



Piense antes de imprimir: El medio ambiente es responsabilidad de todos.

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA FACULTAD DE DERECHO LICENCIATURA DE RELACIONES LABORALES

MATERIA: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

AÑO 2012

PROGRAMA DE LA ASIGNATURA

CRÉDITOS: 12

CARGA HORARIA: 60

Equipo docente:

- a. **Docente Responsable: Prof^(adj UR) Carlos Delasio**
- b. **Prof^(ay UR) Zulmira Silva**
- c. **Prof^(ay UR) Soledad Rodriguez**
- d. **Prof^(ay UR) Sofia Rosendorff**

Concepción de la Asignatura y Fundamentación

Análisis Organizacional es una materia que tiene como fin incorporar conceptos y desarrollar competencias y habilidades referentes a las Organizaciones y su comportamiento. Fue desarrollada a lo largo de los años, con el objetivo de brindar herramientas conceptuales complejas, sin perjuicio de los elementos pragmáticos para el aterrizaje y aplicación sistémica y sistemática de los mismos en un ambiente cambiante; habiendo surgido a partir de la carencia que se vislumbró con el correr de los años, de tener una materia con base conceptual sobre *Comportamiento Organizacional* y *Concepto General sobre Organizaciones*, que fuese el soporte para otras materias relacionadas a la actual Gestión Humana.

Asimismo, está pensada y diseñada en función de los requerimientos de la Carrera de Relaciones Laborales de la Universidad de la República, por lo cual detenta una formulación particular y personalísima.

Al igual que otras materias de la Carrera, pretende un abordaje que implique tanto la conceptualización de los cambios en el mundo del trabajo a través de los paradigmas existentes y los que se vislumbran, cuanto el aprendizaje de los procesos de Gestión de Personas que se imponen a nivel local y global.

El enfoque pretende mejorar la eficiencia y eficacia de los gestores y actores del mundo del trabajo; así como visualizar la importancia del factor humano en las organizaciones en esta era del conocimiento, donde el diferenciador es el talento del que dispongan las mismas.

Subyace en la misma un profundo respeto por la diversidad de opiniones, promoviendo el sentido crítico, la discusión fecunda y la apertura hacia consensos y disensos que habiliten una construcción y reconstrucción colectiva y dinámica de la asignatura.

Objetivo general

Comprender y atender la complejidad de las organizaciones y de los individuos que las componen; sus necesidades, conflictos y motivaciones; así como su desarrollo, capacitación, valores y cultura.

Reafirmar la importancia del factor humano en las organizaciones, su redimensionamiento y trascendencia para el desarrollo económico, social y político.

Se procurará también generar **ámbitos fecundos de discusión e intercambio** para **promover la reflexión, el sentido crítico** y generar alternativas válidas de gestión que **contemplan la dignidad y el respeto de las personas en contextos altamente productivos y globales.**

Será también de relevancia la **generación colectiva de conocimientos**; siendo esta una circunstancia especialmente deseable.

Objetivos específicos

El estudiante logrará durante el curso de esta asignatura:

- Comprender los procesos que se desarrollan a la interna de las organizaciones, sus problemas inherentes, el diagnóstico de los mismos, así como proponer soluciones.
- Integrar los subsistemas de Gestión de Personas e interrelacionarlos entre si.
- Contextualizar las problemáticas para una eficaz intervención y solución de conflictos.
- Utilizar y aplicar con sentido crítico las herramientas suministradas en el curso, pudiendo optar entre ellas y/o construir con las mismas procesos eficaces y respetuosos de la persona humana, **integrando valores, solidaridad y productividad**.
- Generar estructuras organizacionales flexibles que atiendan adecuadamente la dinámica actual del mundo del trabajo.

Contenidos

- I. **INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL CURSO** - Gestión de personas: multidisciplinariedad, interdisciplinariedad, transdisciplinariedad y reconocimiento de Complejidad del objeto de estudio y su abordaje. Integración de la materia dentro del andamiaje complejo de la Carrera de Relaciones Laborales de Udelar.
Competencias Laborales – Nuevo Paradigma.

II. ORGANIZACIONES

a. Objetivos, tipos y categorías

- Delimitación
- Notas características

b. Contextualización histórica

c. Concepto de organización

- Composición
- Orientación
- Funciones

- Coordinación racional intencionada
- Continuidad temporal
- Valores y normas compartidos
- Fines

d. Organizaciones y Relaciones Laborales

- Realidad social compleja, plural y multidimensional

III. COMUNICACIÓN

a. Proceso

b. Funciones

c. Dirección

- Descendente, ascendente, horizontal

d. Comunicación Interpersonal

- Oral, escrita, no verbal

e. Comunicación Organizacional

- Redes formales de grupos pequeños, rumores, comunicación con TICs

f. Barreras

- Filtrado, percepción selectiva, sobrecarga de información, emociones, lenguaje, ansiedad

g. Temas actuales

- Barreras de comunicación entre hombres y mujeres
- El silencio como forma de comunicación
- Comunicación políticamente correcta
- Comunicación intercultural

- **Resolución de Casos**

IV. LIDERAZGO

a. Confianza y liderazgo

b. Líderes como canalizadores de significados

- Temas de contextualización
- Liderazgo carismático
- Liderazgo transformacional
- Liderazgo visionario

- c. **Liderazgo y ética**
 - Liderazgo como atribución
 - Sustitutos y neutralizadores del liderazgo
 - d. **Eficacia**
 - Selección y Capacitación
- **Resolución de Casos**

V. PODER

- a. **Definición**
 - b. **Liderazgo y Poder**
 - c. **Bases del Poder**
 - Poder Formal
 - Poder Personal
 - Dependencia
 - d. **Tácticas**
 - e. **Grupos y Poder**
 - f. **Hostigamiento sexual, mobbing**
 - g. **Temas actuales**
- **Resolución de Casos**

VI. CONFLICTO Y NEGOCIACION

- a. **Definición**
 - b. **Transiciones en las ideas sobre conflictos**
 - Teoría tradicional
 - Teoría de las relaciones humanas
 - Teoría interaccionista
 - c. **Conflictos funcionales y disfuncionales**
 - d. **El proceso**
 - e. **Negociación**
 - Estrategias
 - Proceso
 - Temas de negociación
- **Resolución de Casos**

VII. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- a. **Definición**

- Especialización laboral
- Departamentalización
- Cadena de mandos
- Tramo de control
- Centralización y descentralización

b. Nuevas opciones de diseño

- Diseños organizacionales comunes
- Estructura simple
- Burocracia
- Estructura matricial
- Estructura por equipos
- La organización virtual
- La organización sin fronteras
- Diferencia de estructuras, tamaño, tecnología, entorno

c. Diseños organizacionales y conducta

- Resolución de Casos

VIII. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE GESTIÓN

a. Definición

b. Características

c. Aplicaciones en Selección, Desarrollo y Evaluación del Desempeño

- Resolución de Casos

IX. CULTURA ORGANIZACIONAL

a. Definición

- Carácter descriptivo
- Cultura y uniformidad
- Culturas fuertes y culturas débiles
- Cultura o formalización
- Cultura organizacional y cultura nacional

b. Creación y sostenimiento

c. Asimilación

- Comienzo
- Mantenimiento
- Ritos
- Símbolos

Universidad de la República
 Facultad de Derecho
 Bedelía Títulos y Certificados
PROGRAMAS VALIDADOS

- Lenguaje
- d. Creación de una cultura organizacional ética
- e. Creación de una cultura organizacional orientada al cliente
 - Resolución de Casos

X. DINÁMICA ORGANIZACIONAL

- a. Definición
 - b. Fuerzas de cambio
 - c. Resistencia al cambio
 - Resistencia individual
 - Resistencia organizacional
 - Política de cambio
 - Estímulo a la innovación
- Resolución de Casos

Método y Técnica de enseñanza

Por un lado, desarrollamos el método “expositivo¹”, que en principio consiste en la exposición oral de un tema en forma estructurada, pero asumiendo la posición didáctica de “**exposición abierta**”, buscando la participación de la clase, pudiendo haber, por lo tanto, intercambio y/o discusión del tema.

Dicha metodología será acompañada por medio de la técnica de casos, ya que por medio de la misma el estudiante aplica conocimientos teóricos, realiza tareas de revisión, fijación e integración del aprendizaje, logra confianza en sí mismo, logra el dominio práctico de la asignatura y/o conjunto de disciplinas afines.

Asimismo se utilizarán **todas las potencialidades de la plataforma EVA** como herramienta pedagógico – didáctica fundamental.

Material didáctico a utilizar en el curso

- I. Ordenador
- II. Software adecuado (ppt., pdf, Word, Correo Electrónico)
- III. Cañón (In focus)
- IV. Pizarrón, Marcadores Whiteboard

- V. Página Web de la Carrera
- VI. Blog
- VII. Guía docente
- VIII. Guía para estudiantes
- IX. Red de comunicación con la participación de 4 o 5 estudiantes coordinadores
- X. **PLATAFORMA EVA**

Formas y criterios de evaluación

Se considera la evaluación como un proceso complejo que excede la mera medición de conocimientos, presente a lo largo de todo el curso, mediante el constante sondeo de enseñanza - aprendizaje.

Detallamos a continuación los pasos a seguir para la evaluación:

- Metodología de casos, a través de la cual, el grupo docente procurará identificar las dificultades de aprendizaje de los estudiantes y las deficiencias propias, procediendo a subsanarlas con los medios a su alcance.
- La nota final del curso es producto de las siguientes evaluaciones:
 - **30% parcial**
 - **30% trabajos grupales**, presentaciones, aportes, preguntas, tareas domiciliarias, trabajos prácticos y análisis de casos por escrito.
 - **40% Prueba final** con inclusión de **TODOS** los temas
- Las clases se dictarán alineando:
 - Participación de estudiantes
 - Exposición de docentes
 - Debates (mediados y finalizados por el docente)
 - Invitados
 - Trabajos grupales
 - Filmografía
 - Análisis de Casos
 - Pruebas (parcial y final)

Criterios de evaluación

En la prueba final, el estudiante debe demostrar conocimiento y dominio de los temas preguntados en su totalidad.

Se valorará especialmente la incorporación de conocimientos, el espíritu crítico desarrollado, la capacidad de análisis y síntesis, así como la capacidad de relacionar conceptos y respeto por la diversidad.

Método de ordenamiento del material

Todo el material que se remite por correo electrónico está, para su mejor ordenamiento, indicado en una tabla de las siguientes características:

N° Carpeta	Tipo de archivo	Archivo N°	Total de archivos
1 - Gestión	Powerpoint	1	7

Bibliografía

Las principales fuentes de información para el seguimiento adecuado de la asignatura será la siguiente:

- I. Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional. Pearson - Prentice Hall
- II. Peter Senge. La quinta disciplina. Granica.
- III. José M. Peiró - Organizaciones - Universidad Complutense de Madrid.
- IV. Jorge Hermida - Roberto Serra . Eduardo Kastika. Administración y Estrategia. Ediciones Macchi
- V. Idalberto Chiavenato. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill
- VI. Martha Alles. Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Ediciones Granica
- VII. Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill

- Material suministrado por el grupo docente en soporte papel, colgado en la página de la carrera, enviado vía mail a los estudiantes coordinadores de distribución de información de la asignatura

- **USO DE PLATAFORMA EVA - Generación de grupos de intercambio y discusión. A cargo de los Docentes Ayudantes y supervisado por el Docente Responsable.**

Asimismo, consideramos una **bibliografía complementaria**, donde el estudiante podrá extender sus conocimientos, ellos son:

- I. William Werther Jr. - Ketih Davis. Administración de Personal y Recursos Humanos. Editorial Mc. Graw Hill
- II. Martha Alles. 5 pasos para transformar una Oficina de Personal en un Área de Recursos Humanos. Ediciones Granica
- III. Stephen Robbins. Comportamiento Organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones. Editorial Prentice Hall
- IV. Martha Alles. Desarrollo del Talento Humano (Basado en Competencias). Ediciones Granica
- V. Edgar Morin. La cabeza bien puesta. Repensar la reforma, reformar el pensamiento. Ediciones Nueva Visión
- VI. Dave Ulrich. Recursos Humanos Champions. Cómo pueden los recursos humanos cobrar valor y producir resultados. Ediciones Granica
- VII. José María Peiró. Psicología de la Organización
- VIII. Leonard Mertens. Competencia Laboral: sistemas, surgimiento y modelos. Cinterfor. OIT

- IX. Pamela A. Wade. Cómo medir el impacto de la formación. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces S.A
- X. Lourdes Munduate Jaca – José M. Martínez Riquelme. Conflicto y Negociación. Ediciones Pirámide
- XI. Roger Fisher – William Ury – Bruce Patton. Si....¡de acuerdo!. Grupo Editorial Norma
- XII. Idalberto Chiavenato. Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill
- XIII. Thomas O. Davenport. Capital Humano. Creando ventajas competitivas a través de las personas

Filmografía

Recursos Humanos (título original: Ressources Humaines). Francia 1999. Dirección: Laurent Cantet.

Tiempos Modernos. USA 1935. Dirección: Charles Chaplin.

Tucker, un hombre y su sueño. USA 1988. Dirección: Francis Ford Coppola.

Wall Street. USA 1987. Dirección: Oliver Stone.

Inside Job (Trabajo Confidencial / Dinero Sucio). USA – Sony Pictures 2010. Dirección: Charles Ferguson.

Material documental sobre hechos de actualidad.