

## PSICOSOCIOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Plan de Estudios VII – 2017

Expediente: 900-4105/21

Res.673/21

### 1. DATOS GENERALES DE LA ASIGNATURA

**Carga Horaria:**

- Total: 64 horas
- Semanal: 4 horas
- Distribución Teoría y Práctica: 50% teoría y 50% práctica

**Ciclo del Plan de Estudios:** Profesional

**Régimen de cursada:** Semestral

**Carácter:** Obligatorio

**Modalidad:** Teórico-Práctica

**Asignaturas correlativas necesarias:** La materia no posee asignaturas correlativas, operando únicamente la correlatividad de ciclos.

### 2. OBJETIVOS

- Conocer marcos teóricos y referenciales que permitan captar el fenómeno organizacional dentro del contexto de la sociedad contemporánea.
- Proveer herramientas conceptuales y operativas y desarrollar capacidades para la identificación y evaluación de las dimensiones críticas para el diagnóstico e intervención organizacional y para la conceptualización de procesos de cambio organizacional.

### 3. CONTENIDOS

**Contenidos Mínimos**

- Naturaleza de las organizaciones desde un enfoque psicosocial. Paradigmas.
- Conceptualización del cambio organizacional. Tipo y niveles de cambio. Proceso de cambio organizacional.
- Modificaciones en los sistemas de trabajo a partir de las innovaciones tecnológicas, de organización del trabajo y de las nuevas formas de administración de las organizaciones. Impacto y riesgos para la salud psicosocial



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

de los trabajadores.

- Estrategias y metodologías de diagnóstico e intervención para diseñar, gestionar y/o modificar la realidad organizacional. Productividad y calidad de vida laboral.
- Modelos acerca de los principales procesos psicosociales de la organización (grupos y equipos, liderazgo, motivación, comunicación, clima laboral, cultura organizacional, aprendizaje organizacional): aplicaciones prácticas y reflexión crítica. Instrumentos de medición, diagnóstico y planes de acción.

### ***Programa Analítico***

#### **Parte I: Enfoque de las organizaciones y Marco conceptual**

##### **Unidad 1: Enfoque de la complejidad**

- La realidad organizacional como una construcción. Devenir, futuro y estrategia.
- Enfoque de la complejidad. Organizaciones viables. Rasgos constitutivos de la organización. Función de transformación del sistema. Ruptura y cambio. Procesos recursivos, capacidades reflexivas y de aprendizaje. Organizaciones inteligentes.

##### **Unidad 2: El Poder y la dimensión política en las organizaciones**

- Definición de poder. Características. Poder individual y poder organizacional. Bases y fuentes de poder. Redes verticales y horizontales de poder. Vigilancia y control.
- Las organizaciones como espacios políticos. Análisis estratégico del poder. Procesos políticos en la organización.

##### **Unidad 3: Los nuevos sistemas de trabajo y su impacto en las personas**

- Relación subjetiva de las personas con el trabajo. Nuevos contextos del trabajo e impacto en los comportamientos individuales y sociales. Planos de análisis.
- Sistemas de trabajo. Impactos en la salud. El futuro del trabajo, nuevas demandas y competencias requeridas.
- El futuro del trabajo. Impactos de las nuevas tecnologías en el empleo. en América Latina. Participación laboral femenina. Balance trabajo - familia y bienestar

## **Parte II: Cambio organizacional y Modelos de intervención sobre los procesos psicosociales**

### **Unidad 4: El cambio desde la perspectiva de la complejidad.**

- Las organizaciones como sistemas humanos. Perturbaciones internas y externas. Respuestas del sistema y posiciones personales frente al cambio. Dimensiones ocultas del cambio. El síntoma como una disfunción funcional.
- Cambio no planeado. Dimensión política. Perspectiva racional y enfoque estructural sobre el cambio. Factores que dinamizan el cambio no planeado. El cambio no planeado como proceso dialéctico. La posición del analista en el enfoque estructural.
- Gestión del cambio. Etapas y actores del proceso de cambio. Agente de cambio. Reacciones personales frente al cambio. ¿Por qué fracasan los cambios?
  - Aprendizaje Organizacional y Cambio.

### **Unidad 5: Modelos de intervención sobre los procesos psicosociales**

- Procesos humanos en las organizaciones sobre los que intervenir desde la psicología.
- La intervención psicología, investigación y acción. Fases. Perspectiva sistémica y estratégica. Instrumentos básicos de intervención.
- Modelos de intervención. Tipos de consultoría, consultoría de procesos, el gerente como consultor. El análisis organizacional como método de investigación y estrategia de cambio, etapas. Propósito y alcance de una intervención.
- Rol del analista/consultor. Distancia crítica. Poder y alcance del profesional. Credibilidad y cambio. La confianza como medio y fin del análisis organizacional. Riesgo de enfocarse en los síntomas.

## **Parte III: Procesos psicosociales en la organización**

### **Unidad 6: Cultura organizacional**

- Cultura. Surgimiento y funciones. Tipologías. Subculturas. Papel del líder en el desarrollo, sostenimiento y cambio de la cultura.
- Cultura organizacional y transformación en el Estado Argentino. Cambios y dificultades.

### **Unidad 7: Liderazgo, Trabajo en equipo y Motivación Laboral**

- Liderazgo e inteligencia emocional. Liderar el cambio. Liderar equipos.
- Tipos de equipos en las organizaciones. Determinantes del rendimiento del equipo. Procedimientos para facilitar el aprendizaje del equipo. Creación de equipos, toma de decisiones y reuniones de trabajo. Funciones de mantenimiento y de tareas.
- Conflicto intergrupalo. Fuentes de conflicto intergrupalo. Colaboración.
- Motivación Laboral. Definición y características. Enfoque estratégico.

#### 4. METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA

El objetivo de la materia es promover en los estudiantes el análisis y la reflexión de las distintas temáticas abordadas, apuntando a desarrollar una mirada crítica. Sostenemos que no solo es central en la formación del futuro profesional la adquisición de conocimientos sino también el desarrollo de un espíritu crítico y una actitud de constante interrogación sobre la realidad; muchas veces son más importantes las preguntas que sean capaces de formular que las respuestas.

Teniendo en cuenta que la ubicación de la materia en el plan de estudios corresponde al Ciclo Profesional, a desarrollarse en cuarto año de la carrera, la asignatura está pensada para aportar no solo un saber académico, sino también algunas competencias requeridas para un adecuado ejercicio profesional del futuro Licenciado en Administración. La combinación de material teórico con la metodología de abordaje contribuirá a este fin en el marco de un aprendizaje significativo en relación con los procesos psicosociales y las organizaciones pensadas en su complejidad.

Así, la metodología propuesta se basa en el análisis de situaciones organizacionales, tanto simuladas como reales, a partir del análisis y reflexión que permiten los conceptos propuestos. Cabe destacar que se presentarán distintos tipos de organizaciones, tanto públicas, como privadas y del tercer sector. De esta forma buscaremos generar las condiciones para que los estudiantes puedan cuestionar, investigar y reflexionar sobre de distintas situaciones y avanzar en procesos cíclicos que le permitan estructurar nuevos conocimientos y generar e implementar alternativas de solución a las problemáticas planteadas.

Las actividades pedagógicas seleccionadas apuntan a lograr la integración de las áreas de la conducta (los aspectos cognitivos, emocionales, habilidades, actitudes, valores, competencias y aspectos afectivos) mediante su realización y los resultados que se alcanzan. Se busca, principalmente, que el proceso de aprendizaje sea un proceso cíclico de transformación del sujeto, el objeto y su realidad.

##### ▪ **Competencias a desarrollar**

Tal como se expuso en el apartado anterior, la asignatura apunta a desarrollar en los alumnos competencias tanto cognitivas (desarrollo de conocimiento) como actitudinales y comportamentales (habilidades). En este sentido se proponen una serie de competencias genéricas que atraviesan toda la materia, y que resultan relevantes desarrollar en estudiantes que se encuentran en el tramo final de su formación profesional.

#### **Competencias personales**

- Capacidad de análisis crítico
- (Auto) Reflexión
- Pensamiento sistémico
- Resolución de problemas
- Articulación de la teoría en la práctica

#### **Competencias sociales**

- Comunicación y argumentación (oral y escrita)
- Empatía y escucha activa
- Trabajo en equipo
- Habilidades interpersonales
- Flexibilidad

## **5. DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE ACTIVIDADES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS**

La asignatura se dictará bajo la modalidad Teórico-Práctica en todas las clases. Se desarrollará en dos bloques para tal fin:

#### **Primer Bloque: Desarrollo Teórico**

Dada la modalidad virtual, en los primeros 45 o 60 minutos de la clase se hará el abordaje teórico-conceptual de los contenidos, apuntando a promover la participación y el constante intercambio de los alumnos. Al estar cursando el cuarto año de la carrera poseen un caudal de conocimientos previos que les permite contextualizar los conceptos nuevos y desde allí hacer aportes, análisis y reflexiones.

El dictado de las distintas unidades será a partir del desarrollo de los distintos enfoques, autores y perspectivas sobre los temas, apelando tanto al contenido de la bibliografía, como a ejemplos organizacionales, y experiencias de los mismos docentes. Eventualmente, se compartirá con los alumnos material adicional que aborde la temática desde la actualidad, como podrán ser artículos, noticias, notas, o material audiovisual.

#### **Segundo Bloque: Trabajos Prácticos**

En la segunda parte de la clase se desarrollarán las actividades prácticas vinculadas con la clase teórica. Los mismos serán básicamente grupales, pudiendo también asignarse actividades individuales si la situación lo requiere.

Los contenidos se aplicarán a través de distintos dispositivos cuyo objetivo es el análisis, debate, y posibles resoluciones por parte de los estudiantes, de distintas situaciones organizacionales reales o simuladas. Las mismas se presentarán a partir de:

- Análisis de casos
- Entrevistas a miembros de organizaciones
- Investigación por parte de los estudiantes y elaboración de informes

Los trabajos prácticos se desarrollarán en el marco de la clase, de manera sincrónica, así como también se propondrán actividades asincrónicas.

El enfoque del dictado de las clases prácticas es de descubrimiento o anclaje de los conceptos por parte de los estudiantes. La reflexión y aplicación en situaciones reales provoca un aprendizaje profundo cuando el mismo parte de la posibilidad de implementar en la práctica lo previamente comprendido de forma teórica.

### **Instancias pedagógicas complementarias**

- Clases de consulta presenciales y virtuales.
- Actividades vía AU24 o durante las clases a través de aplicaciones móviles.
- Foros de debate vía AU24.

### **TRABAJO PRÁCTICO INTEGRADOR**

El contenido de la materia tiene un enfoque integrador en el abordaje organizacional. Los temas se vinculan entre sí y la contemplación de todos ellos permitirán desarrollar una mirada sistémica para el entendimiento de la complejidad en las organizaciones.

Considerando esta instancia sumamente relevante, la materia contempla la elaboración de un trabajo práctico integrador que se irá desarrollando a lo largo del curso. El mismo tendrá las siguientes características, similares a un juego de simulación, pudiendo incluso tratarse de una organización real bajo análisis:

- Una misma organización será el objeto de estudio durante toda la cursada. Se asignarán tres organizaciones, dividiendo la comisión en tres. Las mismas serán: una empresa privada, un organismo del Estado, y una organización del tercer sector.
- El caso se irá develando a los estudiantes en “capítulos”, es decir que se plantearán diversas contingencias semanales que se irán incorporando al “caso”, descubriendo con el correr de la cursada distintos procesos psicosociales presentes en la organización. Las mismas deberán ser analizadas contemplando la información hasta el momento obtenida.
- Se realizarán entregas parciales y al cierre de la cursada, una entrega final con un análisis integrador de la organización.

## **6. FORMAS DE EVALUACIÓN**

### ***Condiciones de aprobación de la cursada:***

- Asistencia mínima del 70% de las clases prácticas dictadas.
- Aprobación de los trabajos prácticos propuestos.
- Aprobación de dos (2) pruebas parciales o sus recuperatorios con nota mínima de cuatro (4) puntos.

### ***Condición de aprobación de la materia:***

- Aprobación de examen final conforme la reglamentación aplicable.

### **Criterios de Evaluación:**

En términos generales, la valoración final del estudiante intentará reflejar el grado de comprensión crítica de los temas y sus posibilidades de aplicación en el ámbito de las organizaciones. En este sentido se tendrá en cuenta la adquisición de conocimientos, la capacidad de relacionar los conceptos tanto al interior de cada unidad temática como aquellos conceptos que las vinculan entre sí, la capacidad de vincular los conceptos teóricos con la realidad organizacional, la originalidad y el sustento teórico de las soluciones propuestas a los casos prácticos analizados, la relevancia de los argumentos planteados, el poder de síntesis, el juicio crítico y la capacidad de expresar ideas en forma clara y comprensible.

Se procurará evaluar el nivel de logro los objetivos planteados para cada unidad del programa y se procurará identificar el grado de interés y motivación que los temas presentados despiertan en los estudiantes.

## **7. BIBLIOGRAFÍA**

### **Parte I: Enfoque de las organizaciones y Marco conceptual**

#### **Unidad 1: Enfoque de la complejidad**

- Etkin, J. (2003). La organización Viable. En Gestión de la complejidad en las organizaciones. (1a Ed, pp 3-38). México. Oxford University
- Manucci, M. (2012). Los límites de nuestra realidad. En Mapas de la complejidad - Incertidumbre, estrategia y liderazgo. (pp 13-16). Editorial Académica Española.
- Manucci, M. (2012). ¿Dónde está el futuro? En Mapas de la complejidad. Incertidumbre, estrategia y liderazgo. (pp 17-20). Editorial Académica Española.

#### **Unidad 2: El Poder y la dimensión política en las organizaciones**

- Petit, F. (1984). El Poder (Punto B: Un modelo dinámico de análisis psicosociológico: las bases del poder según Raven y French y Punto C: El análisis estratégico del poder: una clave de la sociología de las organizaciones). En Psicopsicología de las organizaciones. (pp 93-98 y pp 111-116). Barcelona, Herder.
- Daft, R. L. (2011). Conflicto, poder y política. En Teoría y diseño organizacional. (pp 490-521). Cengage Learning.

#### **Unidad 3: Los nuevos sistemas de trabajo y su impacto en las personas**

- Abad, S. (2021). Gestionar sin personas: la transformación digital y el nuevo paradigma en las fuerzas de trabajo. En Rodríguez, J. L. (Ed.). (2021). V Simposio de Management: cambios positivos en los procesos de innovación en las organizaciones (1a Edición). Ediciones UADE Universidad Argentina de la Empresa.

- Bitar, S. (2021). El Futuro del Trabajo en América Latina: ¿Cómo impactará la digitalización y qué hacer?
- Etchenique, L. (2021). Prácticas que facilitan la inclusión de la mujer en las organizaciones. En Rodríguez, J. L. (Ed.). (2021). V Simposio de Management: cambios positivos en los procesos de innovación en las organizaciones (1a Edición). Ediciones UADE Universidad Argentina de la Empresa.
- Gasparini, L., & Marchionni, M. (2015). ¿Brechas que se cierran? Aumento y desaceleración de la participación laboral femenina en América Latina (Resumen Ejecutivo).
- Golac, M. (2008). El sufrimiento del trabajo. Reportaje en Página 12.
- Hopenhayn, M. (2001). ¿Y el sudor de la frente? Artículo publicado en La Nación.
- Peiró, J. M., Prieto, F., Roe, R. (1996). El trabajo como fenómeno psicosocial (Punto 1.4). En Tratado de Psicología del Trabajo, Vol II. (pp 22-31). Madrid, Editorial Síntesis.
- Peiró, J. M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. Universidad de Valencia.
- Rodríguez, M. C. (2016). Equilibrio Trabajo-Vida: Proceso de transformación hacia una organización familiarmente responsable. Revista Digital, Ciencias Administrativas Año 4 – N° 8 Julio / diciembre 2016.

## **Parte II: Cambio organizacional y Modelos de intervención sobre los procesos psicosociales**

### **Unidad 4: El cambio desde la perspectiva de la complejidad.**

- Etkin, J. (2003). Dinámica de la organización (Puntos 1 a 8 y Resumen). En Gestión de la complejidad en las organizaciones. (1a Ed, pp 69-85 y 96-99). México. Oxford University
- Hatum, A., & Marchiori, E. (2021). Gestión del cambio. En Gestión De Personas En Organizaciones Innovadoras: Manual De Teoría Y Práctica Profesional. (1º Ed, Capítulo XI). Buenos Aires. Editorial Granica.
- Manucci, M. La función de las disfunciones y La dinámica del cambio.
- Schvarstein, L. (1998). La paradoja del cambio en las organizaciones. En Diseño de Organizaciones. Tensiones y paradojas. (1a ed. pp 261-289). Buenos Aires. Editorial Paidós.
- Swieringa, J. (Joop), & Wierdsma, A. (1995). Aprendizaje organizacional. En La organización que aprende. (pp 37-48). USA. Addison-Wesley Iberoamericana.

### **Unidad 5: Modelos de intervención sobre los procesos psicosociales**

- Manucci, M. Atrapados en el cambio.
- Petit, F. (1984). Reflexiones metodológicas. En Psicología de las organizaciones. (pp 215-237). Barcelona, Herder.
- Petit, F. (1984). Intervención. Psicología de las organizaciones y la sociedad. En Psicología de las organizaciones. (pp 238-252). Barcelona, Herder.

- Schein, Edgard H. (1990). ¿Qué es la Consultoría de Procesos? En Consultoría de procesos – Recomendación para gerentes y consultores, Volumen 2. (pp 18-39). USA, Addison-Wesley Iberoamericana.
- Schein, Edgard H. (1990). Procesos humanos en las organizaciones. Panorama general. En Consultoría de procesos – Su papel en el desarrollo organizacional, Volumen 1. (pp 13-18). USA, Addison-Wesley Iberoamericana.
- Schlemenson, Aldo. (2013). Análisis organizacional como estrategia de cambio. En Análisis organizacional en Pymes y empresas de familia. (pp76-89). Buenos Aires, Editorial Granica.
- Schvarstein, L. (1998). Credibilidad (Apartados 1 y 2). En Diseño de Organizaciones. Tensiones y paradojas. (pp. 367-377). Buenos Aires. Editorial Paidós.
- Schlemenson, Aldo. (1990). Confianza. En La perspectiva ética en el análisis organizacional. (pp 45-56). Buenos Aires, Editorial Paidós.

### **Parte III: Procesos psicosociales en la organización**

#### **Unidad 6: Cultura organizacional**

- Daft, R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional. Cengage Learning. (Capítulo 10: Cultura organizacional y valores éticos - Partes seleccionadas)
- Felcman, I., & Blutman, G. (2020). Cultura organizacional: nuevos dioses y la búsqueda del eslabón perdido para la transformación del Estado. (pp 10-14). Cuadernos Del INAP, Nº 18.

#### **Unidad 7: Liderazgo, Trabajo en equipo y Motivación Laboral**

- Daft, R. L. (2011). Conflicto, poder y política. En Teoría y diseño organizacional. (pp 490-521). Cengage Learning.
- Goleman, D. (2011). ¿Qué hace a un líder? Harvard Business Review, 82(1), 72–80.
- Kotter, J. (2007). Liderar el cambio: por qué fracasan los intentos de transformación. Harvard Business Review, 85(11), 78–85.
- Navarro, J., Ceja, L., Curioso, F., & Arrieta, C. (2014). Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis. Papeles Del Psicólogo, 35(1), 31–39.
- Taboada, L. R. (2018). Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral. Revista Perspectiva Empresarial, 5(2), 7–26.
- Yukl, G. A. (2008). Liderazgo en equipo y decisiones de grupo. En Liderazgo en las organizaciones (6a ed. pp 331-367). Madrid. Pearson Educación.