



Universidad Nacional de La Matanza

Florencio Varela 1903 - San Justo - Buenos Aires - Argentina

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA
DPTO. HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

Año 2012

CÁTEDRA: GESTION DE LAS ORGANIZACIONES

PROF. ADJUNTO A/C DE CÁTEDRA: Lic. Liliana Graciela CORDERO

JEFES DE TRABAJOS PRÁCTICOS: Lic. Noemi RAIMONDI
Lic. Marcela DE MARCO

AYUDANTES DE 1º: Lic. Laura Reggio
Lic. Alejandra Gimenez

CARGA HORARIA: 4 hs. de cursada semanal y además actividades extra áulicas.

1) FUNDAMENTACIÓN: Todos los procesos sociales tienen su origen en las organizaciones formales o bien están mediatizados por aquéllas. Debido a que nacemos, crecemos y nos desarrollamos en contextos organizacionales que, precisamente, moldean nuestras formas de pensar, de trabajar y de sentir, se considera oportuno tomar distancia y develar con los alumnos los fenómenos organizacionales desde una perspectiva heterónoma o de observador externo. De acuerdo con la creación y establecimiento de la organización en el tiempo y en el espacio, encontramos una vida social en la que se combinan y se oponen ideas, creencias, sentimientos, intereses y aspiraciones que pueden ser contradictorias. Toda organización, en las personas de sus responsables se esfuerza por canalizar estos fenómenos en el sentido de lo que es su meta central: producir bienes o prestar servicios.

La Teoría Organizacional intenta develar el contexto, los trasfondos y las fuerzas que operan, rodean y subyacen en las instituciones a partir de la

combinación de distintas teorías y la habilidad intelectual e intuitiva del alumno para entender en mayor o menor profundidad *“el entramado de estas redes complejas”*:

1. En primer lugar, cabe destacar el enfoque contextual que concibe a la organización como el producto de una continua interacción con el medio que la rodea y no sólo como el producto de quien piensa e imagina su diseño. Desde esta perspectiva, en general se puede afirmar que la relación entre la organización y su contexto es asimétrica pero recíproca. Con ello se hace alusión a que el medio ambiente tiende a influir en la organización más de lo que ésta influencia al medio. Sin embargo, esta afirmación depende del tipo de organización al que hagamos referencia, al momento histórico en el cual se da esta relación y al espacio donde esta interacción ocurre. Este enfoque no invalida el supuesto que lo que sucede dentro de las organizaciones y el logro de los fines de éstas es también el producto de su sabio diseño y de una hábil conducción. Por el contrario, lo complementa. La integración de ambas corrientes, y el intercambio eficiente entre el medio interno y externo de las organizaciones, permitirá optimizar cada vez más su funcionamiento.
2. En segundo término, resulta pertinente la idea de pensar a las organizaciones como expresiones culturales, con ideas, valores, normas, rituales, creencias y otros modelos de significados compartidos. Incorporando, además, los aportes de la ciencia política para enfocar los diferentes conjuntos de intereses, de conflictos, de poder, que muestran a las organizaciones como sistemas de gobierno.
3. Por otra parte, los aspectos ideológicos, psicodinámicos y culturales de la organización, darán cuenta de las personas atrapadas por sus propios pensamientos, ideas, creencias o preocupaciones personales, grupales y organizacionales.
4. En otro orden de cosas, resulta acertado el análisis de las semejanzas y las diferencias entre organizaciones de distinto tipo para maximizar la capacidad analítica organizacional, entendiendo el por qué de distintas

estructuras y procesos socioadministrativos, relacionados con la idiosincrasia y la racionalidad predominantes en aquéllas. Percibir como en diferentes momentos de su historia las organizaciones se institucionalizan, ayudará a detectar la coexistencia de viejas y nuevas formas organizativas que suponen procesos relacionados con maneras de pensar las organizaciones con miradas propias de las disciplinas y las personas que tienen mayor incidencia en su elaboración y estrategias. Es fundamental vislumbrar concepciones que existen sobre el modo como el conocimiento organizacional es percibido, es decir, desentrañar cuáles son las estrategias metodológicas y epistemológicas. Y, por supuesto, identificar que visión de la naturaleza humana subyace en los distintos esquemas explicativos y en las distintas tecnologías sociales o de gestión desarrolladas.

2) OBJETIVOS:

- a) Comprensión del fenómeno organizacional desde una óptica social y humanística, privilegiando el enfoque comparativo, crítico y contextual desde el aporte de distintas disciplinas.
- b) Obtención de información y conocimientos básicos que faciliten el análisis organizacional para la inserción efectiva de los futuros trabajadores sociales en las organizaciones.
- c) Identificación de los actores internos y externos de la organización, su interacción e influencia, así como la concepción organizacional y de gestión subyacente sobre el “valor de las personas” inmersas en este proceso.
- d) Reflexión sobre las distintas relaciones de poder entre los distintos actores organizacionales.

3) CONTENIDOS CONCEPTUALES:

Eje temático N° 1: *Contexto organizacional: Influencia y condicionamientos.* La organización y sus distintos niveles de análisis. Formas de acción de la organización sobre el contexto. Proceso de gestión. Subsistemas que integran la gestión. Elementos para la comprensión de los fenómenos organizacionales

y administrativos. Evolución y paradigmas de las teorías organizacionales. Nociones básicas sobre estructura organizacional.

Eje temático N° 2: *La burocracia como organización racional legal.* Burocracia. Distintas posturas epistemológicas. Ventajas y desventajas. Universalismo. Particularismo. El menosprecio por lo administrativo. Sistemas de documentación. La organización como recurso: Teoría I, II y III. Las contradicciones del ejercicio profesional: El trabajador social “tecnócrata burocratizado o activista desorganizado”. Descentralización. Distintas acepciones del término. La desinstitucionalización.

Eje temático N° 3: *La Comunicación y el trabajo en las Organizaciones.* Funciones. Proceso. Fundamentos. El manejo de las “malas noticias”. El Comportamiento Organizacional ante las noticias. La comunicación “políticamente correcta”. La comunicación transcultural. La comunicación ambigua. Dilema ético: *¿Siempre está mal mentir?* Comunicación, temperamento y trabajo en equipo.

Eje temático N° 4: *El Poder, la Autoridad y la Política en la Dinámica Organizacional.* Intereses, conflictos y poder. Las bases del poder: poder coercitivo, poder de recompensa, poder de expertos, poder de referencia. Dependencia: *¿la clave del poder?* ¿Qué es lo que crea la dependencia? El poder en los grupos: coaliciones. Comportamientos defensivos ante el poder: el conflicto. Su proceso. El Poder Legítimo: bases para un buen ejercicio del poder. Autoridad y legitimidad.

Eje temático N° 5: *La cultura organizacional.* Cultura. Subculturas. Visiones y misiones. Papel del Fundador. La organización como metáfora cultural. Expresiones de símbolos y valores. Los malestares y placeres que producen la cultura y subculturas de una organización. Relaciones entre organización e institución.

Eje temático N° 6: *Los servicios sociales en los contextos organizacionales.* Punto de partida para el análisis: visiones autónoma y heterónoma. Ethos de la organización: círculos viciosos y círculos virtuosos. Pautas para el conocimiento de una institución. Ética social aplicada. Los valores como algo absoluto que acompañan la acción. Ética y ecosistema organizacional.

Eje Temático N° 7: Hacia un ejercicio de diagnóstico y evaluación organizacional: Aspectos de un diagnóstico organizacional. Marcos de referencia para analizar las organizaciones. Tipos de evaluación de una organización. Funciones del diagnóstico y la evaluación. Estrategias para la revisión crítica de algunos enfoques o marcos teóricos sobre las organizaciones y sus supuestos principales.

4) METODOLOGÍA:

La intervención docente se basará en una metodología semidirectiva que promueva la participación y reflexión individual y grupal. La propuesta considera tres ejes metodológicos que se articularán en un proceso progresivo y espiralado, a saber:

- A) El empleo de insumos, experiencias y conocimientos previos que posean los alumnos sobre las organizaciones que han conocido y, por caso, en las que estudien, hayan estudiado, trabajen o hayan trabajado.
- B) La estimulación hacia el desarrollo de tareas de indagación, búsqueda e investigación bibliográfica y documental sobre el abordaje del fenómeno organizacional desde los aportes de diversas disciplinas, para ponerlos en contacto con datos nuevos y variadas fuentes.
- C) La toma de conciencia y valoración de los alumnos y el docente del proceso de aprendizaje de los comportamientos organizacionales.

Se plantearán situaciones de debate que permitan a los alumnos: reformular ideas en niveles más críticos superando el pensamiento “vulgar” y el contrastamiento de las distintas visiones e ideologías (búsqueda de matrices causales que se aproximen a la explicación de los fenómenos organizacionales y a la conducta asumida por parte de los individuos y los grupos ante dichos fenómenos).

5) BIBLIOGRAFÍA.

Eje Temático N°1: Ander Egg, Ezequiel Administración de Programas de Acción Social, Editorial Humanitas. Robbins, Stephen, “*Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica*”, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México, Año 1998. Parte Uno. Morgan, Gareth, “*Imágenes de la Organización*”,

Ediciones Alfaomega, México, año 1991. Perrow, Charles, Sociología de las organizaciones, editorial Mc. Graw Hill

Eje Temático N°2: Robbins, Stephen, *“Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica”*, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México, Año 1998. Págs. 680 a 709. Perrow Charles, Sociología de las organizaciones, editorial Mc. Graw Hill. Petit Françoise, Psicosociología de las organizaciones. Editorial Mc Graw Hill. Musitu, Gonzalo y Otros, *“Psicología de la Comunicación Humana”*, Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas, San Isidro, Argentina, Año 1993. Kisnerman, Natalio “Los Recursos”. Editorial Humanitas

Eje Temático N°3: Musitu, Gonzalo y Otros, *“Psicología de la Comunicación Humana”*, Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas, San Isidro, Argentina, Año 1993 Robbins, Stephen, *“Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica”*, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México, Año 1998. Págs. 376 a 407 y 344 a 372. Etkin, Jorge, *“La Doble Moral de las Organizaciones”*, Editorial Mc. Graw Hill, España, Año 1997. 1° Edición. Capítulo XI. Douglass, Merrill y Donna, *“El Management del Tiempo en el Trabajo en Equipo”*, Paidós Empresa, Bs. As. Año 1997. Págs. 22 a 89.

Eje Temático N° 4: Robbins, Stephen, *“Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica”*, Séptima Edición, Editorial Prentice Hall, México, Año 1998. Págs. 716 a 749 y 462 a 498. Morgan, Gareth, *“Imágenes de la Organización”*, Ediciones Alfaomega, México, año 1991. Capítulo 6 y 9.

Eje Temático N° 5: Morgan, Gareth, *“Imágenes de la Organización”*, Ediciones Alfaomega, México, año 1991. Capítulo 7. Etkin, Jorge, *“La Doble Moral de las Organizaciones”*, Editorial Mc. Graw Hill, España, Año 1997. 1° Edición. Capítulos 1,2, 6, 8 y 10.

Eje Temático N° 6: Etkin, Jorge, *“La doble moral de las organizaciones”* Editorial Mc Graw Hill, España, Año 1997, capítulos 1, 2, 3 y Epílogo. Elster, Jon, (1998) *“Justicia Local: De que modo las instituciones distribuyen bienes escasos y cargas necesarias”*, Editorial Gedisa, España, (capítulos 3 y 4)

6) BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA.

Boloña Carlos Urrutia. *“La investigación Social”*. Il curso de capacitación a distancia. 2. En la práctica del trabajo social. Humanitas/ CELATS. Buenos Aires 1988. (Páginas 27 a 30)

CELATS. *“La práctica del Trabajo Social. Guía de Análisis”*. Equipo de Capacitación.

CELATS. Editorial Humanitas/ Centro Argentino de Trabajo Social. 1992. (Páginas de la 25 a la 35)

Elster Jon. *“Justicia Local”*. De que modo las instituciones distribuyen bienes escasos y cargas necesarias. Editorial Gedisa. Barcelona 1994. (Páginas 9 a 20; 31 a 98; 105ª 126; 131 a 149)

Etkin Jorge R.. *“La doble Moral de las organizaciones”*. Los sistemas perversos de la corrupción institucionalizada. Editorial Mc Graw Hill. 1997. (Páginas 1 a la 51)

Hirigoyen Marie France. *“El acoso moral en el trabajo”*. Distinguir lo verdadero de lo falso. Editorial Paidós. Buenos Aires. 1ª Edición. 2001. (Páginas 17 a 61)

7) CRONOGRAMA DE CLASES GESTION DE LAS ORGANIZACIONES

CLASE	UNIDAD	CONTENIDOS	ACTIVIDADES
1	I	Presentación general de la materia. La organización y sus distintos niveles de análisis. Proceso de gestión. Funciones de la administración.	Exposición teórica. Ander Egg: “Capítulo 1º” Toma de apuntes. Prof. Cordero Prof. De Marco
2	I	Elementos para la comprensión de los fenómenos organizacionales y administrativos.	Exposición teórica, toma de apuntes y suministro de Guía de Lectura comprensiva sobre lectura comprensiva de Ander Egg: “Capítulo 2” Prof. Cordero Estudio de Caso: Prof. Cordero Prof. De Marco Nº1 (Robbins págs. 22, 29,32 y 33)
3	I	Subsistemas administrativos. Contexto organizacional. Burocracia. Distintas posturas epistemológicas.	Exposición teórica Suministro de Guía de Lectura comprensiva sobre Petit Françoise: “Las org. y sus distintos niveles de análisis” Prof. Alejandra Giménez Prof. Laura Reggio

			Estudio de Caso N°2 (Robbins págs. 578 y 579)
4	II	Descentralización. Distintas acepciones del término. Desinstitucionalización.	Exposición teórica Lectura comprensiva de Ander Egg: Prof. Cordero- Prof. De Marco Exposición de Grupo N° 1 Prof. Noemí Raimondi Prof. Giménez
5	II	Sistemas de documentación. La organización como recurso: Teoría I, II y III	Exposición teórica Suministro de Guía de Lectura comprensiva de Ander Egg "Capítulo 5" y Kisnerman (selección de textos) Prof. Cordero- Prof. De Marco Exposición de Grupo N° 2 Prof. Noemí Raimondi- Prof. Giménez
6	I y II	REPASO GENERAL DE CONTENIDOS	Integración teórica y aclaración de dudas para el parcial Prof. Cordero Exposición de Grupo N° 3 Prof. Noemí Raimondi- Prof. Giménez- Prof. Reggio
7	I y II	1º EXAMEN PARCIAL	Evaluación escrita individual múltiple choice
8	III	Comunicación en las organizaciones. Comunicación y engaño. Las claves del engaño. Comunicación no verbal. Funciones de la comunicación no verbal. Espacio personal y territorialidad. Percepción de la intimidad.	Devolución resultados examen parcial. Prof. Cordero Exposición teórica Lectura comprensiva de: Musitu (Caps. 8, 5 y 6) y Comunicación de Robbins Prof. Cordero y Prof.

			De Marco Exposición de Grupo Nº 4 Prof. Noemí Raimondi- Giménez y Reggio
9	III	Comunicación no verbal. Control y manejo de las impresiones. Estrategias de interacción. Espacio personal y territorialidad.	Lectura comprensiva de: Musitu (Caps. 8, 5 y 6) Prof. Cordero-De Marco y Giménez Exposición de Grupo Nº 5 Prof. Raimondi- Reggio y Gimenez Suministro de consignas para trabajo práctico integrador sobre Estudio de Caso Nº 4 Prof. Cordero
10	IV	Poder en las organizaciones. Bases del poder. El conflicto. Dependencia: ¿Clave del poder?	Exposición teórica Capítulos Robbins 12 y 13 Prof. Cordero – De Marco Estudio de Caso Nº 5: Prof. Gimenez Aplicación consignas del Estudio de caso al film Recursos Humanos –Proyección del Film-
11		Intereses, conflictos y poder. Etapas de un conflicto. Negociación. Cooperación o competencia.	Exposición teórica. Selección de textos de Morgan Gareth y Robbins Prof. Cordero- Prof. De Marco y Prof. Gimenez Estudio de Caso Nº 4: Prof. Laura Reggio Entrega del trabajo integrador grupal de la película. Aclaración de <u>dudas puntuales</u> para el examen parcial. Prof. Cordero Exposición grupo Nº 6 Prof. Raimondi- Reggio y Gimenez

12	III-IV	2º EXAMEN PARCIAL	Evaluación escrita individual múltiple choice o contenidos teóricos a desarrollar
13	III y IV	Contenidos Unidades I a IV	Plenario y Debate sobre trabajo integrador grupal de la película (Devolución de resultados del examen parcial) Estudio de Caso Nº 5 (Robbins págs. 536, 537, 538 y A29)
14	I a IV	EXAMEN RECUPERATORIO	Evaluación escrita individual múltiple choice
15	I a VI	CONTENIDOS TODAS LAS UNIDADES	EVALUACIÓN GENERAL DE LA CATEDRA Y CIERRE DE NOTAS: TODOS LOS DOCENTES Y TODOS LOS ALUMNOS

6) Modalidades del proceso de orientación del aprendizaje

Se dictan clases teóricas a través de exposiciones por parte de los docentes, videos debate, exposiciones orales por parte de los alumnos y grupos de discusión en base a situaciones planteadas.

7) Modalidad de cursado.

La cursada es de cuatro horas semanales presenciales.

8) Evaluaciones.

Se prevén dos exámenes parciales, un recuperatorio, una exposición oral grupal y u trabajo final integrador.