

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**CARRERA RELACIONES DEL TRABAJO**  
**TEORÍA Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**  
**CÁTEDRA: RICARDO MARIA PIÑEYRO PRINS**









**PROGRAMA DE ESTUDIOS 2014**

**OBJETIVO DE LA CÁTEDRA:**

El fundamental objetivo de la Cátedra es brindar en el marco del análisis organizacional una serie de herramientas y teorías vinculadas a las prácticas en el desarrollo de las personas en el ámbito del trabajo, las cuales permitan realizar un diagnóstico sobre los distintos aspectos que impactan en las organizaciones.

El enfoque dado a la materia consiste en nutrir a los cursantes de un marco teórico – práctico, el cual se ve reforzado con la elaboración de un trabajo de investigación y el análisis de casos concretos de distintas organizaciones nacionales e internacionales en sus diversas tipologías.

Para alcanzar los objetivos formulados, las clases consistirán en:

-  Dinámica de Grupos.
-  Exposiciones de Invitados.
-  Análisis de experiencias expuestas por los cursantes.
-  Simulaciones de Casos.
-  Análisis y resolución de Casos Prácticos.
-  Debates.
-  Videos.
-  Trabajo de campo.

Los que en su conjunto posibilitaran a los asistentes, integrar en forma holística los conocimientos a través de un marco teórico – práctico de investigación, desarrollado en el transcurso de un cuatrimestre.






**COMPOSICIÓN DE LAS CLASES:**

**Clases teóricas:**

Durante el desarrollo de la cursada los docentes a cargo dictaran clases impulsando a través de sus conocimientos y experiencia los contenidos de las unidades de estudio, que forman parte del presente programa.

### **Clases prácticas:**

Con el fin de reforzar conceptualmente los conocimientos teóricos la Cátedra ha establecido un espacio en el que se contemplan principalmente:

-  Simulación y discusión de casos.
-  Análisis de lecturas.
-  Exposición de temas de interés por parte de los cursantes.
-  La preparación de preguntas sobre la bibliografía.
-  Una combinación de las asignaciones anteriores.

### **Clases Tutoriales:**

Con el fin que el cuerpo docente guíe académicamente a los cursantes para la preparación del trabajo de investigación sobre “Diagnóstico Organizacional”, se ha contemplado adicionar a las horas CUATRO (4) horas cátedras semanales, un total de TREINTA (30) horas cuatrimestrales, través de la conexión del medio informático – Página WEB de la Cátedra.

El trabajo consiste en efectuar por medio de equipos de alumnos un diagnóstico en aquellas organizaciones que resulten de su interés, y en concordancia a los lineamientos fijados por la Cátedra.

El trabajo de investigación ha sido considerado en el plan de estudios por docentes de la Cátedra un campo de análisis esencial que permite brindar a los alumnos la experiencia de llevar los conocimientos vertidos en la bibliografía y en las clases teóricas a la práctica.




### **Expositores:**



La dinámica que se ha establecido en la Cátedra, es la de invitar en el transcurso de los cuatrimestres, a diversos Expositores: "Profesionales del Área de Recursos Humanos, Emprendedores, Consultores, miembros de Asociaciones Sindicales y a todas aquellas personas que hacen a la composición de la materia"; cuya esencia fundamental es que transmitan a los alumnos sus experiencias organizacionales.

### **Videos:**

Con el objetivo de brindar una sólida visión en la amplia gama de temas que abarca la materia se proyectarán distintos vídeos de actualidad ó que sean considerados pedagógicamente ilustrativos.








Los ejes temáticos de las proyecciones que se realizarán son los siguientes:

-  Liderazgo organizacional
-  Nuevas tendencias de estructuras en las organizaciones
-  Crisis y problemas

-  Comunicación organizacional
-  Cambio en las organizaciones











## **EVALUACIÓN DE LA MATERIA:**

### **Régimen de Cursada:**

-  La materia se cursa bajo el régimen de promoción sin examen final obligatorio.
-  Para acceder a esa promoción es necesario asistir al SETENTA Y CINCO (75) por ciento de las clases y ser calificado con SIETE (7) puntos o más en cada una de las instancias de evaluación.
-  Las evaluaciones se componen de UN (1) examen escrito, UNA (1) presentación escrita y oral del trabajo de investigación de diagnóstico organizacional. Asimismo, los alumnos serán evaluados considerándose una nota conceptual que comprende a factores cuantificables como ser:
  - Asistencia y puntualidad a clase.
  - Participación Individual y en Equipo, así como las exposiciones realizadas.
  - Predisposición para el trabajo en equipo.
  - Lectura y comprensión de los materiales determinados como obligatorios.
  - Manejo de la bibliografía.
  - Capacidad de análisis de casos.
-  Si el alumno obtiene SIETE (7) puntos o más en todas las instancias parciales de evaluación, promociona la materia sin necesidad de rendir examen final, correspondiendo como calificación final el promedio resultante de las calificaciones obtenidas en las instancias parciales.
-  Si el alumno obtiene entre CUATRO (4) y SEIS CON NOVENTA Y NUEVE CENTÉSIMOS (6,99) puntos por lo menos en una de las instancias parciales de evaluación, debe rendir examen final, oral o escrito, según el criterio general que adopte la cátedra, correspondiendo como calificación final la obtenida en el Examen Final.
-  Si el alumno obtiene igual o menos de TRES CON NOVENTA Y NUEVE CENTÉSIMOS (3,99) puntos en todas las instancias parciales de evaluación, queda en condición de libre sin poder rendir examen final, correspondiendo como calificación final el promedio resultante de las calificaciones obtenidas en las instancias parciales.
-  Exámenes escritos en el transcurso del cuatrimestre, los cuales comprenderán preguntas sobre las unidades de estudio del presente programa; temas especiales expuestos en clase, ya sea por intermedio de los docentes a cargo, expositores invitados o videos proyectados.

## **PÁGINA WEB:**

La Cátedra ha desarrollado una página Web la cual tiene por objeto facilitar la comunicación entre alumnos y docentes, la que se mantendrá actualizada semanalmente y en la que estarán a disposición de los alumnos:

-  Cartelera de Novedades: Espacio donde se brinda a los alumnos toda la información relacionada a los aspectos administrativos y a las obligaciones de los alumnos durante el cuatrimestre en curso.
-  Programa: Se detalla el contenido del programa actualizado de estudios.
-  Trabajo de Investigación: Clases tutoriales en las que permitirá articular las partes de calidad para el análisis del trabajo a presentar sobre diagnóstico organizacional.
-  Bibliografía: Lista actualizada de la Bibliografía Obligatoria y la Bibliografía Recomendada
-  Material de Consulta: Espacio en el que los alumnos podrán obtener el material didáctico de las exposiciones teóricas realizadas durante la cursada, compendio teórico de lectura obligatoria, artículos y resúmenes de lectura complementaria y resúmenes de las presentaciones realizadas por los alumnos durante el desarrollo del cuatrimestre.
-  Equipo Docente: Nombre, Apellido y foto de cada integrante del equipo docente que integra la cátedra.
-  Links de interés: Acceso a páginas Web que la cátedra recomienda se visiten.
-  Contacto: Información de cómo contactarse vía email con la cátedra.
-  Inicio: página de presentación de la pagina Web de la cátedra.
-  Dirección: <http://www.catedras.fsoc.uba.ar/pprins/index.htm>

## **UNIDADES DE ESTUDIO:**

### **UNIDAD 1:** Comportamiento Organizacional

- 1.1 - Concepto
- 1.2 - Elementos clave en comportamiento organizacional
- 1.3 - Evolución de las Teorías básicas de la administración
- 1.4 - Diversos enfoques en las prácticas de dirección
- 1.5- Motivación en el trabajo
- 1.6- Concepto. Institución y Organización

### **UNIDAD 2:** Arquitectura Organizacional

- 2.1 - Concepto
- 2.2 - Elementos claves
  - Especialización en el trabajo
  - Departamentalización
  - Centralización y descentralización en la toma de decisiones
  - Cadena de mando
  - Tramos de control
  - Formalización del trabajo
- 2.3 - Diseño organizacional su evolución en el transcurso del tiempo
  - El enfoque clásico
  - El enfoque tecnológico
  - El enfoque ambiental
- 2.4 - Diseño de la Arquitectura Organizacional
  - Sistema de Organización Mecánica
  - Sistema de Organización Orgánica
  - Tipos de Departamentalización
    - Departamentalización por Función o Jerárquica
    - Departamentalización Territorial o Geográfica
    - Departamentalización por Clientes
    - Departamentalización por Proceso o Equipo
    - Departamentalización por Productos
    - Departamentalización por Proyectos
  - Tipos de Arquitectura Organizacional
    - Arquitectura Simple
    - Arquitectura Burocrática
    - Arquitectura Matricial
  - Nuevas tendencias
  - Organizaciones Virtuales
  - Organización Donnuths

### **UNIDAD 3:** Cultura Organizacional

- 3.1 - Concepto
- 3.2 - Funciones de la Cultura Organizacional
- 3.3 - Cultura y Subcultura
- 3.4 - Modelo de las Cuatro Culturas
- 3.5 - Modelo de Culturas y Organizaciones
- 3.5 - Transmisión de la Cultura Organizacional
- 3.6 - Crisis de la Cultura Organizacional
- 3.7 - Cambio de la Cultura Organizacional

#### **UNIDAD 4:** Comunicación Organizacional

- 4.1 - Concepto
- 4.2 - La Comunicación Organizacional según distintos enfoques teóricos
- 4.3 - Funciones de la Comunicación Organizacional
- 4.4 - La Comunicación Organizacional como un proceso sistémico
- 4.5 - Filtros, Barreras y Fuentes de distorsión en la Comunicación Organizacional
- 4.6 - El Flujo de la Comunicación en las Organizaciones
  - Comunicación Vertical
  - Comunicación Horizontal
  - Comunicación Lateral
- 4.7 - Redes Formales e Informales de Comunicación en las Organizaciones
- 4.8 - Canales de Comunicación
- 4.9 - Comunicación Interna en las Organizaciones
  - La comunicación interna como herramienta
  - Gestión de la comunicación Interna
  - El Plan de comunicación Interna
- 4.10 - Comunicación Externa o Imagen Organizacional

#### **UNIDAD 5:** Liderazgo Organizacional

- 5.1 - Concepto
- 5.2 – Transición de las teorías de liderazgo
  - Teorías de los rasgos
  - Teoría de la conducta
  - Teoría de las contingencias
  - Diferentes estilos de liderazgo
- 5.3 - Líder se nace o se hace?
- 5.4- Liderazgo transaccional en comparación con el liderazgo transformacional
- 5.5 - Liderazgo y Motivación
- 5.6 - Liderazgo, autoridad y poder
- 5.7 - Liderazgo en procesos de Cambio y/o Crisis Organizacional
- 5.8 - Modelos de Liderazgo
  - Liderazgo Situacional
  - Liderazgo basado en resultados
  - Liderazgo y la efectividad ejecutiva
  - Liderazgo centrado en valores
- 5.9 – Gestión del Tiempo

#### **UNIDAD 6:** Crisis y Procesos de Cambio Organizacional

- 6.1 - Concepto de Crisis
- 6.2 - ¿Crisis es igual a oportunidad?
- 6.2 - Concepto de Cambio Organizacional
- 6.3 - Tipos de Cambio Organizacional
  - Cambio Externo o de Contexto
    - Cambio de mercado
    - Cambio tecnológico
    - Crisis económicas
  - Cambio Interno
    - Procesos de cambio en la cultura organizacional
    - Procesos de cambio en la estructura organizacional

Procesos de cambio en los individuos de la organización  
La comunicación organizacional en los procesos de cambio  
6.4- Fuentes de resistencia individual y organizacional  
6.5 - El rol de los directivos en los procesos de Crisis y/o Cambio  
6.6 - El rol de los recursos humanos en los procesos de Crisis y/o Cambio

#### **UNIDAD 7:** Ética organizacional

7.1 - Concepto  
7.2 – Filosofía Ética  
7.3 – Ética en las organizaciones  
7.4 – Ética y el liderazgo. Diversos estilos  
7.5 - Responsabilidad Social Empresaria

#### **UNIDAD 8:** Medición de Gestión Organizacional. Indicadores

8.1- Concepto  
8.2- Proceso de medición  
8.3- Determinación del ¿qué medir?  
8.4- La acción de medición  
8.5- Indicadores como herramienta de gestión  
8.6- Características básicas  
8.7- Clases de indicadores  
8.8- Tipo de indicadores  
8.9- Fuentes de la información  
8.10-Selección de Indicadores y calidad de los datos  
8.11- Tipos de juicios

#### **UNIDAD 9:** Innovación en las Organizaciones

9.1 - Concepto  
9.2 - Formas de Innovación  
Innovación gradual  
Innovación radical  
9.3 - Plan estratégico para los procesos de innovación  
La gestión del Conocimiento  
La gestión del Capital Intelectual  
La gestión del Capital Humano  
Enfoques en la sociedad del conocimiento  
Exigencias Organizativas  
9.4 - Modelo de Gestión de Proyectos de Innovación  
9.5.- Implementación de la Innovación

#### **UNIDAD 10:** Análisis y Diagnóstico Organizacional

10.1 – Concepto  
10.2- Diagnóstico Funcional  
10.3- Diagnóstico cultural  
10.4- Modelos de Análisis  
Modelo de contingencias  
Mintzberg y la “Estructura en 5”

Modelo de análisis de Hax y Majluf  
Alineamiento organizacional: el Modelo de las 7-S  
Modelo de alineación organizacional  
Modelo de Análisis para armar  
10.5 – Herramientas para el Diagnostico Organizacional



## **BIBLIOGRAFÍA OBLIGATORIA:**

**Material de Estudio.** Teoría y Comportamiento Organizacional – Elaborado por la Cátedra Piñeyro Prins (actualización marzo 2014)

### **Diagnóstico Organizacional**

Autor: Darío Rodríguez Mansilla

Editorial: Alfaomega Grupo Editor Argentino S.A. Edición: (2007 y diversas ediciones)

**Material de estudios adicional otorgado por la Cátedra en cada uno de los cuatrimestres.**

## **BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA:**

### **El poliedro del liderazgo**

Autor: Ángel Castiñeira – Josep M. Lozano

Editorial: Libros de Cabecera (2012)

### **Liderazgo sin límites – Manual de supervivencia para managers**

Autor: Ronald A. Heifetz y Marty Linsky

Editorial: Paidós (2011)

### **Cambio organizacional; trabas, contratiempos y dificultades más habituales**

Autor: Robert J. Marshak

Editorial: Ediciones Deusto (2007)

### **Diagnóstico Organizacional – Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital**

Autor: Elizabeth Vidal Arizabaleta

Editorial: ECOE ediciones. 2da. Edición Colombia (2007)

### **Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica**

Autor: Stephen P. Robbins

Editorial: Pearson - Prentice Hall. Edición: (2005 y sucesivas ediciones)

### **La gestión del riesgo y las crisis – personas, culturas organizacionales e instituciones**

Autor: Jorge Walter – Francisco Pucci

Editorial: El Ateneo (2007)

### **Merito y Flexibilidad - La gestión de las personas en las organizaciones del sector público**

Autor : Francisco Longo

Editorial: Paidós. Edición: (2004)

### **La tecnología al servicio de las personas : E-HRR**

Autor : Carlos Pelegrin Fernandez Lopez

Editorial: Pearson Educación. Edición: (2005)

### **Dirigiendo Personas**

Autor: Rubén Figueiredo - Andrés Hatum

Editorial : Temas Grupo Editorial. Edición: (2005)

**Los 10 mandamientos para la dirección de personas**

Autor : Dolan Shimon L. - Martin Irene  
Editorial: Gestión 2000. Edición: (2004)

**Gestión Organizacional - Elementos para su estudio**

Autor: Darío Rodríguez Mansilla  
Editorial: Alfaomega Grupo Editor Argentino S.A. Edición: (2001)

**Alto desempeño**

Autor: Rubén Figueiredo - Marcelo Vázquez Avila  
Editorial: Temas Grupo Editorial. Edición: (2008)

**Desde la adversidad - Liderazgo cuestión de carácter**

Autor: Santiago Álvarez de Mon  
Editorial: Pearson Educación. Edición: (2003)

**La estrategia del océano azul**

Autor: Chan Kim w. - Mauborgne Renee  
Editorial: Norma S.A. Edición: (2005)

**Druker para todos los días**

Autor : Peter F. Druker - Joseph A. Maciariello  
Editorial: Norma S.A. Edición:(2006)

**50 claves para emprendedores**

Autor: Andy Freire  
Editorial: Aguilar. Edición: (2006)

**Milagro en los Andes**

Autor: Nando Parrado  
Editorial: Planeta. Edición: (2006)

**Empresas Depredadoras**

Autor: Alejandro Melamed  
Editorial: Paidós. Edición: (2006)

**Organizaciones que crecen**

Autor: Andrés Hatum  
Editorial: Temas Grupo Editorial. Edición: (2006)

**Recursos Humanos Champions**

Autor: Dave Ulrich  
Editorial : Granica. Edición: (1997)

**El Futuro de la Dirección de los Recursos Humanos**

Autores: Dave Ulrich y otros  
Editorial: Gestión 2000. Edición: (2002)

**Comportamiento humano en el Trabajo**

Autores: Keith Davis - John Newstrom  
Editorial: Mc Graw Hill. Edición; (2003)

**Las Competencias: clave para una gestión Integrada de los Recursos Humanos.**

Autores: Alain Mitrani-Murray Dalziel-Ignacio Suarez de Puga  
Editorial: Deusto. Edición: (2006)

**La Quinta Disciplina en la práctica**

Autores: R. Ross - B.Smith-Ch.Roberts-A. Kleiner.  
Editorial: Granica. Edición: (1995)

**Repensando el Futuro**

Autores: Charles Handy y otros  
Editorial : Norma. Edición: (1997)

**Dirección de los Recursos Humanos**

Autores: M. Beer-R.E. Walton, otros  
Editorial: Cecsá. Edición: (1989)

**Misión Imposible**

Autores: Ken Blanchard-Terry Waghorn.  
Editorial: Mc Graw-Hill. Edición: (1996)

**Aprendizaje Organizacional**

Autor: Bob Guns  
Editorial: Prentice Hall. Edición: (1996)

**Administración de los Recursos Humanos**

Autor: Chiavenato  
Editorial: Mc Graw-Hill. Edición: (1994).

**Estrategia para el Liderazgo Competitivo**

Autor: Nicolás Majluf  
Editorial: Granica. Edición. (1997).

**La Dirección de los Valores**

Autor: Salvador García.  
Editorial: Mc Graw-Hill. Edición: (1997).

**Cultura Organizacional**

Autor: Hobbs y otros.  
Editorial: Serie Empresarial. Edición: (1992).

**Gestión del Cambio**

Autor: D. Anzizu  
Editorial: Gestión. Edición: (1992)

**Desarrollo Organizacional**

Autor: Rafael Guízar  
Editorial: Mc Graw-Hill. Edición: (1997).

**Comunicación Organizacional**

Autor: Gerald Goldhaber.  
Editorial: Técnico. Edición: (1994)

**La Esencia del Comportamiento Organizacional**

Autor: Tyson Jackson  
Editorial: Prentice Hall. Edición: (1997).

**Ciclo de la vida de la Organización**

Autor: Ichak Adizes

Editorial: Díaz de Santos. Edición: (1998).

**La Doble Moral de las Organizaciones**

Autor: Jorge Etkin

Editorial: Mc Graw-Hill. Edición: (1993).

**Psicología de las Organizaciones**

Autor: Leonardo Schvarstein

Editorial: Paidós. Edición: (1992).

**La Ventana Definitiva**

Autor: Edward Lawer.

Editorial: Granica. Edición: (1996).

**La Conducta del Directivo**

Autor: Manfred Kets De Vries

Editorial: Deusto. Edición: (1995).

**Las organizaciones y los cambios necesarios  
para enfrentar el crítico panorama global**

Autor: Luis Alberto Aragón

Edición: (2009)

eBook: [www.elaleph.com](http://www.elaleph.com)

La Cátedra actualizará cuando lo considere necesario, las publicaciones recomendadas. Las consultas que deseen efectuar sobre el particular lo podrán hacer por medio de la página Web de la Cátedra ó presencialmente al cuerpo docente.