

# TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES

4º AÑO (ES)



# ÍNDICE

Teoría de las organizaciones y su enseñanza en el Ciclo Superior de la Escuela Secundaria .....	43
Mapa curricular .....	45
Carga horaria .....	45
Objetivos de enseñanza .....	46
Objetivos de aprendizaje .....	46
Contenidos .....	47
Orientaciones didácticas .....	49
Orientaciones para la evaluación .....	52
Criterios de evaluación .....	52
Instrumentos para la evaluación .....	52
Bibliografía .....	53

# TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES Y SU ENSEÑANZA EN EL CICLO SUPERIOR DE LA ESCUELA SECUNDARIA

El campo de conocimiento conocido como teorías de las organizaciones adquiere especificidad en tanto se orienta al estudio de las formas en que funcionan las organizaciones de personas, entendidas como agrupamientos constituidos explícitamente para alcanzar un propósito que guía las tareas, sea que se trate de grandes corporaciones privadas hasta hospitales o cooperativas. En su mayoría, estos estudios están dirigidos al análisis y al abordaje de las organizaciones y estructuras empresariales privadas, por lo que sus conocimientos obran como fundamento de la mayoría de los esquemas administrativos empresariales.

La inserción de una materia centrada en los conocimientos específicos de las teorías de las organizaciones en el cuarto año de la Escuela Secundaria Orientada en Economía y Administración tiene por finalidad presentar algunos de los elementos de análisis que resultan fundamentales para conocer e interpelar el funcionamiento de los diferentes tipos de organizaciones, sean o no empresarias, al tiempo que espera generar posibilidades para construir una mirada crítica, tanto en lo que hace a sus modos de funcionamiento interno como a las implicancias que esto tiene en la sociedad en la que se inscriben.

El propósito general de esta materia es generar las condiciones y oportunidades para que los estudiantes tengan posibilidad de conocer los elementos básicos de las teorías de las organizaciones, con el fin de analizar, revisar y pensar alternativas al rol que éstas adquieren en la sociedad contemporánea. Semejante planteo surge de realizar una revisión crítica del lugar que ocupó este espacio curricular en el nivel Polimodal, donde las finalidades estaban más ligadas a la promoción de funcionamientos organizacionales más afines a la maximización de las ganancias que a las posibilidades de desarrollo de las personas y de la sociedad en su conjunto.

Durante los últimos años se construye el consenso social para avanzar en un cambio profundo de posicionamiento de los propósitos de la Educación Secundaria.

Acorde a esto, desde esta propuesta se sostiene que la escuela es un lugar propicio para plantear una mirada que supere la concepción hegemónica de las organizaciones sólo como empresas de capital privado, para pensar una posición que las conciba como objeto de estudio. Por otra parte, se espera que a su vez se reconozca la existencia de muchas y diversas formas de organización, como cooperativas, ONG, empresas recuperadas, entre otras, que poseen características propias vinculadas a sus finalidades.

Desde esta mirada, es ineludible considerar que las organizaciones para ser entendidas requieren de un análisis complejo, que parta de asumir que las mismas están insertas en un contexto donde se articulan relaciones de poder y aspectos culturales que muchas veces se asumen no sólo como dominantes sino como únicos. Frente a esto, es propósito de la Orientación interpelar las formas de pensar y analizar las organizaciones para desnaturalizar su existencia y finalidades, generando espacios que permitan conocer los formatos dominantes y reconocer aquellos modelos alternativos que plantean una organización diferente, capaz de realizar un aporte al cambio social.

Asimismo, la materia se plantea como un primer abordaje reflexivo para analizar la propia inserción o exclusión de los alumnos en distintos tipos de organizaciones sociales, orientadas o no por la obtención de rentas. Para ello debe garantizar posibilidades de interpelar las lógicas y racionalidades que guían las organizaciones y su funcionamiento.

Esta aproximación a las teorías de las organizaciones, de reflexión sobre la propia experiencia y sobre el funcionamiento y la lógica de las organizaciones, conforma una serie de condiciones para la preparación de los estudiantes con miras al trabajo en la materia Gestión organizacional, en el quinto año de la orientación. Por ejemplo, reconocer en términos organizacionales las características e implicancias de una administración más jerárquica y vertical (incentivos, implicación del sujeto, manejo de la información, roles, etc.) y compararlas con una de estilo autogestiva les permitirá analizar las ventajas y desventajas de ambas, conformando un marco de acción para la práctica cotidiana de la gestión institucional.

A su vez, esta caracterización tiene implicancias didácticas, en tanto y en cuanto supone efectuar el análisis de situaciones insertas en un contexto histórico determinado y vinculadas a circunstancias sociales y económicas concretas. Desde esta perspectiva, el estudio de las organizaciones supone un ejercicio activo de análisis que permite conocer, al mismo tiempo, lo que sucede en varios planos de trabajo:

- hacia el interior de la organización (sus relaciones, roles, etcétera);
- entre la organización y el entorno, en ambos sentidos (cómo influyen los cambios externos en la organización y cómo incide ésta en el ámbito en que se inserta);
- entre la organización y los individuos (en tanto el trabajo es un lugar de socialización y conformación del sujeto central en la sociedad contemporánea).

## MAPA CURRICULAR

La materia Teoría de las organizaciones se presenta organizada en tres unidades de contenidos que introducen a los alumnos en un campo de estudio que en el desarrollo de la Orientación buscará crecientes niveles de aplicación a partir de las materias Gestión Organizacional, en quinto año, y Proyectos Organizacionales, en sexto.

<b>Materia</b>	Teoría de las organizaciones
<b>Año</b>	4º año
<b>Unidades</b>	Unidad 1. Las organizaciones Propósito general: reflexionar sobre la idea de organización como objeto de estudio y conocer los diferentes tipos existentes.
	Unidad 2. El campo de la organización y la administración Propósito general: historizar la construcción del campo para analizar sus principales aportaciones contemporáneas al análisis y el funcionamiento de los diferentes tipos de organizaciones en relación con sus contextos socioeconómicos.
	Unidad 3. La estructura y el diseño organizacional Propósito general: presentar y analizar los conceptos centrales de las teorías de la organización en sus corrientes contemporáneas hegemónicas y las alternativas que se plantean como respuesta.

## CARGA HORARIA

La materia Teoría de las organizaciones corresponde al 4º año de la Escuela Secundaria Orientada en Economía y Administración.

Su carga horaria es de 72 horas totales, siendo su frecuencia de dos horas semanales si se implementa de manera anual.

## OBJETIVOS DE ENSEÑANZA

- Propiciar la reflexión crítica y la desnaturalización sobre la generalización de los vínculos sociales de carácter instrumental y su relación con las tareas de la organización.
- Reflexionar sobre las condiciones de trabajo y construcción del sujeto en algunas de las formas que adquieren las organizaciones como formato hegemónico para el funcionamiento de la vida social.
- Analizar y comparar las particularidades de la inserción laboral en organizaciones vinculadas a la difusión de valores sociales y culturales (como escuelas, museos, iglesias, partidos políticos, organismos internacionales, hospitales, ministerios, fábricas recuperadas y cooperativas) con las particularidades de la inserción laboral en organizaciones orientadas a la obtención de rentas (como empresas, comercios, fábricas, industrias, entre otras).
- Construir situaciones tendientes a reflexionar y analizar la diversidad de sistemas organizacionales, sus diferentes propósitos, finalidades e implicancias (pequeñas y medianas empresas, cooperativas, asociaciones ciudadanas, servicios estatales, organismos no gubernamentales, movimientos sociales, entre otros).
- Desarrollar prácticas que permitan elaborar y utilizar las fuentes de información más frecuentes en el campo de las teorías de las organizaciones (encuestas, entrevistas, organigramas, entre otras).
- Fomentar el análisis de diversas fuentes de información para conocer los alcances de la expansión y el incremento de poder de algunas organizaciones empresarias transnacionales, y las consecuencias que tal concentración acarrea tanto para los sujetos que resultan beneficiados como perjudicados.
- Producir situaciones de lectura y escritura que resulten progresivamente más elaboradas a fin de alcanzar miradas más complejas sobre el lugar que ocupan las organizaciones en la sociedad actual y su posibilidad de contribuir al cambio social.
- Propiciar la discusión y el debate como formas de resolución de los problemas que plantean los casos de análisis propuestos, con el aporte de la teoría analizada y como vía para la búsqueda de soluciones más ricas y superadoras.
- Establecer condiciones que favorezcan el análisis de las vinculaciones entre las nuevas teorías de la administración y las nuevas tecnologías.
- Proponer espacios tendientes a analizar el rol del trabajo como organizador y articulador de la vida cotidiana y a reflexionar, a partir de las experiencias particulares, sobre la inserción personal en distintos tipos de organizaciones.
- Generar condiciones que permitan elaborar, pensar y discutir la construcción de relaciones más solidarias y creativas de trabajo, sosteniendo el análisis de las propuestas alternativas ya existentes.
- Analizar los aportes de la disciplina organizacional para pensar el campo laboral y su compleja relación con la subjetividad de las personas, a la luz de las políticas organizativas y empresariales dominantes y del desarrollo de las nuevas tecnologías de producción y de información.

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Reconocer la existencia de organizaciones de distinto tipo, diferenciándolas por su finalidad, formas de funcionamiento y estructura.
- Conocer las principales escuelas de análisis del campo de la teoría organizacional, así como sus postulados teóricos más relevantes.

- Comprender las relaciones que se establecen entre el funcionamiento de la organización y el contexto social, económico y político en que se inscribe.
- Establecer el tipo de fuentes de información que es conveniente consultar y decidir qué técnicas de recolección de datos resultan más apropiadas para conocer el funcionamiento de una organización y poder vincularlo con la toma de decisiones.
- Seleccionar información, estructurarla de forma clara y redactar informes que permitan comunicar las reflexiones alcanzadas a partir de los contenidos trabajados en clase.
- Reflexionar sobre las diferencias que presentan las tareas y los roles que pueden desempeñarse dentro de los distintos tipos de organizaciones.
- Comparar las tareas y roles que se desempeñan en los diferentes tipos de organizaciones y sus relaciones con el carácter hegemónico o alternativo de la misma.
- Construir relaciones entre las nuevas teorías de la administración y las nuevas tecnologías de producción y de información.
- Establecer vinculaciones entre las teorías y las culturas organizacionales.

## CONTENIDOS

Esta materia introduce a los estudiantes en algunos elementos de las teorías referidas al análisis de las organizaciones, puntualizando en una dimensión de la sociedad que si bien es trabajada en años anteriores en distintas materias del Ciclo Básico lo hace de forma tangencial. Es decir, si bien las organizaciones de base territorial, sindicales y empresariales constituyen objetos de estudio en materias como Geografía, de segundo y tercer año, Historia y, según los recortes con los que se elaboren los proyectos, en Construcción de Ciudadanía, en este caso su análisis constituye el eje que estructura la totalidad de los contenidos a desarrollar.

Esta mirada sobre las organizaciones que resulta específica de la orientación se inicia en cuarto año y se continúa en las diversas materias que integran el Ciclo Superior. En quinto año, se espera que la materia Gestión Organizacional, además de complejizar el trabajo escolar analizando las organizaciones en un plano teórico, introduzca a los estudiantes en los procesos de toma de decisiones que involucra la gestión de los distintos tipos de organizaciones.

En sexto año, el tratamiento de las organizaciones adquiere continuidad a partir de la materia Proyectos Organizacionales, espacio donde se buscará construir o participar del funcionamiento de las organizaciones alcanzando un grado más complejo de interrelación entre teoría y práctica. Asimismo, confluyen con estas miradas los contenidos planteados en Historia y Geografía, ambas desarrolladas tanto en cuarto como en quinto año, así como los contenidos de las materias Política y Ciudadanía y Trabajo y Ciudadanía, de quinto y sexto año respectivamente.

### Unidad 1. Las organizaciones

Las discusiones en torno al alcance del concepto de organización. Diferentes concepciones teóricas sobre las definiciones de organización en función de sus alcances y límites. Las distintas propuestas de organización y su relación con la pertenencia, los fines y sus funciones. Las organizaciones como sistemas dinámicos. Las organizaciones como instituciones sociales. Clasificación de las organizaciones según sus formas, propósitos y pertenencia (pública, privada, cooperativa).

## Unidad 2. El campo de la organización y la administración

- El contexto de la Revolución Industrial y su relación con la evolución de la teoría de la administración. Las escuelas clásicas y la Administración. Las transformaciones económicas, sociales, culturales y tecnológicas y su vinculación con los enfoques humanísticos, estructuralistas, de contingencia y sistémicos. La corriente o escuela del control de calidad. Los cambios de la modernidad, la discusión sobre la posmodernidad y su correlato con las organizaciones empresariales y sus cambios.
- La cultura organizacional, su relación con el entorno y su funcionamiento. El impacto de los modos de administración en la vida cotidiana de las personas y en el funcionamiento de la sociedad. El posicionamiento de las organizaciones acorde a sus fines y a cuidado de un ambiente sano: discursos y prácticas contradictorias. Responsabilidad social de los administradores. Discusiones éticas en relación con la administración a lo largo del tiempo: su expresión en los planes ambientales promovidos en los últimos años y las diferencias con el pasado. La incorporación de los gremios y los sindicatos en la administración a lo largo del tiempo y su vinculación con los cambios y variantes según el tipo de empresas. El crecimiento y la concentración económica de las corporaciones transnacionales. Su relación con el proceso de globalización y los cambios socioculturales implicados. Sus formas de organización, sus vinculaciones con la comunidad local y los niveles de concreción del Estado. Nuevas representaciones organizacionales. El debate frente a la creciente globalización y la regulación/ desregulación de las organizaciones.

## Unidad 3. La estructura y el diseño organizacional

- Estructuras y procesos. Delegación. Autoridad. Responsabilidad. Centralización y descentralización. Departamentalización. Áreas funcionales. Organización formal e informal. Principios de la organización. Tipos de estructura. Funciones. División del trabajo. Redes de comunicación. Planeación: fundamentos de proyección y administración de objetivos. Principales estrategias y políticas. Factores cuantitativos y cualitativos. Creatividad e innovación. Influencia regional y local. Trabajo y producción. Técnicas de control: el presupuesto. Tecnologías de la información. Productividad, administración de operaciones y de calidad. Control general. Control directo y preventivo. Investigación y desarrollo en administración. I+D.
- El enfoque humanístico de la administración. Dirección. Liderazgo. Comunicación. Las relaciones interpersonales. Los grupos sociales. Las relaciones humanas. Motivación. Incentivos. Grupos de poder dentro y fuera de las organizaciones. Gremios y sindicatos. Representatividad laboral.
- Las tendencias alternativas a los modelos hegemónicos de administración. El contexto de su surgimiento. El funcionamiento de las organizaciones horizontales. La autogestión, la gestión de organizaciones como movimientos de base territorial o movimientos sociales, empresas recuperadas, cooperativas de producción, ONG, entre otras. El marco legal vigente en el momento de su surgimiento. Particularidades de la gestión y su vinculación con la comunidad.



## ORIENTACIONES DIDÁCTICAS

Acorde a las finalidades y propósitos establecidos en el Marco General de la Educación Secundaria, la orientación en Economía y Administración parte de considerar que es en el planteo de la selección, la secuenciación y la jerarquización, así como en los modos de abordaje utilizados, donde se norma el sentido que los conocimientos propuestos adquirirán en la formación de los estudiantes y en su posibilidad de dar cuenta de los objetivos esperados.

Desde esta perspectiva, se asume que más que recortes del campo académico los contenidos constituyen maneras de conocer, de seleccionar y de utilizar conocimientos. No obstante, así como existen algunas formas de enseñar que pueden ser enunciadas como propicias para alcanzar estos objetivos y propósitos, hay otras que se constituyen en francos obstáculos para su prosecución. Entre ellas destacan: el trabajo con conceptos constituidos en un objeto en sí mismo y el trabajo disociado entre la teoría y la práctica.

En el primer caso se alude a aquellas prácticas vinculadas a la identificación de información y su repetición, actividad que frecuentemente se traduce en el desarrollo de guías referidas a textos de los que sólo se requiere el reconocimiento y la transcripción de información, así como el fomento de prácticas meramente memorísticas. A diferencia de lo que se propone en estos procesos, donde los conceptos son apropiados y reproducidos fuera de su contexto de origen, se busca poder recontextualizarlos con el fin de evitar que pierdan su lógica, ajena a la memorización y vinculada a generar marcos de acción para el trabajo y el mejoramiento en las organizaciones.

El segundo aspecto remite a la separación entre saberes teóricos y su puesta en práctica. En muchos casos en las clases se trabaja en torno a casos que son tomados como ejemplos y no como objeto de estudio en sí, por lo que no se reflexiona con la teoría como marco de acción si no como ejemplificación, sosteniendo la distancia entre teoría y práctica. Si bien esta materia presenta elementos teóricos esto no supone que se trabajen como objeto en sí mismo, sino que el contenido debe ser tratado en el marco del análisis y la reflexión, mediante el abordaje de casos, problemas u otras alternativas pedagógicas que resulten afines a la superación de la mencionada dicotomía.

Algunas cuestiones de orden general que pueden ser consideradas para pensar y concebir las prácticas de enseñanza en Teoría de las organizaciones son:

- reconocer a la economía como ciencia social y, por lo tanto, a la multiplicidad de perspectivas que confluyen en los análisis de las organizaciones, promoviendo diferentes interpretaciones de la información y perspectivas de los actores involucrados;
- considerar la existencia de diferentes enfoques teóricos para analizar los problemas de las organizaciones y cómo estos se vinculan a concepciones políticas, explícitas o no;
- identificar las diferentes escalas de análisis y sus sucesivos recortes, a fin de pensar y superar las construcciones vinculadas al "evento", y por lo tanto individualistas, promoviendo el análisis inserto en un contexto político, cultural y social;
- promover el enfoque de resolución de problemas, a partir del planteo de situaciones problemáticas que permitan apropiarse y pensar los aportes teóricos que se hacen en la materia;

- propiciar el análisis de casos, no como meros ejemplos sino como concreción práctica de un objeto de estudio, propiciando el recorte y la recolección de fuentes y datos que permitan su análisis.

La siguiente es una propuesta de organización de secuencia de clase elaborada a modo de ejemplo, y por lo tanto puede ser modificada en tanto el docente lo considere necesario y pertinente. Su principal propósito es enfocarse en los contenidos propuestos en el tercer bloque de contenidos, y proponer una comparación de los dos grandes ejes a estudiar.

Para ello se proponen los siguientes pasos:

El docente indica que hasta ahora han analizado las cuestiones más teóricas del funcionamiento de las organizaciones (primer bloque), han reconocido los distintos tipos, sus particularidades y el surgimiento del campo en relación con su contexto (segundo bloque). Comenta a su vez que cuando en el contexto hay grandes cambios pueden observarse nuevas formas de organización y que entonces coexiste más de un modelo. Puede ejemplificar señalando cómo el impacto del auge neoliberal de los 90 repercutió en el cierre de gran cantidad de empresas, pero que en algunos casos estas fueron mantenidas en funcionamiento y se encuentran administradas por sus trabajadores.

A partir de esta introducción propone el trabajo: analizar las formas de organización de dos empresas, una empresa privada de producción de bienes o servicios orientada a la obtención de ganancias, con un actor privado como propietario, y una empresa recuperada por sus trabajadores.

En segunda instancia el docente propone realizar esta comparación mediante técnicas de obtención de información. Para ello se separan en grupos y cada grupo asume una tarea: uno se orienta a elegir y obtener información sobre alguna o más de una organización empresarial privada de la zona. El otro tendrá por objeto identificar en medios virtuales una empresa recuperada y si fuera posible alguna forma de contacto con ella, aunque sea virtual, para realizar el trabajo.

El siguiente paso es el diseño de los dispositivos para recabar información y decidir qué aspectos se compararán y quiénes serán los interlocutores. Los dispositivos seguramente varíen entre entrevistas presenciales hasta el envío de un cuestionario, dependiendo de las posibilidades de realizar entrevistas y observaciones.

Para continuar la preparación ambos grupos deberán consensuar los ejes que desean analizar, entre los que seguramente se destaquen: los roles, la toma de decisiones, el manejo de la información, entre otros. Para definir esto puede ser interesante la discusión grupal, en la que el docente interroga las causas de una inclusión, o no, y sugiere retomar apuntes y textos trabajados en los bloques anteriores.

Elaborados los dispositivos de relevamiento de datos se realiza la salida a campo o las alternativas que resulten posibles.

En grupo analizan la información obtenida, comparando las formas de organización de las distintas situaciones vinculadas.

Para cerrar, realizan un informe comparativo individual entre ambas organizaciones.

Evaluación: en el momento de la evaluación es importante sostener el eje de lo que se ha trabajado; y en este caso, el reconocimiento de las formas de organización de una empresa. Para evaluar el docente propone la realización de un examen en el que entrega diversas fuentes que permitan reconocer el funcionamiento de una organización en tanto roles, manejo de la información y decisiones. Estas pueden ser entrevistas, organigramas, gráficos, etc. A partir de ello solicita a los alumnos que realicen su propio análisis y comenten de qué tipo de organización se trata, cómo es el liderazgo, los roles y la toma de decisiones.

# ORIENTACIONES PARA LA EVALUACIÓN

La evaluación constituye una de las necesidades legítimas de la institución escolar y su práctica debe ser concebida como un instrumento que permite establecer en qué medida ha sido posible para la enseñanza alcanzar su objetivo, así como permitir al docente evaluar la recepción de aquello que se propuso y planificó comunicar a sus estudiantes.

Ahora bien, la evaluación toma formas diversas y los instrumentos son muchos y variados. Es sabido que ha de informar sobre los resultados y otros aspectos procesuales de la enseñanza con el fin de permitir la reflexión sobre la propia práctica docente. Acorde a esto, la concepción que se propone desde este Diseño Curricular reconoce a la evaluación como un juicio complejo acerca del desempeño de los estudiantes, así como de las estrategias de enseñanza utilizadas por el docente.

## CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Algunos parámetros a considerar para la evaluación de los aprendizajes pueden ser:

- correcta selección de las fuentes que resultan apropiadas según el tipo de demanda de información a satisfacer;
- adecuada obtención y manejo de los datos que aportan las fuentes de información consultadas;
- apropiada construcción de gráficos y cuadros;
- pertinencia de las relaciones establecidas entre las informaciones obtenidas y las necesidades de gestión de las distintas organizaciones;
- coherencia en el modo de argumentación durante las exposiciones orales;
- claridad y cumplimiento en la presentación de informes escritos;
- capacidad de argumentación y de relación con sus pares en las exposiciones orales;
- compromiso en la participación durante el desarrollo de los temas;
- precisión en el reconocimiento de los diversos actores que intervienen en los problemas de las organizaciones.

## INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN

Algunas herramientas que es posible utilizar para la evaluación de los aprendizajes pueden ser:

- intervenciones orales;
- informes solicitados por el docente;
- anotaciones en las carpetas y cumplimiento de las tareas asignadas;
- observaciones registradas por el docente sobre el desempeño cotidiano;
- autoevaluaciones construidas con la orientación del docente.

# BIBLIOGRAFÍA

- Acotto, Laura, *Las organizaciones de la sociedad civil*. Buenos Aires, Espacio Editorial, 2003.
- Chiavenato, Adalberto, *Introducción a la Teoría general de la Administración*. México, Mc Graw Hill, 2000.
- Churi, M. Alejandra, *Teoría de las organizaciones*. México, Mc Graw Hill, 2002.
- Donnelly, James y otros, *Dirección y administración de empresas*. Washington DC, Addison Wesley Iberoamericana, 1994.
- Drucker, Peter, *La sociedad poscapitalista*. Buenos Aires, Sudamericana, 1993.
- Enciclopedia de Dirección y Administración de Empresas. Editorial Hyspamérica.
- Gibson, James, *Organizaciones*. México, Mc Graw Hill, 2006.
- Gilli, Juan José y otros, *Administración. Conceptos y procesos clave*. Buenos Aires, Docencia, 1999.
- Guillen Parra, Manuel, *Ética en las organizaciones*. Madrid, Pearson, 2006.
- Heineman, Klaus, *Sociología de las organizaciones voluntarias*. Barcelona, Anthropos, 1999.
- Hermida, Jorge, *Ciencia de la administración*. Buenos Aires, Contabilidad Moderna, 1979.
- Kast, Fremont, *Administración en las organizaciones*. México, Mc Graw Hill, 1999.
- Kliksberg, Bernardo, *El pensamiento administrativo o el pensamiento organizativo*. Buenos Aires, Depalma, 1971.
- Krieger, Mario, *Sociología de las organizaciones*. México, Prentice Hall, 2005.
- Magnani, Esteban, *El cambio silencioso*. Buenos Aires, Prometeo, 2003.
- Marin, Antonio L., *Sociología de las organizaciones*. México, Mc Graw Hill, 2002.
- Pfeffer, Jeffrey, *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*. México, Oxford University Press, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Organizaciones y teoría de la organización*. Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 1992.
- Rabón, Julián y Saavedra, Ignacio, *Empresas recuperadas*. Buenos Aires, Capital Intelectual, 2006.
- Ruiz, Violeta, *Organizaciones comunitarias y gestión asociada*. Buenos Aires, Paidós, 2004.
- Schvarstein, Leonardo, *Inteligencia social en las organizaciones*. Buenos Aires, Paidós, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Diseño de organizaciones*. Buenos Aires, Paidós, 2000.
- Solana, Ricardo, *Administración de organizaciones*. Buenos Aires, Interoceánica, 1993.
- Stoner, James, *Administración*. México, Prentice Hall Internacional, 1984.
- Tobar, Federico, *Organizaciones solidarias*. Buenos Aires, Lugar, 2000.

