8-09

GUÍA DE ESTUDIO DE LDI



ORGANIZACIONES FORMALES Y BUROCRACIA

CÓDIGO 01124063

UNED

8-09

ORGANIZACIONES FORMALES Y BUROCRACIA

CÓDIGO 01124063

ÍNDICE

OBJETIVOS
CONTENIDOS
EQUIPO DOCENTE
BIBLIOGRAFÍA BÁSICA
BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA
SISTEMA DE EVALUACIÓN
HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE

OBJETIVOS

El programa de la asignatura Organizaciones Formales y Burocracia (OFyB) pretende cubrir dos objetivos: a) ofrecer una introducción a las perspectivas teóricas clásicas y contemporáneas para el estudio de las organizaciones, y b) facilitar un marco para el análisis sistemático de las principales dimensiones de las organizaciones modernas. Se aspira, pues, a que los alumnos sean capaces de reconocer las contribuciones de los principales autores y escuelas de trabajo a la problemática de las organizaciones y estén en condiciones de aplicar esas perspectivas y el instrumento conceptual de la disciplina al análisis de todo tipo de organizaciones existentes en la sociedad actual.

En el programa de la asignatura OFyB se considera el estudio sistemático de las organizaciones. Se trata de dar respuesta a cuestiones sobre la forma como se estructuran las organizaciones, las partes que componen una organización, y las estructuras fundamentales para el análisis de las mismas. Naturalmente, las organizaciones pueden ser de muy distinto tipo: desde las más formalizadas, como Partidos Políticos, sindicatos; a las derivadas de la acción colectiva más difusa e informal, como organizaciones no gubernamentales, etc.

El alumno que curse esta asignatura debe poder reconocer las distintas formaciones organizacionales que pueden darse en la realidad, comprender la forma de intervenir en una organización para poder definir una estructura organizativa, tanto en las dimensiones estructurales como de recursos humanos; entender las ventajas e inconvenientes de las organizaciones muy burocratizadas y de las organizaciones más flexibles.

CONTENIDOS

El programa de la asignatura se compone de un total de 24 temas, agrupados en 4 partes.

En los 4 primeros temas, que corresponden a la primera parte, se desarrolla el marco teórico del estudio de las organizaciones. En estos temas, hemos considerado, por una parte el estudio de la burocracia; y por otra, la tradición de la ordenación científica del trabajo en el desarrollo de las organizaciones. Estos primeros temas tratan de proporcionar un conocimiento general de las distintas escuelas y teorías que han contribuido de forma más importante al estudio de las organizaciones.

La segunda parte incluye los temas del 5 al 9, y desarrolla algunos de los procesos organizacionales que caracterizan la actividad en el seno de las organizaciones. Entre estos procesos se destacan los relacionados con la comunicación y sistemas de información; la motivación; las estrategias básicas sobre persuasión, y las técnicas de participación y negociación; que pueden constituirse en instrumentos eficaces de las personas que toman decisiones en las organizaciones.

En la tercera parte, que va del tema 10 al 13, se analiza la planificación estratégica y la

prospectiva, como metodología de gestión de las organizaciones.
Las tres primeras partes del programa se preparan por la información remitida por el equipo docente de la asignatura. Por ello, es muy importante remitir al mismo los datos de contacto a la mayor brevedad posible.
La cuarta parte del programa se denomina "Análisis sistemático de las organizaciones". Esta parte trata de hacer operativos muchos de los conceptos e ideas que hemos estudiado con anterioridad. Desde el tema 14 al 24, el programa de la asignatura describe de forma pormenorizada los parámetros básicos de las organizaciones en general. La utilización adecuada de estos parámetros nos permitirá, por una parte, estudiar cualquier tipo de organización; y, por otra parte, y esto es lo más importante, actuar sobre una organización determinada, haciendo posible el cambio organizacional en una dirección deseada.
Programa de la Asignatura:
Primera Parte: MARCO TEÓRICO DEL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES
Tema 1.- Introducción
Tema 2.- Noción de organización
Tema 3.- Teorías y modelos de la organización
Tema 4.- Nuevas formas de organización: desde la burocracia hasta la flexibilidad
Segunda parte: PROCESOS ORGANIZACIONALES
Tema 5.- Comunicación y sistemas de información
Tema 6.- Motivación
Tema 7.- Campañas de divulgación y sensibilización
Tema 8.- Técnicas de participación
Tema 9.- Técnicas de negociación
Tercera parte: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Tema 10.- ¿Qué es la planificación?
Tema 11.- Prospectiva y planificación estratégica
Tema 12.-Un modelo de análisis del futuro
Tema 13.- Implantación de la planificación estratégica
Cuarta Parte: EL ANALISIS SISTEMATICO DE LAS ORGANIZACIONES
Tema 14.- La esencia de la organización
Tema 15.- Las cinco partes fundamentales de la organización
Tema 16.- La organización como un sistema de flujos
Tema 17.- Diseño de puestos en la organización
Tema 18.- Diseño de la superestructura
Tema 19.- Diseño de los vínculos laterales
Tema 20.- Diseño del sistema decisor
Tema 21.- La estructura efectiva de las organizaciones
Tema 22.- Factores de contingencia I: La edad, el tamaño y el sistema técnico
Tema 23.- Factores de contingencia II: El entorno y el poder
Tema 24.- Las configuraciones estructurales
Orientaciones para la 2ª prueba presencial
Los temas del 14 al 24, que corresponden a la segunda prueba presencial, se preparan por el libro de Henry Mintzberg, La estructuración de las organizaciones, publicado por Ariel

Economía.

Este libro se inicia con el estudio de los elementos fundamentales de la organización. Lo esencial de la organización es la división de la tarea. De hecho, podríamos definir la estructura de la organización como "el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas". Un concepto importante, por lo tanto, es el de coordinación. En la medida en que nosotros dividimos el trabajo debemos introducir, también, mecanismos de coordinación que permitan garantizar la tarea de la forma prevista. Así, en el programa se describen las distintas formas de coordinación del trabajo, a saber, la adaptación mutua, la supervisión directa y la normalización.

* "La adaptación mutua consigue la coordinación de la tarea mediante la simple comunicación informal" entre los trabajadores, debiendo ponerse de acuerdo entre ellos para decidir cómo debe realizarse la actividad laboral.
* Por el contrario, "la supervisión directa consigue la coordinación al responsabilizarse una persona del trabajo de los demás". En este caso, es una persona la que supervisa el trabajo o la que decide cómo debe realizarse la tarea.
* El último tipo de coordinación es el de la normalización de la tarea, debiendo distinguir entre normalización de los procesos de trabajo, cuando el trabajo está programado; normalización de los resultados, cuando se especifican con claridad los resultado del trabajo que se está realizando, y, por último, la normalización de las habilidades, cuando dicha coordinación se busca mediante la preparación y formación en cuanto a la forma en que debe realizarse la tarea para conseguir un determinado producto y servicio.

Por lo tanto, de esta parte del programa se debe deducir que la división del trabajo y la coordinación son dos conceptos clave de cualquier organización. Conceptos que hacen referencia a cómo se distribuye el trabajo entre todas las personas que pertenecen a una organización, y cómo se coordina esa actividad para que formen un conjunto coherente orientado a unos objetivos concretos. Esta coordinación puede hacerse, como hemos indicado, mediante la adaptación mútua, mediante la supervisión directa o mediante la normalización de la tarea.

La siguiente cuestión considerada en el programa de la asignatura es)Cómo funciona la organización?, y en ella se estudian las distintas partes que componen la organización, las funciones que realizan estas parte y, por último, las relaciones que existen entre ellas.

Como comprobará el alumno de la asignatura, hay cinco partes fundamentales en la organización:

* La primera es el núcleo de operaciones, que incluye a aquellos miembros de la organización implicados directamente en la producción de productos y servicios. Son los trabajadores del taller, los empleados de un banco que atienden al público, etc.
* En el lado opuesto situaríamos al ápice estratégico, es decir, a la dirección, "que se ocupa de que la organización en su conjunto cumpla, efectivamente, su misión", y, también, de las relaciones con el entorno de la propia organización. Es decir, un trabajo interno que consiste en que la organización forme una unidad coherente y consiga sus objetivos; y un trabajo externo consistente en favorecer la relación de la organización con el resto de organizaciones.

* Entre el núcleo de operaciones y el ápice estratégico debe mencionarse a la línea media de mando, constituido por un amplio espectro de directivos que transmiten información, órdenes y toman decisiones de acuerdo con sus competencia.

En el segundo nivel de la estructura organizativa, junto a esta línea media de mando, deben situarse dos partes adicionales de la organización: la tecnoestructura y el staff de apoyo.

* La tecnoestructura trata de hacer más efectivo el trabajo del resto de la organización mediante alguna forma de normalización de la tarea; es decir, como hemos indicado anteriormente, mediante la indicación, bien, de cómo debe realizarse el trabajo, bien de qué resultados deben alcanzarse, o bien, de qué habilidades deben tenerse para realizar un trabajo determinado.

* El staff de apoyo, por último, está compuesto por unidades de trabajo especializadas "cuya función consiste en proporcionar un apoyo al trabajo de la organización", como pueden realizarlo, por ejemplo, los equipos de asesoramiento jurídico, los sociólogos, los psicólogos, los economistas, etc.

Estas cinco partes de la organización están unidas entre sí mediante determinados elementos que son analizados profundamente en el libro de Mintzberg, como son la autoridad formal; el sistema de trabajo, control e información; la comunicación informal, de gran importancia en cualquier organización, incluso las más burocratizadas, y, por último, el sistema de toma de decisiones.

El siguiente bloque de temas trata de proporcionar las herramientas para actuar sobre la organización. Algunas de las preguntas que van a plantearse en esta parte son:)Cuántas tareas deben corresponder a un puesto determinado?)hasta qué punto debe normalizarse el contenido del trabajo? o)cuál es el criterio de formación de las unidades de trabajo?)y el tamaño de la unidad?)cuál es el poder de decisión de los miembros de la organización?

Para contestar a estas y otras preguntas parecidas deben tenerse en cuenta los parámetros de diseño, que son 9: especialización del trabajo, formalización del comportamiento, preparación y adoctrinamiento, agrupación de unidades, tamaño de la unidad, sistema de planificación y control, los llamados dispositivos de enlace, y la descentralización vertical y horizontal.

De estos parámetros podemos destacar:

* La especialización del trabajo es lo opuesto a la ampliación del trabajo o enriquecimiento de la tarea, y supone bien la partición de una actividad determinada en distintas tareas, o bien la separación entre la realización de dichas tareas y la administración de las mismas. En el primer caso una actividad determinada es dividida en distintas tareas, con lo cual se produce una Adivisión del trabajo@, lo que produce, con frecuencia, la necesidad de mayor coordinación, y, por lo tanto, la diferenciación entre los que hacen el trabajo y los que lo coordinan o administran.

* El segundo de los parámetros de diseño es la formalización del comportamiento, que puede ser de tres tipos: la formalización del puesto, cuando la organización atribuye al puesto un comportamiento determinado, una forma de hacer el trabajo, y en este caso puede hablarse de burocratización; la formalización según la dinámica del trabajo, es decir, las instrucciones se dan antes de realizar cada trabajo concreto, y, por último, la formalización según reglas de trabajo, cuando se indica qué criterios generales se aplicarán en cada

situación.

* Por otra parte, cuando hablamos de preparación queremos hacer referencia al proceso mediante el cual se enseñan las habilidades y los conocimientos relacionados con el puesto de trabajo, mientras que en el adoctrinamiento se adquieren las normas y valores de la organización.

* El parámetro referido a la agrupación de unidades trata de responder a las preguntas)cómo agrupar y qué dimensiones deberá tener cada unidad?. Hay 6 criterios básicos de agrupación: el de los conocimientos que tienen los trabajadores, la función que realizan, p.e., el Dpto. de planificación; el momento en el que se realice el trabajo, p.e. los distintos turnos de una fábrica; atendiendo al criterio de los resultado, p.e., el Dpto. De publicaciones; el de clientes, como el Dpto. De Productos juveniles, y, por último la zona geográfica. Todos estos criterios se pueden reducir a dos: la agrupación según el mercado, que incluye los criterios según resultados, clientes y zona; y la agrupación funcional, que comprende los criterios de conocimiento, habilidades y funciones.

* El siguiente parámetro que debemos tener en cuenta en el diseño de la organización es el tamaño de la unidad. Con ello debemos decidir el ámbito de control, es decir, cuántos individuos deberán estar bajo el mando de cada directivo. En función de la respuesta podemos tener estructuras altas, y estructuras planas, cada una de las cuales tiene criterios muy diferentes de diseño.

* Para potenciar las relaciones no estrictamente jerárquicas dentro de la organización se han establecido los sistemas de planificación y control. El primero especifica el objetivo a lograr por una unidad o por la organización en su totalidad; el segundo, el sistema de control, determina si dicho objetivo se ha alcanzado.

* Con la misma finalidad de favorecer las relaciones no jerarquizadas, y por lo tanto de potenciar la flexibilidad, se han venido imponiendo los llamados dispositivos de enlace; es decir, grupos de trabajo, comités permanentes, coordinadores de trabajo, estructuras matriciales, etc. que cumplen una función muy importante ante situaciones de cambio y procesos de trabajo ad hoc.

* Por último, un parámetro fundamental en el diseño de la organización es el sistema de toma de decisiones. En definitiva, debemos decidir el grado de centralización o descentralización de la organización; o dicho en otras palabras, dónde y quién o quiénes deben tomar una decisión determinada.

El estudio de los 9 parámetros que hemos indicado nos proporciona un conocimiento suficiente para realizar el diseño de la organización, bien sean los puestos de trabajo, la llamada superestructura, los vínculos laterales o el sistema decisor.

Otra parte importante del programa considera la organización en relación con su entorno. Es decir, si anteriormente hemos estudiado los distintos elementos que conforman una organización, su estructuración efectiva depende en buena medida del entorno de la propia organización. Una organización no debe considerarse en sí misma, como si fuera algo independiente de lo que le rodea, sino, por el contrario, debe considerársela en interacción con otras organizaciones y en una situación concreta. Estos elementos, llamados factores de contingencia son: la edad, el tamaño, el sistema técnico, el entorno y el poder.

* En cuanto a la edad, puede plantearse como hipótesis que cuanto más antigua sea la

organización, más formalizado estará su comportamiento.

* Respecto al tamaño, cuando mayor sea la organización más compleja será su estructura; es decir, más especializadas sus tareas, más diferenciadas sus unidades.

* El siguiente factor de contingencia es el sistema técnico o simplemente la tecnología. En las unidades didácticas se pone de manifiesta la importancia que tiene este factor en la estructuración de la organización. Dependiendo de que se aplique una tecnología u otra en la producción de los productos o servicios se tendrán organizaciones muy diferentes. "Cuanto más regulador sea el sistema técnico, más formalizado resultará el trabajo y más burocrática será la estructura en el núcleo de operaciones".

* En lo relativo al entorno, cabe distinguir cuatro tipos diferentes: entornos estables, dinámicos, complejos o simples, cada uno de los cuales influye en una estructura organizativa más o menos centralizada.

* Por último, el libro de Mintzberg analiza la importancia de distintas formas de poder dentro y fuera de la organización: sobre todo las necesidades de poder de los miembros de la organización, y el control externo que se ejerce sobre la organización.

El último tema del programa de la asignatura se dedica al estudio de las configuraciones estructurales. Se estudian 5 tipos diferentes: la estructura simple, la burocracia maquinal, la burocracia profesional, la llamada forma divisional y la adhocracia.

* La estructura simple corresponde a una organización poco desarrollada e indiferenciada en el sentido de que las cinco partes típicas de cualquier organización, a las que hemos hecho referencia con anterioridad, apenas se han definido. Suelen ser organizaciones jóvenes, pequeñas, con sistema técnico poco sofisticado y entornos sencillos.

* La burocracia maquinal, por el contrario, es el polo opuesto: tareas altamente especializadas y rutinarias, procedimientos de trabajo sumamente formalizados. Esta configuración estructural es propia de organizaciones viejas y grandes.

* La siguiente configuración estructural es la burocracia profesional. Lo más característico de este tipo de organizaciones es que sus trabajadores son profesionales, y que por lo tanto, la coordinación de su tarea se realiza mediante el conocimiento o las habilidades que tienen estos profesionales. Normalmente realizan tareas complejas.

* La forma divisional de una organización consiste en la creación de entidades semiautónomas acopladas mediante una estructura administrativa central. En este tipo de organizaciones se pone el acento en los resultados, y por lo tanto suele haber un sistema de control muy desarrollado.

* El último tipo de configuración estructural que se estudiará en el curso es la llamada adhocracia, que es propia de una organización orientada hacia la innovación, y, por lo tanto, no burocratizada. Es una organización adecuada para entorno complejos y dinámicos, que combina las habilidades de expertos con distinta formación mediante la formación de equipos de trabajo ad hoc.

EQUIPO DOCENTE

Nombre y Apellidos	JOSE ANTONIO DIAZ MARTINEZ
Correo Electrónico	jdiaz@poli.uned.es
Teléfono	91398-7084
Facultad	FAC.CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA
Departamento	SOCIOLOGÍA III (TENDENCIAS SOCIALES)

Nombre y Apellidos	JULIO BORDAS MARTINEZ
Correo Electrónico	jbordas@poli.uned.es
Teléfono	91398-9043
Facultad	FAC.CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIOLOGÍA
Departamento	SOCIOLOGÍA III (TENDENCIAS SOCIALES)

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

1.- Las tres primeras partes se preparan con la documentación que enviará el profesor de la asignatura.
Importante: el alumno deberá comunicar al profesor por correo electrónico o a través del teléfono de la asignatura sus datos de contacto **antes del 1 de noviembre**.
2.- La cuarta parte se prepara con el libro de Henry MINTZBERG: La estructuración de las organizaciones, Editorial Ariel, Barcelona.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA

· Arroyo, Luis y Yus, Magali (2007), Los cien errores de la comunicación de las organizaciones (2ª ed.), ESIC editorial, Madrid
· Camp, Jim (2008), Diga No para obtener un Sí, Empresa activa, Barcelona
· Cruikshank, Jeffrey l. (2007), El modelo de Apple. 12 lecciones de la empresa más innovadora del mundo, Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
· Duart, J.M. (2008), La universidad en la sociedad red, Editorial Ariel, Barcelona
· Etzioni, Amitai. (1986) Organizaciones modernas, Limusa, México.
· Lamberdi, Denis y Bailly, Olivier (2007), Ikea: un modelo desmontable, Editorial popular SA, Madrid.
· Lucas Marín, Antonio y Pablo García Ruiz. (2003). Sociología de las organizaciones. McGraw Hill.
· March, James G. y Simon, Herbert A. (1987). Teoría de la organización, Ariel, Barcelona.
· MAYNTZ, Renate (1987), Sociología de la organización, Alianza Universidad, Madrid.
· Michels, Robert (2003) Los partidos políticos: estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna, Amorrortu, Buenos Aires.
· Mouzelis, Nicos (1991), Organización y burocracia, Península, Barcelona.
· PERROW, Charles (1991), Sociología de las organizaciones, McGraw-Hill, Madrid.

· Peters, Th. J. y Waterman R. H (1991) En busca de la excelencia, Folio, Barcelona.
· Pfeffer, Jeffrey (1987) Organizaciones y Teoría de la Organización, El Ateneo, Buenos Aires,
· Weber, Max. (1977). “Sociología de la dominación” en Max Weber. Economía y sociedad, Fondo de Cultura Económica, México,. págs: 695-752.

SISTEMA DE EVALUACIÓN

Pruebas presenciales
Las pruebas presenciales tendrán lugar, como en el resto de asignaturas, dos veces en régimen ordinario (primera prueba: enero/febrero; segunda prueba: mayo/junio) y una en régimen extraordinario (septiembre). Para la preparación de ambas pruebas es suficiente el estudio de los textos que figuran en la bibliografía obligatoria.
Las pruebas presenciales consistirán en 4 preguntas de las que el alumno tendrá que contestar a 3.
La primera prueba presencial: los temas que cubren la primera prueba de la asignatura abarca del tema 1 al 13, ambos inclusive.
La segunda prueba presencial: los temas que cubren la segunda prueba de la asignatura abarcan del tema 14 al 24, ambos inclusive.
La calificación del alumno será la media de las notas obtenidas en las dos pruebas presenciales.
Trabajo voluntario:
El alumno que desee mejorar su calificación podrá realizar y presentar antes del 1 de junio, un trabajo que será calificado con entre 0 y 2 puntos, siempre y cuanto haya aprobado las pruebas presenciales.
El trabajo puede tener un carácter teórico o práctico. En el primer caso, puede analizarse críticamente uno de los libros de la bibliografía complementaria indicada en esta guía didáctica, o cualquier otro previo acuerdo con el equipo docente de la asignatura.
Si el alumno prefiere realizar un trabajo empírico sobre algún aspecto de una organización, deberá ponerse en contacto con el equipo docente para concretar las características del mismo.
En cuanto a los trabajos que se puedan realizar queremos indicar que es necesario que el estudiante resuma adecuadamente la información. Hay 6 niveles del proceso de evaluación educativa: el primer nivel es el conocimiento o memorización de los datos que aporta el libro; el segundo es la comprensión o entendimiento de los mismos; el tercero, la aplicación de lo aprendido a una situación nueva; el siguiente nivel, es la capacidad de análisis de la información recibida, diferenciando lo esencial de lo secundario, para, a continuación, poder hacer una síntesis de toda la información recibida. Todavía habría un nivel superior de conocimiento en la evaluación de esa información, y que no es otra cosa que dar un juicio de valor sobre la información recibida. Esta evaluación de la información es la que se pretende en el trabajo.

HORARIO DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE

El horario de atención telefónica al estudiante es los lunes de 10:00 a 14:00 Horas y los martes de 16:00 a 20:00 horas.
Se puede contactar con el profesor cualquier otro día de la semana mediante correo electrónico.
Teléfono: 91.398.70.84
Correo electrónico: jdiaz@poli.uned.es
MUY IMPORTANTE: *El alumno deberá ponerse en contacto con el profesor, a la mayor brevedad posible, para proceder al envío del material didáctico de la primera parte de la asignatura.*

Equipo Docente

José Antonio Díaz Martínez

IGUALDAD DE GÉNERO

En coherencia con el valor asumido de la igualdad de género, todas las denominaciones que en esta Guía hacen referencia a órganos de gobierno unipersonales, de representación, o miembros de la comunidad universitaria y se efectúan en género masculino, cuando no se hayan sustituido por términos genéricos, se entenderán hechas indistintamente en género femenino o masculino, según el sexo del titular que los desempeñe.