



**CESLAS**

## **Maestría en Planeación y Desarrollo Institucional**

*Dr. José Luis Pariente Fragoso*

---

---

**Materia: Planeación y Organización**

**Ubicación:** Primer Tetramestre

**Duración:** 30 horas

**Lugar:** Centro Lasallista de Estudios Superiores (Monterrey)

**Horario:** Lunes a viernes, de 9:00 a 13:30 y de 16:00 a 18:00 hrs.

**Fecha de inicio:** 11 de julio de 2005

---

---

### **Introducción**

El fenómeno organizacional ha sido tema de estudio de interés creciente en los últimos cincuenta años, debido, entre otros factores, a su creciente complejidad y a los cambios acelerados en la tecnología y el entorno internacional.

El propósito del presente curso es el de estudiar a las organizaciones utilizando modelos que contemplan a las mismas desde diferentes ópticas, como entes complejos, ambiguos y paradójicos. El curso analiza, también, las implicaciones prácticas de los conceptos y las corrientes organizacionales más sobresalientes, con objeto de aplicar los sistemas, métodos y técnicas empleados en los procesos administrativos de planeación y organización con el fin de diseñar estrategias para favorecer el desarrollo de las instituciones. El esquema de trabajo de basa en la utilización del discernimiento creativo generado a través de metáforas para el establecimiento de nuevas formas de entender la organización y su compleja naturaleza.

Existe una extensa literatura que demuestra el impacto de las metáforas en la forma como pensamos. Aristóteles sugiere que el "punto intermedio entre lo ininteligible y lo común, es la metáfora, la cual produce conocimiento". Las metáforas son medios para reforzar nuestro capital para el pensamiento creativo y disciplinado, en una forma que nos permite entender y manejar el carácter multifacético de las organizaciones.

### **Objetivos generales:**

Al término del curso el alumno será capaz de:

- Analizar el desarrollo de las corrientes organizacionales emergentes.
- Desarrollar un lenguaje que utilice la terminología propia del campo de estudio.
- Desarrollar metáforas para entender el carácter complejo y paradójico de la vida organizacional.

- Desarrollar habilidades analíticas que permitan relacionar fenómenos organizacionales observados, con los conocimientos teóricos adquiridos.
- Analizar problemas organizacionales planteando un marco conceptual teórico para la búsqueda de soluciones.
- Aplicar los conocimientos teóricos organizacionales, a casos específicos en la práctica organizacional.

## **Contenido del programa**

### Unidad **1**

#### **La metáfora de la máquina**

- 1.1 El concepto de organización.
- 1.2 La teoría de las organizaciones.
- 1.3 Las teorías o corrientes organizacionales.
- 1.4 El análisis de las organizaciones.
- 1.5 La organización como una máquina.
  - 1.5.1. La administración científica.
  - 1.5.2. Teoría clásica de la administración.
  - 1.5.3. El modelo burocrático.

### Unidad **2**

#### **La metáfora de la misión**

- 2.1 Los conceptos de misión y visión.
- 2.2 Valores y ética en las organizaciones.
- 2.3 Los objetivos organizacionales.
- 2.4 El proceso estratégico.
- 2.5 Tipología organizacional.
- 2.6 El enfoque de la calidad, el PMC y la cultura de servicio.

### Unidad **3**

#### **La metáfora ecológica**

- 3.1 El enfoque de sistemas.
- 3.2 La organización como sistema.
- 3.3 Los enfoques contingentes.
- 3.4 Ecología organizacional.

### Unidad **4**

#### **La metáfora del organigrama**

- 4.1 El concepto de estructura organizacional.

4.2 Los organigramas y la estructura organizacional.

4.3 Modelos estructurales básicos.

4.4 Diseño organizacional.

4.5 La estructura organizacional y la tecnología.

### Unidad **5**

#### **La metáfora del organismo social**

- 5.1 La metáfora del organismo
- 5.2 El movimiento de "relaciones humanas".
- 5.3 El comportamiento organizacional: las necesidades de los individuos.
- 5.4 Mecánico contra orgánico.
- 5.5 De Recursos Humanos" a "Desarrollo Humano".
- 5.6 El Desarrollo Organizacional.

### Unidad **6**

#### **La metáfora política**

- 6.1 El poder y la política organizacional.
- 6.2 Jerarquía, autoridad y toma de decisiones.
- 6.3 El conflicto organizacional.
- 6.4 Modelos y resolución de conflictos.

### Unidad **7**

#### **La metáfora de la dominación**

- 7.1 La metáfora de la prisión psíquica.
- 7.2 El ambiente físico. Diseño del entorno organizacional.
- 7.3 Los riesgos laborales.
- 7.4 Organizaciones sindicales.
- 7.5 La globalización y sus trampas.
- 7.6 Las organizaciones multinacionales.

## Unidad 8

### **La metáfora cultural**

- 8.1 La metáfora cultural.
- 8.2 La perspectiva simbólica: cultura, entorno y estrategia.
- 8.3 La dimensión internacional de la cultura organizacional.
- 8.4 La cultura organizacional y los valores del mexicano.
- 8.5 Cultura empresarial.
- 8.6 Diagnóstico de la cultura organizacional.

## Unidad 9

### **La metáfora del campo de batalla**

- 9.1 Las áreas funcionales de las organizaciones.
- 9.2 Sistemas de información.
- 9.3 La logística. Mecanismos de adquisiciones de recursos.
- 9.4 Finanzas y mercadotecnia.
- 9.5 La competitividad y el entorno internacional.

## Unidad 10

### **La metáfora del cerebro y el aprendizaje**

- 10.1. La organización inteligente.
- 10.2. Metáfora del holograma .
- 10.3. Organizaciones y creatividad.
- 10.4. Aprendizaje organizacional.

---

## **Metodología**

El programa consta de diez Unidades, las cuales combinan el soporte teórico con la reflexión práctica sobre la acción.

Los contenidos específicos de cada Unidad, así como las actividades que deberán llevarse a cabo, se detallan en el libro de texto, cuya estructura será explicada por el profesor durante la primera sesión del curso. En el transcurso de ella se distribuirán las asignaciones, y se integrarán los equipos de trabajo, en función del número total de alumnos. Con base en lo anterior, se diseñará el calendario detallado de trabajo de la materia.

Las sesiones se desarrollarán de acuerdo al calendario detallado de trabajo. Durante el transcurso de las mismas se llevarán a cabo las siguientes actividades:

1. **Presentación temática.** De acuerdo a los equipos que se formen, los alumnos deberán seleccionar, una metáfora específica, de las que integran el contenido del programa, y preparar una presentación de la misma ante el grupo. Podrán utilizar cualquier técnica expositiva, con apoyo de la tecnología educativa que el equipo considere más apropiada. La duración de la presentación no deberá exceder de 30 minutos. De manera complementaria a la presentación, el equipo deberá proporcionar a los demás equipos integrados, una copia de la presentación, a manera de ensayo, antes de su discusión en clases.
2. **Lecturas complementarias.** Los alumnos deberán complementar los contenidos teóricos del curso con una serie de lecturas seleccionadas, sobre temas de actualidad relacionados con la administración y las organizaciones, que podrán distribuirse de manera impresa, o accesarse por medio de Internet. En los recuadros correspondientes a los Portafolios de Aprendizaje o en la página web del curso se indicarán los documentos específicos para cada Unidad.

3. Aportes de lecturas. Como una actividad complementaria, los alumnos deberán seleccionar, analizar y discutir con sus compañeros de equipo, cuando menos dos artículos de actualidad relacionados con las organizaciones, que hayan sido publicados en periódicos, revistas, medios electrónicos o cualquier otro tipo de impresos, y entregarlos al coordinador del curso. Los artículos deberán tener una extensión no mayor a tres o cuatro páginas e ir acompañados de una síntesis con los resultados de la discusión grupal. Deberán entregarse, a más tardar, antes de iniciar la quinta sesión del curso.
4. Participación. Como un ejercicio de valuación por pares, cada equipo deberá calificar las participaciones de los demás, y a su vez, ser calificado por ellos, tanto en la presentación de los trabajos, como en las intervenciones personales para enriquecer los contenidos del curso, de acuerdo a las indicaciones que te proporcione el coordinador del curso durante las sesiones.
5. Ensayo final. Al finalizar el curso, y como parte del portafolio, se deberá incluir en el mismo un breve artículo sobre cualquier organización, seleccionada previamente, de acuerdo con los lineamientos que proporcione el instructor. El documento deberá contener un análisis de la situación actual y algunas propuestas o recomendaciones tendientes a elevar la calidad de alguno de sus procesos o servicios.

## **Proceso de evaluación**

El proceso de evaluación del curso será continuo y estará integrado por los puntos señalados en el apartado anterior, que deberán integrarse en un Portafolio de aprendizaje.

Al término del curso, se deberá hacer llegar al coordinador del mismo el Portafolio de Aprendizaje, conteniendo todas las actividades que así hayan sido señaladas en las unidades respectivas, junto con los aportes de lecturas y el ensayo final.

La calificación final del curso estará integrada por los conceptos señalados, de acuerdo a los porcentajes relativos detallados en la siguiente tabla:

<b>Tareas / Actividades</b>	<b>Realización</b>	<b>%</b>
1. Presentación temática (2)	Grupo	30
2. Controles de lecturas (3)	Individual	15
3. Aportes de lecturas (2)	Grupo	15
4. Ensayo final	Individual	35
5. Participación, evaluación por pares	Individual	5
<b>Total</b>		<b>100</b>

## **Apoyos técnicos**

- Correo electrónico
- Presentaciones en medios electrónicos
- Internet y página WEB del curso

- Equipo audiovisual y multimedia

## **Bibliografía básica:**

El texto básico del curso será:

**Pariente, José Luis (2000).** *Teoría de las Organizaciones.* (2ª ed.). México, DF: Miguel Ángel Porrúa / COTACYT.

La lectura de los textos que figuran a continuación se considera indispensables para una comprensión adecuada de las teorías contenidas en el programa, en especial los libros de Gareth Morgan y de Bolman y Deal, que hacen especial énfasis en el enfoque de metáforas.

Bolman, Lee Q. y Deal, Terrence E. (1995): *Organización y Liderazgo.* Addison-Weslwy Iberoamericana.

Crainger, Stuart (1997): *Ideas fundamentales de la Administración.* México: Panorama.

Chiavenato, Idalberto (1995): *Introducción a la Teoría General de la Administración.* México: McGraw-Hill.

Daft, Richard L.(1995): *Organization Theory and Design.* St. Paul, MN: West Publishing Co., 5th. ed.

Dávila L., Carlos (1985). *Teorías Organizacionales y Administración. Enfoque crítico.* Bogotá: McGraw Hill.

Garza Treviño, Juan Gerardo (1996): *Administración contemporánea.* México: Alhambra Mexicana.

Kliksberg, Bernardo (1990): *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial.* Buenos Aires: Tesis, 12 ed.

Morgan, Gareth (1991): *Imágenes de la Organización.* México: Alfaomega.

## **Bibliografía complementaria:**

Existe una abundante bibliografía relativa a los temas tratados en el curso, por lo que no se incluirá en el presente documento. Sin embargo, los alumnos interesados pueden solicitarla directamente con el instructor.

## **Información para consultas y dudas**

Página WEB	<a href="http://academia.uat.edu.mx/pariente/CESLAS">http://academia.uat.edu.mx/pariente/CESLAS</a>
Correo electrónico	(UAT) <a href="mailto:jpariente@uat.edu.mx">jpariente@uat.edu.mx</a>
Teléfono y Fax	Teléfonos: (834) 3181704 y 05

Elaboró: Dr. Pariente

Revisión: Junio de 2005.