

**Desarrollo Organizacional de Instituciones
Educativas**

Código: 103523
Créditos ECTS: 6

Titulación	Tipo	Curso	Semestre
2500261 Pedagogía	OB	3	1

Contacto

Nombre: David Rodríguez Gómez

Correo electrónico: David.Rodriguez.Gomez@uab.cat

Uso de idiomas

Lengua vehicular mayoritaria: catalán (cat)

Algún grupo íntegramente en inglés: No

Algún grupo íntegramente en catalán: Sí

Algún grupo íntegramente en español: No

Prerequisitos

La asignatura "Desarrollo Organizacional de Instituciones Educativas" forma parte del conjunto de asignaturas dirigidas a proporcionar una mínima especialización en el ámbito o itinerario de organización y dirección de instituciones de formación. Su situación en el entramado curricular del Grado de Pedagogía hace suponer que los estudiantes han adquirido, a través de materias cursadas anteriormente, las competencias relacionadas con el conocimiento y la estructura y funcionamiento de las organizaciones, las dinámicas relacionales que se producen en ellas y en los sistemas de planificación y seguimiento que se utilizan. El seguimiento y máximo aprovechamiento de la asignatura se producirá cuando se hayan conseguido las competencias citadas y se dominen los conocimientos señalados anteriormente.

Objetivos y contextualización

Esta asignatura de tercero de la titulación de Pedagogía es la primera parte de la Materia de "Coordinación y gestión de instituciones educativas", y se complementa con la asignatura de "Dirección y liderazgo de instituciones educativas". Mientras esta primera asignatura tiene por propósito situar a los estudiantes en los procesos de cambio y mejora de las Organizaciones, la segunda asignatura se focaliza en el rol de los directivos como agentes de cambio. Responden de este modo al objetivo general del grado de Pedagogía, que hace referencia a diseñar y desarrollar proyectos y procesos de intervención en contextos formativos. También junto con la asignatura "Dirección y liderazgo de instituciones educativas" forman la base fundamentadora de la mención de 4o "Gestión de la formación y de instituciones socioeducativas".

Parte de los fundamentos que sobre organización y dirección de centros se han desarrollado en las materias "Educación y contextos educativos", "Organización y los grupos" y "Diseño, seguimiento y evaluación de planes y programas". También hay que considerar que esta asignatura y la materia que la contiene son complementarias a materias de cuarto curso, como "Supervisión e inspección educativa", "Evaluación de centros y profesores" y "Gestión y desarrollo de recursos humanos en las organizaciones", orientadas a iniciarse en aspectos específicos de la especialización en organización, gestión y dirección de instituciones formativas.

Sus objetivos son:

1. Comprender y analizar los factores que inciden en el cambio organizacional.
2. Identificar modelos de desarrollo organizacional.

3. Aplicar estrategias e instrumentos para el desarrollo organizacional.
4. Diseñar intervenciones para la mejora organizativa.

Competencias

- Administrar y gestionar centros, instituciones, servicios y recursos educativos y formativos.
- Aplicar estrategias y técnicas de asesoramiento, orientación, consulta y mediación educativa en ámbitos profesionales e instituciones y servicios educativos y de formación.
- Generar propuestas innovadoras y competitivas en la investigación y en la actividad profesional.
- Impulsar procesos de mejora a partir de los resultados obtenidos de las investigaciones o de procesos de detección de necesidades.
- Trabajar en equipos y con equipos (del mismo ámbito o interdisciplinar).

Resultados de aprendizaje

1. Delimitar estrategias e instrumentos para fomentar la participación social en los centros educativos.
2. Describir los roles, funciones y actuaciones típicas de la dirección para el cambio.
3. Elaborar esquemas relacionados con la descripción de la estructura organizativa.
4. Elaborar un plan de innovación para instituciones educativas.
5. Elaborar y aplicar estrategias dirigidas a mejorar la gestión institucional.
6. Estructurar los apartados que contempla una propuesta de innovación.
7. Identificar espacios relacionados con la mejora institucional.
8. Identificar y analizar modelos de dirección participativa.
9. Priorizar espacios de intervención en función de criterios organizativos.
10. Seleccionar las estrategias y procedimientos de cambio de acuerdo al contexto.

Contenido

BLOQUE 1: Los procesos de cambio a las organizaciones.

1. Desarrollo, cambio e innovación en las organizaciones.
2. Aprendizaje organizativo y factores que lo favorecen.
3. Gestión del conocimiento, capital intelectual y aprendizaje informal.

BLOQUE 2: Estrategias e instrumentos para el cambio organizacional.

1. Relacionadas con la estructura de la organización.
2. Relacionadas con los procesos internos.
3. Relacionadas con las personas.
4. Relacionadas con la vinculación con el entorno.

BLOQUE 3: Elaboración de un programa de cambio organizativo.

1. Evaluación y diagnóstico organizativo.
2. Planificación estratégica.

Metodología

Las actividades formativas que tienen lugar en esta asignatura son de tipo presencial, supervisado y autónomo:

- Las clases presenciales están dirigidas por el profesorado de la asignatura y se realizan en los espacios de la Facultad. Pueden ser clases en gran grupo o bien seminarios: la clase en gran grupo permite la exposición, reflexión y debate de los principales contenidos y elementos de discusión de los tres bloques. Los seminarios son espacios de trabajo en grupo pequeño para analizar y debatir las actividades propuestas por el

profesorado para complementar las sesiones teóricas. Los seminarios son de asistencia obligatoria y los estudiantes se adscribirán a unos grupos programados a principio de curso.

- Las actividades supervisadas por el profesor fuera del aula incluyen el conjunto de tutorías individuales y grupales, físicas y virtuales, que tienen que servir para resolver dificultades, orientar tareas y asegurar la comprensión de los aprendizajes de la asignatura.
- El trabajo de tipo autónomo es el que realiza el estudiante de forma independiente y supone la preparación de lecturas, casos y otros tipos de tareas para sacar el máximo aprovechamiento de las sesiones y lograr los objetivos de la asignatura.

Actividades

Título	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Tipo: Dirigidas			
Presencial en gran grupo: sesiones magistrales; exposiciones de lecturas, trabajos y documentos por parte estudiantes; y debates y reflexiones sobre cuestiones básicas de los contenidos.	30	1,2	1, 2, 6, 7, 8, 10
Seminarios: análisis de documentos, artículos y datos; resolución de casos y elaboración de mapas conceptuales.	15	0,6	3, 5, 4, 6, 9, 10
Tipo: Supervisadas			
Tutoría y supervisión de las tareas y actividades planteadas.	30	1,2	3, 5, 4, 6, 9, 10
Tipo: Autónomas			
Preparación individual y grupal de los trabajos, prácticas, informes y casos presentados. Estudio de la materia y preparación de las pruebas.	75	3	1, 2, 6, 7, 8, 10

Evaluación

La evaluación de la asignatura "Desarrollo Organizacional de Instituciones Educativas" tiene que permitir la constatación del logro de las competencias identificadas. Igualmente, tiene que tener presente el diseño global de la materia y sus orientaciones metodológicas.

La evaluación que se lleva a cabo en esta asignatura es continuada y final. En cuanto a la evaluación continuada, de tipo formativo, se tendrán en cuenta los diferentes bloques de contenido y su orientación general:

- Bloques 1, 2 y 3: el estudiante realizará una serie de actividades de aprendizaje que serán evaluadas con un valor de 60% sobre el total de la nota. En la evaluación se contemplará además del trabajo realizado, el proceso que se ha llevado a cabo para hacerlo. La nota de los trabajos grupales puede quedar matizada por las aportaciones individuales. La fecha de entrega de los trabajos será indicada oportunamente por el profesorado, aún así, como criterio general, la entrega se realizará durante la semana inmediatamente posterior a la finalización del último seminario correspondiente a la actividad en cuestión.
- La evaluación final consta de una prueba escrita de carácter final y sumativo que incluye todos los contenidos de los diferentes bloques. Esta prueba tiene una ponderación en la evaluación final del 40%.

En caso de que resulte necesario, todas las pruebas de evaluación final dispondrán de una segunda oportunidad de recuperación. Las fechas de las evaluaciones serán:

- Prueba final individual: 20 de diciembre de 2019.
- Recuperación de la prueba final individual: 24 de enero de 2020.

Para superar la asignatura hay que tener una media igual o superior a 5. Para poder hacer la media con las actividades hay que sacar al menos un 5 en cada una de las evidencias empíricas de los bloques que integran el sistema de evaluación de la asignatura. El alumnado que no entregue más del 50% de las actividades de evaluación se considerará NO EVALUABLE (NE).

La asistencia es obligatoria, en caso contrario las actividades desarrolladas durante los seminarios se considerarán no presentadas (los justificantes sólo sirven para explicar la ausencia, en ningún caso son un eximente de la presencialidad). Los estudiantes que durante el curso hayan haciendo un seguimiento adecuado de la asignatura y aun así los quede algún aspecto no logrado se los dará la oportunidad de poder superar la materia, realizando un trabajo autónomo adicional o rehaciendo alguna de las actividades entregadas o realizadas. Se tendrá que estudiar cada caso en función de la situación de cada estudiante.

Las calificaciones obtenidas en cada una de las actividades evaluativas se entregarán al estudiante mediante publicación de los resultados en el moodle o al aula. Una vez entregadas las calificaciones el estudiante podrá hacer la revisión de la nota en las horas que el profesor tiene destinadas a tutorías.

Las calificaciones de cada una de las evidencias de evaluación se harán públicas al campus virtual en los 20 días siguientes a su entrega. El estudiante que quiera revisar la nota tendrá que hacerlo en los 15 días posteriores a su publicación en el horario de tutorías que el profesorado tiene establecido por esta asignatura y que se consigna en el programa.

Para aprobar esta asignatura, en todas las actividades (individuales y en grupo) se tendrá en cuenta la corrección lingüística, la redacción y los aspectos formales de presentación. El alumnado tiene que ser capaz de expresarse con fluidez y corrección y tiene que mostrar un alto grado de comprensión de los textos académicos. Una actividad puede ser devuelta (no evaluada) o suspensa si el profesor considera que no cumple estos requisitos.

La copia o plagio, tanto en el caso de trabajos como en el caso de los exámenes, constituyen un delito que puede representar suspender la asignatura:

- Se considerará que un trabajo, actividad o examen está "copiado" cuando reproduce todo o una parte del trabajo de uno/a otro/a compañero/a.
- Se considerará que un trabajo o actividad está "plagiado" cuando se presenta como propio una parte de un texto de un autor sin citar las fuentes, independientemente de que las fuentes originarias sean en papel o en formato digital. (más información sobre plagio a http://wuster.uab.es/web_argumenta_obert/unit_20/sot_2_0_1.html).

Se recomienda seguir la normativa APA (2010, 6ª versión): En el siguiente enlace encontraréis una propuesta de normativa: <http://ddd.uab.cat/pub/recdoc>

Para obtener más información sobre los "Criterios y pautas generales de evaluación de la Facultad de Ciencias de la Educación" aprobados por la COA a 28 de mayo de 2015 y modificado a la Junta de Facultad del 6 de abril del 2017 se puede consultar el siguiente documento: <http://www.uab.cat/web/informacio-academica/avaluacio/normativa-1292571269103.html>

Actividades de evaluación

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Ejercicio bloque 1	15%	0	0	2, 5, 4, 7, 8, 9
Ejercicio bloque 2	15%	0	0	1, 3, 5, 4, 10

Ejercicio bloque 3	30%	0	0	1, 4, 6, 7, 8, 9
Prueba final de verificación de aprendizajes	40%	0	0	1, 2, 3, 5, 4, 6, 7, 8, 9, 10

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

Anderson, D. L. (2016). *Organization development: The process of leading organizational change*. Oxford: Sage Publications.

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.

BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA 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.

Anderson, M., & Jefferson, M. (2018). *Transforming Organizations. Engaging the 4Cs for Powerful Organizational Learning and Change*. London: Bloomsbury Business.

Apolo Buenaño, D., Aliaga Sáez, F., & González, E. H. (2015). Reflexiones y propuestas en torno a comunicación, estrategia y planificación en instituciones. *Razón y Palabra*, 19(91).

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.

Barbosa, E. F., & de Moura, D. G. (2013). *Proyectos educativos y sociales: planificación, gestión, seguimiento y evaluación*. Madrid: Narcea Ediciones.

Beckford, J. (2015). *The Intelligent Organisation: Realising the value of information*. New York: Routledge.

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

Blossing U., Nyen T., Söderström Å., & Hagen Tønder A. (2015). *Local Drivers for Improvement Capacity. Six Types of School Organisations*. Cham: Springer.

- Bradford, D.L., & Burke, W.W. (Eds.) (2005). *Reinventing Organizational Development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- 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.
- Chavarría, X., & Borrell, E. (2013). *Evaluación de centros para la mejora de la calidad*. Barcelona: Horsori.
- 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.
- Dixon, N. M. (2017). *The organizational learning cycle: How we can learn collectively*. London: Routledge.
- 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: Willey.
- Escudero, J.M. (1993). El centro como lugar de cambio educativo: La perspectiva de la colaboración. En J. Gairín & S. Antúnez (Coords.) *Organización escolar: Nuevas aportaciones* (pp. 227-286). Barcelona: PPU.
- Fernández, T., & Ponce de León Romero, L. (2016). *Planificación y actuación estratégica de proyectos Sociales*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- 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., Armengol, C., Gimeno, X., & Tomàs, M. (2003). *Les relacions personals a l'organització*. Bellaterra: ICE-UAB.
- Gairín, J. (2010). *Nuevas estrategias formativas para las organizaciones*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Gairín, J. (2012). *La gestión del conocimiento y el desarrollo organizativo: formación y formación corporativa*. 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.
Recuperado de:
<http://www.intechopen.com/books/new-research-on-knowledge-management-models-and-methods>
- Kilduff, M., & Shipilov, A. V., (2011). *Organizational Networks*. London: Sage Publications Limited.
- Kools, M., & Stoll L. (2016). What Makes a School a Learning Organisation?. *OECD Education Working Papers*, 137. Paris: OECD. Recuperado de: <https://goo.gl/B59Bdx>
- Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage in human consciousness*. Brussels: Nelson Parker.
- Lewis, S., Passmore, J., & Cantore, S. (2016). *Appreciative inquiry for change management: Using AI to facilitate organizational development*. London: Kogan Page Publishers.
- 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>.
- Lockwood, T., & Papke, E. (2018). *Innovation by Design: How Any Organization Can Leverage Design Thinking to Produce Change, Drive New Ideas, and Deliver Meaningful Solutions*. Wayne, NJ: Career Press.
- Mallock, M., Cairns, L., Evans, K., & O'Connor, B. (2010). *The SAGE handbook of workplace learning*. Oxford: SAGE Publications.
- Marion, T., & Fixson, S. (2018). *The Innovation Navigator: Transforming Your Organization in the Era of Digital Design and Collaborative Culture*. Toronto: Rotman-UTP Publishing.
- Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores*. Madrid: Narcea Ediciones.
- 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.
- Monarca, H. (Ed.). (2015). *Evaluaciones externas: mecanismos para la configuración de representaciones y prácticas en educación*. Madrid: Miño y Dávila.
- OECD (2000). *Knowledge Management in the Learning Society*. Paris: OECD.
- OECD (2003). *Measuring Knowledge Management in the Business Sector: First Steps*. Recuperado de <http://213.253.134.29/oecd/pdfs/browseit/9603021E.PDF>

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

OECD (2004b). *Knowledge Management. Innovation in the Knowledge Economy. Implications for Education and Learning*. Recuperado de <http://213.253.134.29/oecd/pdfs/browseit/9604041E.pdf>

OECD (2018). *Developing Schools as Learning Organisations in Wales*. Paris: OECD Publishing. Recuperado de <https://goo.gl/HG6DL7>

Popham, W. J. (2013). *Evaluación trans-formativa: el poder transformador de la evaluación formativa*. Madrid: Narcea Ediciones.

Renz, D. O. (2016). *The Jossey-Bass handbook of nonprofit leadership and management*. New Jersey: John Wiley & Sons.

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.

Vince, R. (2017). The Learning Organisation as Paradox: You cannot be for the Learning Organisation unless you are also against it. *The Learning Organization*, 25 (4), 273-280.

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, Junta de Andalucía.