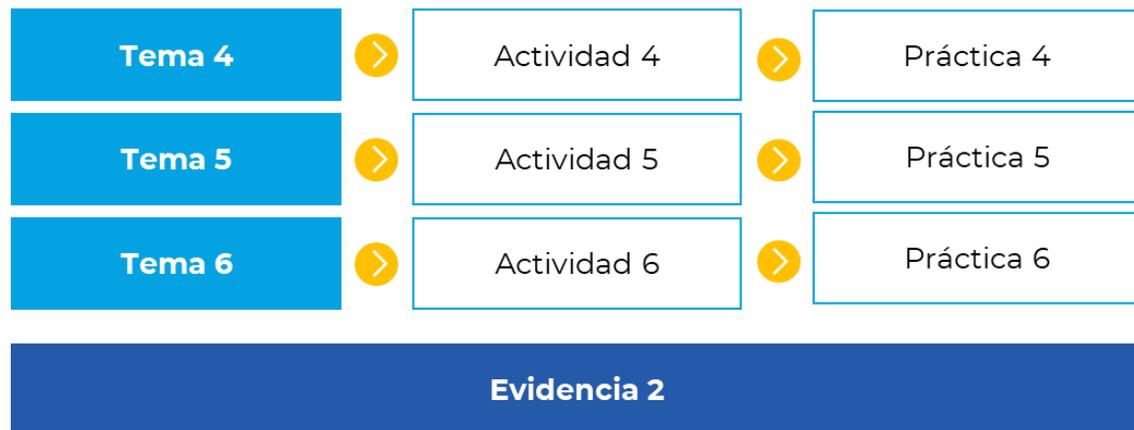
- Tiene una competencia y tres evidencias (una para cada módulo).
- Está conformado por tres módulos distribuidos en 8 temas que integran su contenido.
- Se desarrollan actividades dentro del aula (individuales o en equipo).

2. Estructura del curso

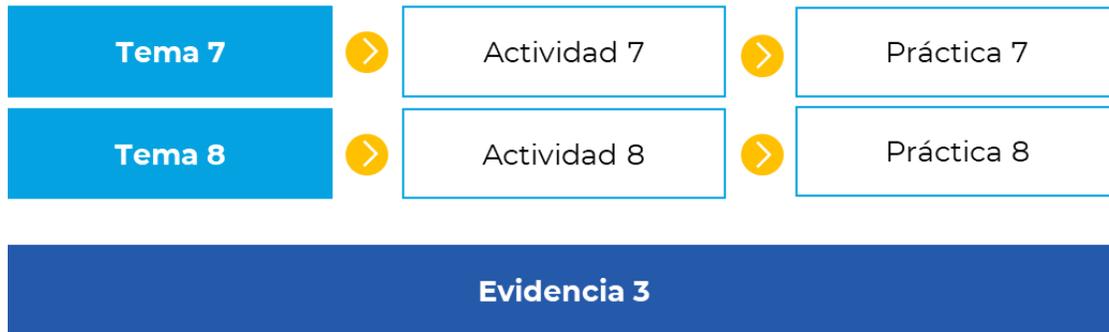
> Módulo 1



> Módulo 2



> Módulo 3



3. ¿Cómo impartir el curso?

El profesor debe revisar a fondo las actividades antes de que las realicen los alumnos y conocer todos los aspectos teóricos involucrados (capítulos de libros de texto o de apoyo y recursos) para brindar una respuesta o ayuda oportuna a los estudiantes dentro del modelo constructivista. Asimismo, debe indicar a los alumnos la información que requieren estudiar y buscar en internet para que puedan llevarla a las sesiones de clase en caso de que se requiera.

A partir del tema 1, los alumnos se prepararán antes de la clase estudiando los temas a tratar incluyendo sus recursos.

El profesor debe desarrollar y aplicar comprobaciones de lo que los alumnos debieron realizar previamente y luego iniciar su clase con una breve explicación de la actividad y una visión general de los conceptos más importantes en los que los alumnos deben enfocar su atención. Considerando esta explicación, los alumnos inician su trabajo y el profesor monitorea su avance (no al frente del grupo, sino caminando entre las mesas y en ocasiones sentándose al lado de los alumnos para observar su trabajo), tratando de no interrumpir los procesos de aprendizaje, pero guiando la actividad para que los alumnos se enfoquen en lo que están haciendo.

Es muy importante que el profesor transmita a los alumnos sus experiencias relacionadas con los temas y aclare dudas.

Los exámenes parciales se desarrollarán por el profesor impartidor (considerando el contenido del curso) y pueden ser teóricos o prácticos.



Evaluación

Actividad	Porcentaje
Actividad 1	4
Práctica 1	4
Actividad 2	4
Práctica 2	4
Actividad 3	4
Práctica 3	4
Evidencia 1	12
Actividad 4	4
Práctica 4	4
Actividad 5	4
Práctica 5	4
Actividad 6	4
Práctica 6	4
Evidencia 2	12
Actividad 7	4
Práctica 7	4
Actividad 8	4
Práctica 8	4
Evidencia 3	12
Total	100

 **Bibliografía** Texto

Griffin, R., Phillips, J., y Gully, S. (2020). *Comportamiento Organizacional. Administración de personas y organizaciones* (13ª ed.). México: Cengage Learning.

ISBN: 978-607526927

Bibliografía disponible en biblioteca digital, visita <https://recursos.tecmilenio.mx/>

 Apoyo

Luthans, F., Luthans B., y Luthans, K. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14ª ed.). EE. UU.: Information Age.

ISBN: 978-164 8021 251

ISBN eBook: 978-1648021275




Temario

Tema 1	Comportamiento, conductas individuales y personalidad
1.1	Bases del comportamiento organizacional
1.2	Características y conductas individuales en el lugar de trabajo
1.3	Personalidad
1.4	Las emociones
1.5	Los valores individuales
Tema 2	Percepción y motivación individual
2.1	Las percepciones individuales
2.2	Disonancia cognitiva
2.3	La motivación
2.4	Las actitudes
2.5	Diferencias individuales y el estrés
Tema 3	Comportamiento y proceso grupales en la organización
3.1	Conceptos, definiciones y elementos
3.2	Bases del comportamiento interpersonal en las organizaciones
3.3	Dinámica interpersonal
3.4	Grupos de trabajo
3.5	Equipos de trabajo
3.6	Toma de decisiones grupales en el entorno organizacional
Tema 4	La organización y sus fundamentos
4.1	Estructura organizacional: organigrama
4.2	Departamentalización
4.3	Acepciones de organización
4.4	Organización de una empresa
4.5	Innovación y cambio
4.6	Estrategias de cambio planeado en la organización
4.7	Cultura y cambio organizacional
4.8	Clima organizacional

Tema 5	Diseño organizacional
5.1	Conceptos, elementos y características
5.2	La organización como sistema estratégico
5.3	Modelos: mecánicos y orgánicos
5.4	Teorías de diseño de contingencia
5.5	Dimensiones
5.6	Relación entre el diseño organizacional, la figura legal, fiscal y tamaño y giro de la empresa
5.7	Sistemas de organización
Tema 6	Técnicas, estructuras y herramientas en las organizaciones
6.1	Organigramas
6.2	Mapas de procesos
6.3	Diagramas de flujos
6.4	Manuales
6.5	Distribución de espacios de trabajo
6.6	Análisis de puestos
6.7	Ergonomía
6.8	Competencias laborales
6.9	Edificios inteligentes
Tema 7	Procesos alternos de organización
7.1	<i>Empowerment</i>
7.2	<i>Benchmarking</i>
7.3	<i>Outsourcing</i>
7.4	Clústeres
7.5	Teletrabajo
7.6	Redes de trabajo
Tema 8	Diagnóstico organizacional
8.1	Concepto y elementos
8.2	El entorno cambiante de las organizaciones
8.3	Diagnóstico organizacional
8.4	Modelos de diagnóstico organizacional



Notas de enseñanza

Tema 1 Comportamiento, conductas individuales y personalidad

- El tema 1 es la base principal del curso, ya que puedes explicar de manera introductoria un panorama general de las diferencias individuales de las personas; si existen diferencias entre personas que comparten genes, con mayor razón habrá diferencias entre los individuos que forman una organización.
- Un ejercicio rápido que puedes aplicar es que cada quien dibuje en una hoja en blanco lo que se imagina cuando le dicen “un gerente exitoso”. Cuando finalicen su dibujo (no tiene que ser muy elaborado ni tomar mucho tiempo) se darán cuenta de que cada alumno tuvo en mente diferentes características acerca del mismo concepto y, aunque algunas características se podrían repetir, cada alumno es diferente y representa sus ideas de manera única.
- En este tema también puedes aplicar de manera rápida un test para que conozcan su tipo de temperamento, a los alumnos les interesa mucho, y el test está en la red de manera gratuita, no te lleva mucho tiempo, y ayuda a comprender mejor el tema.

El tiempo. (2021). *¿Sabe cuál es su temperamento? Haga este test psicológico y descúbralo.*

Recuperado de <https://www.eltiempo.com/salud/test-descubra-cual-es-su-temperamento-segun-psicologos-212592>

- Por otro lado, también puedes aplicar un test un poco más extenso, o dejarlo como recurso adicional para los alumnos interesados, es un test de personalidad.

16Personalities. (s.f.). *Test de personalidad.* Recuperado de <https://www.16personalities.com/es/test-de-personalidad>

Tema 2 Percepción y motivación individual

- El tema habla de percepciones; ayuda mucho realizar un ejercicio de percepción de manera introductoria y agregar las imágenes de percepción. Hay muchas imágenes en la red que pueden ayudar al alumno a comprender la manera de percibir, y que cada quien lo hace de manera distinta. Además, la forma en que percibe cada persona es lo que da la pauta para la toma de decisiones.
- Existe una fábula que se llama “La rana sorda”, es una fábula corta, pero ayuda a comprender el impacto de la percepción.
- En este tema que habla de la motivación, la cual es la fuerza que nos impulsa a realizar cualquier acción, puedes realizar un ejercicio oral que ayuda a la participación del alumno, en el cual exprese cuál es su mayor motivación en esta etapa de su vida y, con base en eso, qué acciones ha realizado gracias a esa motivación.

- Se puede analizar, además del contenido del tema, el video que muestra el paradigma de los monos, el cual explica cómo la motivación puede ir cambiando según las circunstancias vividas o incluso aprendidas.

sgcsa. (2010, 4 de mayo). *Paradigma de los monos* [Archivo de video]. Recuperado de https://youtu.be/ecY9NQNPBDE?si=LnQn_fBOyc2cck2Y

Tema 3 Comportamiento y proceso grupales en la organización

- El comportamiento interpersonal y grupal se puede comprender mejor por medio de dinámicas vivenciales dentro del aula, ya que de esta manera se puede poner en práctica la toma de decisiones de manera grupal, que no siempre es tan sencilla, sobre todo cuando están de por medio las calificaciones o alguna compensación por resolver el problema en grupo.
- En la web puedes encontrar una gran cantidad de dinámicas que se pueden adaptar según cada grupo. Toma en cuenta que el objetivo en este tema es la toma de decisiones de forma grupal.
- Este tema se puede volver práctico, ya que hablar de equipos de trabajo debe ser más vivencial.
- Puedes aplicar dinámicas de grupo que ayuden a fortalecer y comprender mejor los conceptos del tema. En las dinámicas que utilices es importante que el objetivo principal sea la interacción del grupo, la comunicación y la resolución de problemas. En la web puedes encontrar muy buenas opciones según el número de personas que integran el curso.
- La investigación "Aristóteles" de Google es muy valiosa, y si hay oportunidad se puede proyectar durante la clase:

Coding Tech. (2018, 12 de octubre). *Secrets Of Successful Teamwork: Insights From Google* [Archivo de video]. Recuperado de https://youtu.be/hHlikHJVgfl?si=d1E_emjR-Nooz4Cy

Tema 4 La organización y sus fundamentos

- El tema 4 es el inicio del módulo 2. Se puede incluir un caso real de la empresa Zappos, que habla de manera muy completa acerca de toda la ideología nueva y diferente que ellos utilizan, y que, además, les ha ayudado a ser una de las empresas más reconocidas actualmente por su forma de trabajar. El caso Zappos incluye muchos aspectos que se tocan en el módulo 3, los cuales ayudarán a los alumnos a comprender mejor los temas.
- Zappos Family Careers. (2012, 27 de septiembre). *The Zappos Family - How They Work* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=axlWBn7YQA4>
- La cultura organizacional es uno de los temas que más llama la atención de los alumnos. Netflix y Nike son un muy buen ejemplo introductorio para conocer acerca de cultura organizacional.

- Otro recurso importante como apoyo para el tema es “Great Place To Work”, una empresa que se dedica a evaluar a las empresas en su forma de trabajar, su cultura y muchos aspectos importantes. Una buena herramienta es conocer la forma de evaluación y las empresas que se han certificado.

Tema 5 **Diseño organizacional**

- La estructura y diseño organizacional es el esqueleto de las organizaciones, por lo cual es un concepto que se debe entender de la mejor manera.
- Se puede utilizar el caso real de Apple donde se especifique la manera en que está estructurada la empresa.

Tema 6 **Técnicas, estructuras y herramientas en las organizaciones**

- Es un hecho que cada organización es distinta, por lo cual es importante que los alumnos puedan investigar empresas actuales e identificar qué tipo de estructura utilizan y se les acomoda más.
- Revisar casos reales de empresas mundiales ayuda a que el alumno visualice mejor las técnicas, y llevar al aula ejemplos o videos de empresas como Google o Apple hace más fácil el entendimiento del concepto.

Tema 7 **Procesos alternos de organización**

- En este tema reciente es importante que queden claros ciertos conceptos, por ejemplo, el concepto de Clústeres se puede ejemplificar con Silicon Valley. En la red hay mucha información o videos sobre esto.

Tema 8 **Diagnóstico organizacional**

- El tema del cambio, diagnóstico y desarrollo organizacional es muy amplio; se debe aclarar el concepto de cambio y la necesidad constante del cambio. Todas las organizaciones en algún punto deben estar preparadas para evolucionar. Los casos reales de empresas como Kodak, Nokia, Blockbuster, entre otras, son ejemplos claros de la importancia de reinventarse y adaptarse al entorno social cambiante.
- El diagnóstico y desarrollo organizacional es el proceso que ayuda a identificar las necesidades de cambio en la organización, entonces este concepto es clave para las empresas de hoy en día.



Evidencias

Evidencia 1

Analiza cada perfil de puesto e identifica sus características individuales y el impacto que tienen en su entorno organizacional.

Instrucciones para realizar evidencia:

Revisa con atención los siguientes ejemplos reales de perfil de puesto, con el objetivo de analizar las características individuales de cada uno, según los temas revisados en el módulo 1.

Ejemplo 1

Nombre del puesto	Gerente General
Objetivo del puesto	Planear, coordinar, dirigir y supervisar las áreas de producción y bodega, para asegurar la eficiencia de las operaciones con el fin de cumplir los objetivos de la empresa, maximizar sus ganancias, así como hacer crecer la empresa.
Principales funciones del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar los recursos financieros y materiales de la empresa. • Regular las políticas de crédito a clientes y proveedores. • Realizar negociaciones de beta y comercialización del producto. • Asegurar la fabricación del producto y la calidad.
Relaciones de trabajo	Interno: todo el personal. Externo: proveedores, clientes y distribuidores.
Género	Indistinto.
Nivel académico requerido	Universitario
Experiencia profesional	Dos años en cargos gerenciales
Destrezas, técnicas y conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad en la toma de decisiones. • Capacidad de trabajo en equipo. • Conocimientos en técnicas de negociación.

	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en la administración.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Líder • Capacidad de trabajar bajo presión • Organizado • Dinámico • Con iniciativa • Analítico

Ejemplo 2

Nombre del puesto	Escritor de Contenido
Objetivo del puesto	Escribir creativamente y con imaginación, utilizando sus conocimientos de diferentes estilos literarios y buenas dotes organizativas.
Principales funciones del puesto	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar temas relacionados con el sector (combinar fuentes en línea, entrevistas y estudios). • Redactar materiales de marketing precisos para promocionar los productos y servicios. • Preparar borradores bien estructurados mediante el uso de sistemas de gestión de contenido.
Relaciones de trabajo	Interno: con editor Externo: N/A
Género	Indistinto.
Nivel académico requerido	Universitario
Experiencia profesional	Dos años como escritor de contenido, redactor creativo o puesto similar.
Destrezas, técnicas y conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de técnicas de redacción. • Manejo de sintaxis. • Conocimientos en técnicas de marketing. • Conocimientos en gramática.
Características personales	<ul style="list-style-type: none"> • Organizado • Pasión por la lectura y las letras • Alto grado de concentración • Autodisciplina • Paciencia

	<ul style="list-style-type: none"> • Sentirse a gusto trabajando solo, puesto que escribir suele ser una actividad que se realiza de forma solitaria.
--	--

1. Para cada uno de los perfiles de puesto mencionados anteriormente, desarrolla los siguientes puntos:

- Según el objetivo del puesto, identifica las principales características de cada perfil.
- Rasgos de personalidad necesarios para cubrir el puesto de cada perfil.
- Identifica las actitudes y valores personales.
- Según tu punto de vista, ¿cómo percibes cada perfil de puesto?
- ¿Cuál es el proceso que se sigue para la toma de decisiones para cada uno de los dos perfiles?
- Identifica, según cada perfil, cuáles serían las principales motivaciones personales y laborales de quien puede cubrir ese puesto.
- Identifica la participación en grupo y equipo de trabajo de cada perfil.

2. Utilizando el siguiente formato, menciona al menos cinco características individuales y de puesto de cada uno de los perfiles. Posteriormente, desarrolla un análisis comparativo detallando al menos cinco diferencias y cinco semejanzas entre cada perfil.

Perfil	Características individuales	Características del puesto	Análisis comparativo	
			Diferencias	Semejanzas
Gerente General				
Escritor de Contenido				

3. Determina el impacto que las características individuales de cada perfil tienen en la organización en la que se desempeñan. Considera el análisis comparativo puesto-persona que realizaste en el punto anterior. Menciona al menos cinco impactos.

4. Elabora una conclusión donde desarrolles cómo influyen las características individuales en el comportamiento organizacional (100 palabras).

Se realiza la entrega de la evidencia con base en los criterios de evaluación que se muestran en la rúbrica (ver anexo 1).

Evidencia 2

Analiza las técnicas, estructuras y herramientas en las organizaciones, así como la importancia del diseño organizacional y el impacto en el comportamiento personal y grupal en las organizaciones.

Instrucciones para realizar evidencia:

Lee el siguiente caso:

Una empresa de la localidad tiene diversos problemas en cuanto a ventas y productividad; uno de ellos se describe a continuación:

Las fallas en el trabajo de equipo también ocurren en la sala de juntas de las empresas, como se aprecia en el siguiente caso de la vida real. En una sesión en la sala de juntas de un reconocido importador de equipos de cómputo, piezas y partes para computadoras, el Director Financiero presenta un análisis sobre las ventas de línea de computadores portátiles, que en ese momento no está teniendo un buen desempeño y propone un severo programa para controlar los costos, sugiriendo que se mantengan en la línea de partes y computadoras de escritorio que ha sido la tradicional y deja buena rentabilidad.

Los socios y otros altos ejecutivos están de acuerdo, pero el director de mercadeo no, quien se inclina por aumentar la inversión en computadoras portátiles y dispositivos tecnológicos pequeños, pues, a su juicio y basado en tendencias futuras, van a "barrer con el mercado". La respuesta a su propuesta es un rechazo inmediato basándose en que "la empresa debe trabajar con lo que ya tiene".

El grupo, en su mayoría, compartía el pensamiento de mantenerse en una línea conservadora y el director de mercadeo tuvo que aceptar la decisión del grupo.

Doce meses más tarde, la empresa se ve obligada a cerrar sus puertas, víctima de la revolución tecnológica que redujo los ciclos de vida del producto y exigía continua innovación.

1. Analiza el caso y describe la problemática que percibes, mencionando al menos tres factores que influyeron en el fracaso de la organización.
2. Según los temas vistos en el Módulo 2, desarrolla una propuesta de estrategia para implementar un diseño organizacional adecuado para esta organización.

Toma en cuenta lo siguiente:

- a. La estructura organizacional, la cual refleja la división del trabajo, el tramo de control, la jerarquía, la formalización y la centralización de una empresa.
 - b. Los cuatro requisitos básicos del diseño organizacional, según Chiavenato (2021).
3. Realiza una propuesta de al menos cuatro técnicas, especificando las estructuras y herramientas en las organizaciones que pudo haber utilizado esta compañía para evitar el cierre. Toma en cuenta los conceptos de los temas del módulo 2.
 4. Según Griffin et al. (2020), las organizaciones se encuentran sujetas a presiones para cambiar. Con base en el caso, realiza un análisis sobre las cuatro categorías de presión de cambio para esta compañía, la cual no realizó cambios e innovaciones en el tiempo adecuado.
 5. Elabora una conclusión donde respondas lo siguiente:
 - a. ¿Cómo impacta el diseño organizacional en las empresas, en el comportamiento organizacional y en la productividad y éxito de estas?
 - b. ¿Por qué los procesos intergrupales son importantes en el comportamiento organizacional y el desempeño de un equipo?
 - c. ¿De qué manera crees que tus estrategias y propuestas serían efectivas para mejorar los procesos en la organización del caso analizado? Justifica con los temas vistos en el módulo.

Realiza la entrega de la evidencia con base en los criterios de evaluación que se muestran en la rúbrica (ver anexo 2).

Evidencia 3

Propuesta de cambio y desarrollo organizacional para fomentar un comportamiento organizacional positivo.

Instrucciones para realizar evidencia:

Lee el siguiente caso:

La empresa Tex-Text tiene 200 empleados. Su estructura organizacional es mecanicista y el perfil organizacional de sus gerentes y directivos es autoritario. La cultura es claramente conservadora y tradicional. En cuanto al clima organizacional, este no ha sido positivo, ya que los empleados no tienen buena relación con los directivos porque sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta.

El director general es relativamente nuevo y desea implementar el trabajo en equipos autónomos, dando mayor flexibilidad de participación a los empleados. Además, quiere comprar equipo de cómputo novedoso y mejor software para agilizar los procesos administrativos.

En la junta mensual, el director consultó su idea con los consejeros de la empresa, sin embargo, ellos le comentaron que a los empleados les disgustan los cambios, pues son un grupo muy cerrado, además de que el 20% de los trabajadores tiene más de 15 años laborando en la organización y nunca ha necesitado tecnología o equipos de trabajo para desempeñar sus funciones.

El director realmente quiere poner en práctica sus ideas, pero no sabe cómo actuar. Te ha contratado a ti como consultor externo para que lo apoyes en esta situación.

2. Con base en el caso revisado, realiza el diagnóstico tomando en cuenta lo siguiente:
 - a. Determina el problema.
 - b. Identifica y describe la situación actual.
 - c. Enlista todos los factores que influyen en la situación.
 - d. Identifica y describe la meta a alcanzar o el cambio deseado en términos concretos y específicos.
 - e. Describe el tipo de diagnóstico que se podría llevar a cabo según los 4 modelos de Ronco (2019) y justifica.

3. Desarrolla una propuesta para lograr un cambio y desarrollo organizacional planeado, que fomente el comportamiento organizacional positivo. La propuesta debe ir enfocada al cambio que detectaste en el punto anterior. Considera lo siguiente:
 - a. Las tres etapas del modelo de Lewin.
 - b. Las cinco etapas del modelo del proceso del cambio continuo.
4. Identifica al menos tres posibles resistencias al cambio y establece una serie de estrategias para combatirlas.
5. Realiza una propuesta de los procesos alternos de organización que podría utilizar la empresa, según el tema 7, y justifica tu propuesta.
6. Elabora una conclusión donde enlistes cinco recomendaciones para que la empresa pueda mantener un comportamiento organizacional positivo a futuro, y responde lo siguiente:
 - a. La importancia del diagnóstico organizacional en las empresas.
 - b. ¿Qué impacto crees que tendrá el comportamiento organizacional de la empresa en el entorno laboral después de implementar el cambio que le propones?
 - c. ¿Por qué crees que tu propuesta será efectiva? Argumenta ampliamente.

Realiza la entrega de la evidencia con base en los criterios de evaluación que se muestran en la rúbrica (ver anexo 3).



Anexos

Anexo 1

Nivel de desempeño				
Criterios de evaluación	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	%
1. Análisis comparativo de los dos perfiles de puesto.	25-21 puntos	20-18 puntos	17-0 puntos	25
	Desarrolla a detalle los siete puntos de análisis de los dos perfiles de puesto: <ul style="list-style-type: none"> a. Identifica las principales características de cada perfil. b. Rasgos de personalidad necesarios para cubrir el puesto de cada perfil. c. Identifica las actitudes y valores personales. d. ¿Cómo percibes cada perfil de puesto? e. ¿Cuál es el proceso que se sigue para la toma de decisiones para cada uno de los dos perfiles? f. Identifica las principales motivaciones personales y laborales de quien puede cubrir ese puesto. g. Identifica la participación en grupo y equipo de trabajo de cada perfil. 	Desarrolla de forma general de tres a cuatro puntos de análisis de los dos perfiles de puesto: <ul style="list-style-type: none"> a. Identifica las principales características de cada perfil. b. Rasgos de personalidad necesarios para cubrir el puesto de cada perfil. c. Identifica las actitudes y valores personales. d. ¿Cómo percibes cada perfil de puesto? e. ¿Cuál es el proceso que se sigue para la toma de decisiones para cada uno de los dos perfiles? f. Identifica las principales motivaciones personales y laborales de quien puede cubrir ese puesto. g. Identifica la participación en grupo y equipo de trabajo de cada perfil. 	Desarrolla de forma general de uno a dos puntos de análisis de los dos perfiles de puesto: <ul style="list-style-type: none"> a. Identifica las principales características de cada perfil. b. Rasgos de personalidad necesarios para cubrir el puesto de cada perfil. c. Identifica las actitudes y valores personales. d. ¿Cómo percibes cada perfil de puesto? e. ¿Cuál es el proceso que se sigue para la toma de decisiones para cada uno de los dos perfiles? f. Identifica las principales motivaciones personales y laborales de quien puede cubrir ese puesto. g. Identifica la participación en grupo y equipo de trabajo de cada perfil. 	
2. Tabla comparativa de los perfiles de puesto.	25-21 puntos	20-18 puntos	17-0 puntos	25
	Identifica cinco características personales y de puesto para cada perfil, además, incluye cinco semejanzas y cinco diferencias.	Identifica de tres a cuatro características personales y de puesto para cada perfil, además, incluye de tres a cuatro semejanzas y de tres a cuatro diferencias.	Identifica de una a dos características personales y de puesto para cada perfil, además, incluye de una a dos semejanzas y de una a dos diferencias.	

3. Impacto de las características individuales de cada perfil.	20-17 puntos	16-14 puntos	13-0 puntos	20
	Menciona cinco impactos que tienen las características individuales de cada perfil en la organización.	Menciona de tres a cuatro impactos que tienen las características individuales de cada perfil en la organización.	Menciona de uno a dos impactos que tienen las características individuales de cada perfil en la organización.	
4. Conclusión.	30-26 puntos	25-21 puntos	20-0 puntos	30
	Describe ampliamente (100 palabras) la forma en la que influyen las características individuales en el comportamiento organizacional.	Describe de forma general (70-99 palabras) la forma en la que influyen las características individuales en el comportamiento organizacional.	Describe de forma general (menos de 70 palabras) la forma en la que influyen las características individuales en el comportamiento organizacional.	
Total				100%

Anexo 2

Nivel de desempeño				
Criterios de evaluación	Altamente competente 100%-86%	Competente 85%-70%	Aún sin desarrollar la competencia 69%-0%	%
	1. Descripción de la problemática	20-17 puntos Menciona tres factores que influyeron en el fracaso de la organización.	16-14 puntos Menciona dos factores que influyeron en el fracaso de la organización.	
2. Estrategia para implementar un diseño organizacional	25-21 puntos Diseña una estrategia para implementar un diseño organizacional, tomando en cuenta la estructura organizacional y los cuatro requisitos básicos del diseño organizacional de manera completa.	20-18 puntos Diseña una estrategia para implementar un diseño organizacional, tomando en cuenta la estructura organizacional o los cuatro requisitos básicos del diseño organizacional de manera completa.	17-0 puntos Diseña una estrategia para implementar un diseño organizacional, tomando en cuenta la estructura organizacional y los cuatro requisitos básicos del diseño organizacional de manera breve, y falta información que justifique.	25
3. Propuesta de técnicas, estructuras y herramientas organizacionales	20-17 puntos Realiza la propuesta con al menos cuatro técnicas, estructuras y herramientas organizacionales.	16-14 puntos Realiza la propuesta con al menos tres técnicas, estructuras y herramientas organizacionales.	13-0 puntos Realiza la propuesta con al menos dos técnicas, estructuras y herramientas organizacionales.	20
4. Análisis de las cuatro categorías de presión del cambio en las organizaciones.	20-17 puntos Menciona y desarrolla cuatro categorías de presión al cambio de las organizaciones.	16-14 puntos Menciona y desarrolla tres categorías de presión al cambio de las organizaciones.	13-0 puntos Menciona y desarrolla una o dos categorías de presiones al cambio de las organizaciones.	20
5. Conclusión.	15-13 puntos La conclusión es reflexiva, completa y clara. Además, se encuentra sustentada por completo en la teoría	12-11 puntos La conclusión es reflexiva, completa y clara. Además, se encuentra sustentada de manera parcial en la teoría	10-0 puntos La conclusión es reflexiva, completa y clara, pero no se encuentra sustentada en la teoría del módulo y responde	15

	<p>del módulo y responde las siguientes preguntas:</p> <p>a. ¿Cómo impacta el diseño organizacional en las empresas, en el comportamiento organizacional, y en la productividad y éxito de estas?</p> <p>b. ¿Por qué los procesos intergrupales son importantes en el comportamiento organizacional y el desempeño de un equipo?</p> <p>c. ¿De qué manera crees que tus estrategias y propuestas serían efectivas para mejorar los procesos en la organización del caso analizado?</p>	<p>del módulo y responde al menos dos de las siguientes preguntas:</p> <p>a. ¿Cómo impacta el diseño organizacional en las empresas, en el comportamiento organizacional, y en la productividad y éxito de estas?</p> <p>b. ¿Por qué los procesos intergrupales son importantes en el comportamiento organizacional y el desempeño de un equipo?</p> <p>c. ¿De qué manera crees que tus estrategias y propuestas serían efectivas para mejorar los procesos en la organización del caso analizado?</p>	<p>al menos una de las siguientes preguntas:</p> <p>a. ¿Cómo impacta el diseño organizacional en las empresas, en el comportamiento organizacional, y en la productividad y éxito de estas?</p> <p>b. ¿Por qué los procesos intergrupales son importantes en el comportamiento organizacional y el desempeño de un equipo?</p> <p>c. ¿De qué manera crees que tus estrategias y propuestas serían efectivas para mejorar los procesos en la organización del caso analizado?</p>	
Total				100%

Anexo 3

Nivel de desempeño				
Criterios de evaluación	Altamente competente	Competente	Aún sin desarrollar la competencia	%
	100%-86%	85%-70%	69%-0%	
1. Diagnóstico de la situación actual.	30-26 puntos	25-21 puntos	20-0 puntos	30
	Realiza el diagnóstico de la situación actual tomando en cuenta los siguientes puntos: a. Determina el problema. b. Identifica y describe la situación actual. c. Enlista todos los factores que influyen sobre la situación. d. Identifica y describe la meta a alcanzar o el cambio deseado en términos concretos y específicos. e. Describe el tipo de diagnóstico que se podría llevar a cabo según los cuatro modelos según Ronco (2019) y justifica.	Realiza el diagnóstico de la situación actual tomando en cuenta tres o cuatro de los siguientes puntos: a. Determina el problema. b. Identifica y describe la situación actual. c. Enlista todos los factores que influyen sobre la situación. d. Identifica y describe la meta a alcanzar o el cambio deseado en términos concretos y específicos. e. Describe el tipo de diagnóstico que se podría llevar a cabo según los cuatro modelos según Ronco (2019) y justifica.	Realiza el diagnóstico de la situación actual tomando en cuenta al menos dos de los siguientes puntos: a. Determina el problema. b. Identifica y describe la situación actual. c. Enlista todos los factores que influyen sobre la situación. d. Identifica y describe la meta a alcanzar o el cambio deseado en términos concretos y específicos. e. Describe el tipo de diagnóstico que se podría llevar a cabo según los cuatro modelos según Ronco (2019) y justifica.	
2. Propuesta de cambio.	30-26 puntos	25-21 puntos	20-0 puntos	30
	Desarrolla una propuesta de cambio y desarrollo organizacional que incluye las tres etapas del modelo de Lewin y las cinco etapas del modelo de cambio continuo.	Desarrolla una propuesta de cambio y desarrollo organizacional que incluye las tres etapas del modelo de Lewin y de tres a cuatro etapas del modelo de cambio continuo	Desarrolla una propuesta de cambio y desarrollo organizacional que incluye las tres etapas del modelo de Lewin y de una a dos etapas del modelo de cambio continuo.	
3. Resistencia al cambio y propuesta de procesos alternos de organización.	25-21 puntos	20-18 puntos	17-0 puntos	25
	Menciona al menos tres resistencias al cambio y estrategias de cómo combatirlas.	Menciona al menos dos resistencias al cambio y estrategias de cómo combatirlas.	Menciona al menos una resistencia al cambio y estrategias de cómo combatirla.	

	Realiza una propuesta de procesos alternos de organización que podría utilizar la empresa y justifica ampliamente con la teoría del curso.	Realiza una propuesta de procesos alternos de organización que podría utilizar la empresa y justifica de manera simple con la teoría del curso.	Realiza una propuesta de procesos alternos de organización que podría utilizar la empresa, sin embargo, no justifica la información.	
	15-13 puntos	12-11 puntos	10-0 puntos	
4. Conclusión.	<p>Elabora una conclusión que responde las siguientes preguntas:</p> <p>a. La importancia del diagnóstico organizacional en las empresas.</p> <p>b. ¿Qué impacto crees que tendrá el comportamiento organizacional de la empresa en el entorno laboral, después de implementar el cambio que le propones?</p> <p>c. ¿Por qué crees que tu propuesta será efectiva?</p> <p>La conclusión es reflexiva, completa y clara. Además, se encuentra sustentada por completo en la teoría del módulo.</p>	<p>Elabora una conclusión que responde las siguientes preguntas:</p> <p>a. La importancia del diagnóstico organizacional en las empresas.</p> <p>b. ¿Qué impacto crees que tendrá el comportamiento organizacional de la empresa en el entorno laboral, después de implementar el cambio que le propones?</p> <p>c. ¿Por qué crees que tu propuesta será efectiva?</p> <p>La conclusión es reflexiva, completa y clara. Además, se encuentra sustentada de manera parcial en la teoría del módulo.</p>	<p>Elabora una conclusión que responde por lo menos dos de las siguientes preguntas:</p> <p>a. La importancia del diagnóstico organizacional en las empresas.</p> <p>b. ¿Qué impacto crees que tendrá el comportamiento organizacional de la empresa en el entorno laboral, después de implementar el cambio que le propones?</p> <p>c. ¿Por qué crees que tu propuesta será efectiva?</p> <p>La conclusión es reflexiva, completa y clara, pero no se encuentra sustentada en la teoría del módulo.</p>	15
Total				100%