

**Desenvolupament Organitzacional d'Institucions  
Educatives**

Codi: 103523  
Crèdits: 6

Titulació	Tipus	Curs	Semestre
2500261 Pedagogia	OB	3	1

### Professor/a de contacte

Nom: David Rodríguez Gómez

Correu electrònic: David.Rodriguez.Gomez@uab.cat

### Utilització d'idiomes a l'assignatura

Llengua vehicular majoritària: català (cat)

Grup íntegre en anglès: No

Grup íntegre en català: Sí

Grup íntegre en espanyol: No

### Prerequisits

L'assignatura "Desenvolupament Organitzacional d'Institucions Educatives" forma part del conjunt d'assignatures dirigides a proporcionar una mínima especialització en l'àmbit o itinerari d'organització i direcció d'institucions de formació. La seva situació en l'entramat curricular del Grau de Pedagogia fa suposar que els estudiants han adquirit, a través de matèries cursades anteriorment, les competències relacionades amb el coneixement i l'estructura i funcionament de les organitzacions, les dinàmiques relacionals que es produeixen en elles i en els sistemes de planificació i seguiment que s'utilitzen. El seguiment i màxim aprofitament de l'assignatura es produirà quan s'hagin aconseguit les competències citades i es dominin els coneixements assenyalats anteriorment.

### Objectius

Aquesta assignatura de tercer de la titulació de Pedagogia és la primera part de la Matèria de "Coordinació i gestió d'institucions educatives", i es complementa amb l'assignatura de "Direcció i lideratge d'institucions educatives". La primera té per propòsit situar als estudiants en els processos de canvi i millora de les Organitzacions, mentre que la segona es focalitza en el rol dels directius com a agents de canvi. Responen d'aquesta manera a l'objectiu general del títol, que fa referència a Dissenyar i desenvolupar projectes i processos d'intervenció en contextos formatius. També juntament amb l'assignatura "Direcció i lideratge d'institucions educatives" formen la base fonamentadora de la menció de 4rt "Gestió de la formació i d'institucions socioeducatives".

Parteix dels fonaments que sobre organització i direcció de centres s'han desenvolupat en les matèries "Educatió i contextos educatius", "Organització i els grups" i "Disseny, seguiment i avaluació de plans i programes". També cal considerar que aquesta assignatura i la matèria que la conté són complementàries a matèries de quart curs, com "Supervisió i inspecció educativa", "Avaluació de centres i professors", "Models internacionals de qualitat" i "Gestió i desenvolupament de recursos humans en les organitzacions", orientades a iniciar-se en aspectes específics de l'especialització en organització, gestió i direcció d'institucions formatives.

Els seus objectius són:

1. Comprendre i analitzar els factors que incideixen en el canvi organitzacional.
2. Identificar models de desenvolupament organitzacional.
3. Aplicar estratègies i instruments per al desenvolupament organitzacional.

4. Dissenyar intervencions per a la millora organitzativa.

## Competències

- Administrar i gestionar centres, institucions, serveis i recursos educatius i formatius.
- Aplicar estratègies i tècniques d'assessorament, orientació, consulta i mediació educativa en àmbits professionals i institucions i serveis educatius i de formació
- Generar propostes innovadores i competitives en la recerca i en l'activitat professional.
- Impulsar processos de millora a partir dels resultats obtinguts de les investigacions o de processos de detecció de necessitats
- Treballar en equips i amb equips (del mateix àmbit o interdisciplinar).

## Resultats d'aprenentatge

1. Delimitar estratègies i instruments per fomentar la participació social en els centres educatius.
2. Descriure els rols, funcions i actuacions típiques de la direcció per al canvi.
3. Elaborar esquemes relacionats amb la descripció de l'estructura organitzativa.
4. Elaborar i aplicar estratègies dirigides a millorar la gestió institucional.
5. Elaborar un pla d'innovació per a institucions educatives.
6. Estructurar els apartats que contempla una proposta d'innovació.
7. Identificar espais relacionats amb la millora institucional.
8. Identificar i analitzar models de direcció participativa.
9. Prioritzar espais d'intervenció en funció de criteris organitzatius.
10. Seleccionar les estratègies i procediments de canvi d'acord al context.

## Continguts

### **BLOC 1: Els processos de canvi a les organitzacions.**

1. Desenvolupament, canvi i innovació a les organitzacions.
2. Aprenentatge organitzatiu i factors que l'afavoreixen.
3. Gestió del coneixement, capital intel·lectual i aprenentatge informal.

### **BLOC 2: Estratègies i instruments per al canvi organitzacional.**

1. Relacionades amb l'estructura de l'organització.
2. Relacionades amb els processos interns.
3. Relacionades amb les persones.
4. Relacionades amb la vinculació amb l'entorn.

### **BLOC 3: Elaboració d'un programa de canvi organitzatiu.**

1. Avaluació i diagnòstic organitzatiu.
2. Planificació estratègica.

## Metodologia

Les activitats formatives que tenen lloc en aquesta assignatura són de tipus presencial, supervisat i autònom:

- Les classes presencials estan dirigides pel professorat de l'assignatura i es realitzen en els espais de la Facultat. Poden ser classes en gran grup o bé seminaris: la classe en gran grup permet l'exposició, reflexió i debat dels principals continguts i elements de discussió dels quatre blocs. Els seminaris són espais de treball en grup petit per analitzar i debatre les activitats proposades pel professorat per tal de complementar les sessions teòriques. Els seminaris són d'assistència obligatòria i els estudiants s'adscriuran a un grups programats a principi de curs.

- Les activitats supervisades pel professor fora de l'aula inclouen el conjunt de tutories individuals i grupals, físiques i virtuals, que han de servir per resoldre dificultats, orientar tasques i assegurar la comprensió dels aprenentatges de l'assignatura.
- El treball de tipus autònom és el que realitza l'estudiant de forma independent i suposa la preparació de lectures, casos i altres tipus de tasques per tal de treure el màxim aprofitament de les sessions i assolir els objectius de l'assignatura.

## Activitats formatives

Títol	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
<b>Tipus: Dirigides</b>			
Presencial en gran grup: sessions magistrals; exposicions de lectures, treballs i documents per part estudiants; i debats i reflexions sobre qüestions bàsiques dels continguts	30	1,2	1, 2, 6, 7, 8, 10
Seminaris: anàlisi de documents, articles i dades; resolució de casos i elaboració de mapes conceptuals	15	0,6	3, 4, 5, 6, 9, 10
<b>Tipus: Supervisades</b>			
Tutoria i supervisió de les tasques i activitats plantejades	30	1,2	3, 4, 5, 6, 9, 10
<b>Tipus: Autònomes</b>			
Preparació individual i grupal dels treballs, pràctiques, informes i casos presentats. Estudi de la matèria i preparació de les proves.	75	3	1, 2, 6, 7, 8, 10

## Avaluació

L'avaluació de l'assignatura "Desenvolupament Organitzacional d'Institucions Educatives" ha de permetre la constatació de l'assoliment de les competències identificades. Igualment, ha de tenir present el disseny global de la matèria i les seves orientacions metodològiques.

L'avaluació que es porta a terme en aquesta assignatura és continuada i final. Pel que fa a l'avaluació continuada, de tipus formatiu, es tindran en compte els diferents blocs de contingut i la seva orientació general:

- Blocs 1, 2 i 3: l'estudiant realitzarà una sèrie d'activitats d'aprenentatge que seran avaluades amb un valor de 60% sobre el total de la nota. En l'avaluació es contemplarà a més a més del treball realitzat, el procés que s'ha dut a terme per fer-lo. La nota dels treballs grupals pot quedar matisada per les aportacions individuals. La data de lliurament dels treballs serà indicada oportunament pel professorat, tot i això, com a criteri general, el lliurament es realitzarà durant la setmana immediatament posterior a la finalització del darrer seminari corresponent a l'activitat en qüestió.
- L'avaluació final consta d'una prova escrita de caràcter final i sumatiu que inclou tots els continguts dels diferents blocs. Aquesta prova té una ponderació en l'avaluació final del 40%.

En cas que resulti necessari, totes les proves d'avaluació final disposaran d'una segona oportunitat de recuperació. Les dates de les avaluacions seran:

- Prova final individual: 11 de gener de 2019.
- Recuperació de la prova final individual: 1 de febrer de 2019.

**Per tal de superar l'assignatura cal tenir una mitjana igual o superior a 5. Per poder fer la mitjana amb les activitats cal treure al menys un 5 en cadascuna de les evidències empíriques dels blocs que integren el sistema d'avaluació de l'assignatura.**

L'**assistència és obligatòria**, en cas contrari les activitats desenvolupades durant els seminaris es consideraran no presentades (els justificants només serveixen per explicar l'absència, en cap cas són un eximent de la presencialitat). Els estudiants que durant el curs hagin fet un seguiment adequat de l'assignatura i tot i així els quedi algun aspecte no assolit se'ls donarà l'oportunitat de poder superar la matèria, realitzant un treball autònom addicional o refent alguna de les activitats lliurades o realitzades. S'haurà d'estudiar cada cas en funció de la situació de cada estudiant.

Les qualificacions obtingudes en cadascuna de les activitats avaluatives es lliuraran a l'estudiant mitjançant publicació dels resultats al moodle o a l'aula. Un cop lliurades les qualificacions l'estudiant podrà fer la revisió de la nota en les hores que el professor té destinades a tutories.

Les qualificacions de cada una de les evidències d'avaluació es faran públiques al campus virtual en els 20 dies següents al seu lliurament. L'estudiant que vulgui revisar la nota haurà de fer-ho en els 15 dies posteriors a la seva publicació en l'horari de tutories que el professorat té establert per aquesta assignatura i que es consigna en el programa.

Per aprovar aquesta assignatura, en totes les activitats (individuals i en grup) es tindrà en compte la **correcció lingüística, la redacció i els aspectes formals de presentació**. L'alumnat ha de ser capaç d'expressar-se amb fluïdesa i correcció i ha de mostrar un alt grau de comprensió dels textos acadèmics. Una activitat pot ser retornada (no avaluada) o suspesa si el professor considera que no compleix aquests requisits.

La **copia o plagi**, tant en el cas de treballs com en el cas dels exàmens, constitueixen un delictes que pot representar suspendre l'assignatura:

- Es considerarà que un treball, activitat o examen està "copiat" quan reproduceix tot o una part del treball d'un/a altre/a company/a.
- Es considerarà que un treball o activitat està "plagiat" quan es presenta com a propi una part d'un text d'un autor sense citar les fonts, independentment que les fonts originàries siguin en paper o en format digital. (més informació sobre plagi a [http://wuster.uab.es/web\\_argumenta\\_obert/unit\\_20/sot\\_2\\_01.html](http://wuster.uab.es/web_argumenta_obert/unit_20/sot_2_01.html)).

Es recomana seguir la normativa APA (2010, 6ª versió): Al següent enllaç hi trobareu una proposta de normativa: <http://ddd.uab.cat/pub/recdoc>

Per obtenir més informació sobre els "Criteris i pautes generals d'avaluació de la Facultat de Ciències de l'Educació" aprovats per la COA a 28 de maig de 2015 i modificat a la Junta de Facultat del 6 d'abril del 2017 es pot consultar el següent document: <http://www.uab.cat/web/informacio-academica/avaluacio/normativa-1292571269103.html>

## Activitats d'avaluació

Títol	Pes	Hores	ECTS	Resultats d'aprenentatge
Exercici bloc 1	15%	0	0	2, 4, 5, 7, 8, 9
Exercici bloc 2	15%	0	0	1, 3, 4, 5, 10
Exercici bloc 3	30%	0	0	1, 5, 6, 7, 8, 9
Prova final de verificació d'aprenentatges	40%	0	0	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10

## Bibliografia

### BIBLIOGRAFIA Bàsica

GAIRÍN, J. (2012). *La gestión del conocimiento y el desarrollo organizativo: formación y formación corporativa*. Madrid: Wolters Kluwer.

GAIRÍN, J. & BARRERA-COROMINAS, A. (2014). *Organizaciones que aprenden y generan conocimiento*. Madrid: Wolters Kluwer.

RODRÍGUEZ-GÓMEZ, D. (2015). *Gestión del Conocimiento: una estrategia para la mejora de las organizaciones educativas*. Madrid: La Muralla.

WADELL, D., CREED, A., CUMMINGS, T. G., & WORLEY, C. (2013). *Organisational change: development and transformation*. Hampshire: Cengage Learning.

## **BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTÀRIA GENERAL**

AA.VV. (2000). *Gestión del Conocimiento*. *Harvard Business Review*. Bilbao: Ediciones Deusto.

AA.VV. (2008). *Planificación de los recursos humanos*. Málaga: Vértice.

AL-HAWAMDEH, S. (2003). *Knowledge Management. Cultivating knowledge professionals*. Oxford: Chandos Publishing.

Argyris, C. (1993). *¿Cómo vencer las barreras organizativas?*. Madrid: Díaz de Santos.

Argyris, C. (1999). *Conocimiento para la acción. Una guía para superar los obstáculos del cambio en la organización*. Barcelona: Granica.

Argyris, C. (2001). *Sobre el Aprendizaje organizacional*. México, DF: Oxford University Press.

Argyris, C. & Schön, D.A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Reading, M.A.: Addison-Wesley.

Armengol, C. (2001). *La cultura de la colaboración*. Madrid: La Muralla.

Beckhard, R. (1969). *Organization development: strategies and models*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Bradford, D.L. & Burke, W.W. (Eds.) (2005). *Reinventing Organizational Development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesas y realidades*. Madrid: La Muralla.

Canary, H. E., & McPhee, R. D. (Eds.). (2010). *Communication and organizational knowledge: Contemporary issues for theory and practice*. London: Routledge.

Carballo, R. (Ed.) (2006). *Innovación y Gestión del Conocimiento*. Madrid: Díaz de Santos.

Cross, J. (2006). *Informal learning: rediscovering the natural pathways that inspire innovation and performance*. San Francisco: John Wiley & Sons

Cummings, T.G. & Worley, C.G. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio* (8a Edición). Madrid: Thomson Paraninfo.

Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Oxford: Elsevier.

Davenport, T. & Prusak, L. (2001). *Conocimiento en Acción. Cómo las organizaciones manejan lo que saben*. Buenos Aires: Pearson Education.

Del Moral, A., Pazos, J., Rodríguez, E., Rodríguez-Patón, A. & Suárez, S. (2007). *Gestión del Conocimiento*. Madrid: Thomson.

Drucker, P. (2000). *El management del siglo XXI*. Barcelona: Edhasa.

Easterby-Smith, M. & M. A. Lyles (Eds.) (2011), *Handbook of Organizational learning and knowledge management*. Oxford: WILEY.

- Escudero, J.M. (1993). El centro como lugar de cambio educativo: La perspectiva de la colaboración. En J. GAIRÍN y S. ANTÚNEZ (Coords.) *Organización escolar: Nuevas aportaciones* (pp. 227-286). Barcelona: PPU.
- Freedman, A. M. (2016). *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of leadership, change, and organizational development*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- French, W. L. & Bell, C. H. (1996). *Desarrollo organizacional: aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*. México: Prentice-Hall.
- Fullan, M (2007). *Las fuerzas del cambio con creces*. Madrid: Akal.
- Gairín, J. (1996). *La organización escolar: contexto y texto de actuación*. La Muralla: Madrid.
- Gairín, J. et al. (2003). *Les relacions personals a l'organització*. Bellaterra: ICE-UAB
- Gairín, J. (2010). *Nuevas estrategias formativas para las organizaciones*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Gómez, P. N., & Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores* (Vol. 6).Madrid: Narcea Ediciones.
- Gordó, G. (2010). *Centros educativos: ¿islas o nodos?. Los centros como organizaciones-red*. Barcelona: Graó.
- Guarro, A (2005). *Los procesos de cambio educativo en una sociedad compleja*. Madrid: Pirámide.
- Hayes, J. (2018). *The theory and practice of change management (5th Edition)*. London: Palgrave.
- Heras, P. (Coord.) (2008). *La acción política desde la comunidad*. Barcelona: Graó.
- Hou, H.T. (Ed.) (2012). *New Research on Knowledge Management Models and Methods*. Rijeka: Intec. Disponible a: <http://www.intechopen.com/books/new-research-on-knowledge-management-models-and-methods>
- Kilduff, M and Shipilov, Andrew V., (2011) *Organizational Networks*. London: Sage Publications Limited.
- Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness*. Brussels: Nelson Parker.
- Lindberg, O. & Olofsson, A. (Eds.) (2009). *Online Learning Communities and Teacher Professional Development: Methods for Improved Education Delivery*. Hershey: IGI-Global Publishing.
- Little, J. (2014). *LeanChange Management: Innovative Practices for Managing Organizational Change*. LeanPub: <http://leanpub.com/leanchange>
- Lewis, S., Passmore, J., & Cantore, S. (2016). *Appreciative inquiry for change management: Using AI to facilitate organizational development*. London: Kogan Page Publishers.
- Malloc, M., Cairns, L., Evans, K., O'Connor, B. (2010). *The SAGE handbook of workplace learning*. Oxford: SAGE Publications.
- Dixon, N. M. (2017). *The organizational learning cycle: How we can learn collectively*. London: Routledge.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. México: Oxford University Press.
- North, K., & Kumta, G. (2018). *Knowledge management: Value creation through organizational learning*. Cham: Springer.
- Mayo, A. & Lank, E. (1994). *Las organizaciones que aprenden*. Madrid: Edipe-Gestión 2000.
- OECD (2000). *Knowledge Management in the Learning Society*. Paris: OECD.

OECD (2003). *Measuring Knowledge Management in the Business Sector: First Steps*. Obtenido el 6 de noviembre de 2005, desde <http://213.253.134.29/oecd/pdfs/browseit/9603021E.PDF>

OECD (2004a). *The Significance of Knowledge Management in the Business Sector. Police Brief*. Obtenido el 5 de mayo de 2005, desde <http://www.oecd.org/dataoecd/53/40/33641372.pdf>

OECD (2004b). *Knowledge Management. Innovation in the Knowledge Economy. Implications for Education and Learning*. Obtenido el 6 de noviembre de 2005, desde <http://213.253.134.29/oecd/pdfs/browseit/9604041E.pdf>

Robbins, S. P (2004). *Comportamiento Organizacional*. Naucalpán de Juárez (México):Prentice-Hall / Pearson Educación.

Sallis, E. & Jones, G. (2002). *Knowledge Management in Education: enhancing learning and education*. London: Kogan Page Limited.

Schein, E.H. & Bennis, W.G. (1980). *El cambio personal y organizacional a través de los métodos grupales*. Barcelona: Herder.

Scott, A. (2006). *Knowledge Management and Higher Education. A critical analysis*. Hershey: Idea Group Inc.

Senge, P. (1992). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Granica.

Senge, P. (2000). *La danza del cambio. ¿Cómo crear organizaciones abiertas al aprendizaje?*. Barcelona: Gestión 2000.

Standford, N. (2005). *Organization design : the collaborative approach*. Amsterdam : Elsevier.

Szulanski, G. (2003). *Sticky Knowledge: barriers to knowing in the firm*. London. SAGE Publications Ltd.

Wenger, E., McDermott, R. & Snyder, W. (2002). *Cultivating communities of practice*. Boston, Mass: Harvard Business School Press.

Yerga, A. (Dtor.). (2004). *Manual de elaboración de cartas de servicios*. Sevilla: Consejería de Gobernación, Juntade Andalucía.