

El Pensamiento Administrativo y las Instituciones Educativas

The administrative thinking and the educative institutions

Esp. Sonia Patricia Amieva (Spamieva@unsl.edu.ar)
Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Nacional de San Luis (Argentina)

Summary

The present work is focused in the comprehension of theories with the objective of making an analysis of different administrative paradigms with the aim of achieving a deeper analysis on the organizational behaviour in educative institutions, stressing the first scientific studies, as: the classic ones, human relations and systemic theories.

It is true that the history of the Scientific Administration has not always been considered an objective of knowledge, but it is not less true that at the moment there is a great preoccupation in several investigators for producing their objetivation, in order to obtain a comprehension of the behaviour of the institutions. The problem appears from the complexity every time bigger of the totality of the society, from the diversity and the massive demands, from the lack of all kind of resources, among other causes. In spite of the above mentioned, many educative institutions are still determined by archaic burocratic behaviour. To know these theories will allow to understand destructive dynamic in our educative institutions.

Keywords: administrative thinking- educative institutions

Resumen

El presente trabajo se centra en la comprensión teorías con el objeto de realizar un análisis de los diversos paradigmas administrativos con el fin de realizar un análisis más profundo ha cerca de los comportamientos organizacionales en instituciones educativas, poniendo el acento en los primeros estudios científicos, como: los clásicos, las relaciones humas y teoría sistémica. Si bien es cierto que la historia de la administración científica no siempre ha sido considerada un objeto de conocimiento, no es menos cierto que actualmente existe una gran preocupación por parte de diversos investigadores, por producir su objetivación, a fin de lograr una comprensión del comportamiento de las instituciones.

La problemática surge a partir de la complejización cada vez mayor de la sociedad toda, de la diversidad y de la masificación de las demandas, de la escasez de recursos de todo tipo, entre otras causas. A pesar de lo citado muchas instituciones educativas aun están determinadas por comportamientos burocráticos arcaicos, conocer estas teorías permitirá desentrañar dinámicas destructivas en nuestras instituciones educativas.

Palabras Claves: Pensamiento Administrativo - Instituciones Educativas

Introducción

“La ciencia de la Administración es el conjunto de conocimientos que permiten a los hombres, entender las relaciones, predecir los resultados e influir los objetivos de cualquier situación de la que varios o muchos hombres se encuentran organizando para trabajar juntos con un propósito en común”
Luthergulik-

Si bien es cierto que la historia de la Administración científica siempre no ha sido considerada un objeto de conocimiento, no es menos cierto que actualmente existe una gran preocupación por parte de diversos investigadores, por producir su objetivación, a fin de lograr una comprensión del comportamiento de las instituciones. Continuamente los modelos organizacionales van perdiendo el un papel hegemónico que en un momento registraron en la historia y continuamente han sugerido nuevas perspectivas y enfoques.

También es cierto que el tema de la crisis de las estrategias de gestión institucional es un tema conocido por todos, lo cual constituye un problema común a toda organización en la actualidad, se inscribe dentro de la crisis del sistema educativo. La problemática surge a partir de la complejización cada vez mayor de la sociedad toda, de la diversidad y de la masificación de las demandas, de la escasez de recursos de todo tipo, entre otras causas. Por esta razón cabe acotar que se está pensando, entre muchas alternativas, en la aplicación de pautas de estudio e intervención, sostenida por diversos especialistas como una probabilidad de mejoramiento de las dinámicas institucionales.

El presente trabajo se centra en la comprensión de conceptos como teoría y práctica y en el análisis de algunos de los diversos paradigmas administrativos con el fin de que el conocimiento de esta temática permita realizar un análisis más profundo ha cerca de los comportamientos organizacionales desde los paradigmas aquí enunciados; los que de ningún modo abarcan la totalidad de abordajes administrativos; solo se ha realizado un recorte mostrando solo los primeros paradigmas como: los clásicos, las relaciones humanas y teoría sistémica.

Las Instituciones Educativas: Un Abordaje desde los paradigmas administrativos

La Organización escolar como disciplina científica

Se ha considerado de gran aporte trabajar sobre la producción realizada por María Teresa Gonzáles. Quien desarrolla un análisis sobre el papel de las teorías organizacionales, al respecto afirma: las teorías no funcionan en el vacío si no en el marco de perspectivas de comprensión y análisis que asume

supuestos diferentes sobre naturaleza y funciones de conocimiento, sobre la relación entre la teoría y la práctica desde una perspectiva teórica(1).

Para aclarar las delimita dentro de una perspectiva teórica. Ante la problemática ¿Qué es una perspectiva teórica? , responde:

“Un conjunto de supuestos o creencias que definen la naturaleza de los orígenes y determinan cómo se conciben, cómo se comprenden y cómo se describen (lo que se cree, cómo se comprenden y cómo se describen y manifiestan a cerca de organizaciones en este caso)”

“Categorías mentales previas que nos permiten ver”, fundados en categorías epistemológicas divergentes. Una perspectiva teórica es más que una teoría o un modelo, es lo que hace posible que definamos algo, que al definirlo lo distingamos y los separemos de otros elementos del mismo objeto y lo relacionemos.

El pluralismo teórico

María Teresa Gonzáles al respecto sostiene:”No hay una teoría general unánimemente aceptada para estudiar la organización escolar, a causa de:

- 1-La diversidad de disciplinas, además de la Pedagogía, que tienen por objeto el estudio de la Organización escolar.
- 2-Teorías elaboradas en múltiples disciplinas que se trasladan al estudio de la Escuela.
- 3- La amplitud y complejidad del objeto del estudio de las Organizaciones escolares. Estudiarlas con cierto rigor implica enfoques interdisciplinarios dado que en ellas confluyen dimensiones como: lo político, económico, sociológico, antropológico, filosófico, etc. Integrado en otros entornos y conjuntos organizativos más amplios: aspectos contextuales, más los aspectos micro-organizativos, aspectos individuales y colectivos.
- 4- Pero la causa principal del pluralismo teórico es para muchos el hecho que el conocimiento no es neutral, sino que está ligado a intereses que por definición son diversos eso explicaría entre otras cosas la coexistencia de afirmaciones positivas y normativas.

Escuelas: organización y gestión

El proceso de organización tiene un carácter analítico y descriptivo, reflejan lo más verazmente posible como son en realidad y en un momento dado las Organizaciones escolares.

Las segundas que tienen un carácter valorativo y prescriptivo, reflejan lo más verazmente posible el ideal.

Desde la concepción que presenta la autora, esta disciplina científica se dispone de tres perspectivas teóricas: la técnica, la cultural y la científica y hay modelos o teorías que se han consolidado al amparo de cada una de ellas.

Teorías o modelos

En el seno de una teoría se ven penetrando permanentemente nuevos conocimientos, por medio de la investigación que permitiría la reconstrucción y ampliación de su estructura sustantiva, ligada a su objeto de estudio.

Un modelo: es la representación explicativa que puede reformular un fenómeno o aspecto particular. Es como si fuera un fenómeno pero no lo es, este representa al fenómeno a explicar pero no lo contiene y se construya a partir de una teoría de referencia que indica como elaborarlo.

Entonces el modelo es un tipo de elaboración conceptual intermedia que conecta la teoría con el objeto de estudio, este delimita las dimensiones de un fenómeno así como las relaciones entre las mismas con el propósito de orientar la investigación y alimentar la teoría.

A-La perspectiva técnica

Es dominante en la Organización escolar. Se inspira en la orientación positiva o empírico-analítica, que en general guían a las ciencias de la naturaleza.

Ello significa que:

- Las organizaciones escolares se conciben como entidades físicas, constituidas por una serie de elementos particulares (variables) que pueden ser identificados y aislados.
- Las relaciones entre los elementos son fuertes y definidas, lo cual se puede observar, registrar y cuantificar mediante procedimientos e instrumentos diseñados al efecto.

Organización	Entidad real, externa, observable
Epistemológicamente	Objetivista, conocer significa reproducir aquello a lo que podemos acceder por la observación directa
Estudia	el sistema, la estructura, las funciones, el producto
Realidad organizativa	se caracteriza por orden y consenso.
Para producir conocimiento recurre a	Análisis, explicación, estructuración y funcionamiento (sistémico). Diseños experimentales y cuasi experimentales. Formas cuantitativas de recoger y analizar la información. Representación numérica de los datos.
Responde a	Intereses normativos(técnico)
Opina sobre valores imperantes de	eficacia, eficiencia, control, productividad
El comportamiento(o funcionamiento)de la escuela	Obedece a relaciones causales o funcionales que, una vez conocidas permiten explicarlas y controlarlas.

A la luz de éstos supuestos operan muchas teorías que buscan obtener un conocimiento riguroso y objetivo, aunque cada una de ellas centra su atención en un aspecto diferente.

El carácter técnico de ésta perspectiva, está motivado por la búsqueda de conocimiento instrumental, el que sirve a intereses de optimización de los medios de la organización para:

- mejorar la eficacia(maximización de resultados)
- mejorar la eficiencia o productividad (minimización de costos)
- Tomar las mejores decisiones para gestionar

Esta teoría lleva aparejada la separación entre teoría y práctica o la separación entre investigadores y prácticas.

Los usos para prescribir las prácticas corresponden a quienes ejecutan los medios para alcanzar los fines, pero la mejora de aquello viene dado desde el conocimiento científico que suele ser externo o independiente a la organización.

Dentro de esta perspectiva María Teresa Gonzáles considera las siguientes teorías:

1- De la Gestión

Integra un mosaico de teorías y modelos, que han contribuido al desarrollo de las organizaciones modernas, constituye una macro-teoría que ha recibido aportes de las teorías científicas de Taylor y la Gestión Administrativa de Fayol y el Modelo Burocrático de Weber, las Relaciones Humanas y Teorías de Sistemas. Básicamente estas aportaciones se concretan en dos grandes líneas teóricas:

- 1) una concibe los centros escolares como organizaciones formales;
- 2) otra como organizaciones informales. El punto de confluencias entre ambas es la teoría de Gestión “es la premisa de que las organizaciones constituyen estructuras”

La estructura formal es el instrumento de que se dota la organización (como debe ser y que debe hacerse) para conseguir las metas. Existen con independencia de las características individuales de sus miembros y con su diseño se busca minimizar esfuerzos y maximizar resultados.

Después el funcionamiento de la organización deberá responder a lo establecido en ella. Mientras se de correspondencia entre lo que se hace y lo que se debe hacer.

Se puede decir que la organización alcanzara los resultados previstos, para esto se deben incorporar mecanismos de control y de sanción. Para determinar concordancia entre lo esperado y lo logrado. Si hay discrepancia en un punto de reflexión para la toma de decisión (óptimos y racionales: maximizar resultados y minimizar costos) esta debe quedar restringida a los puestos más altos.

Por su parte la teoría de las organizaciones constituyen estructuras informales(o sistemas sociales) asumen la importancia de la motivación personal dado que ésta tiene una notable influencia en el rendimiento de la organización; los esfuerzos se dirigen a realizar un buen ajuste entre la organización y las personas. De este

modo la estructura formal (y los estilos de gestión y de dirección) deben modificarse para mejorar las condiciones de trabajo de los individuos y satisfacer sus necesidades de auto satisfacción. El fin es alcanzar la mayor eficacia y más eficiencia posible desde el funcionamiento y la gestión. Como aporte a esta clasificación desde este trabajo se analizan las teorías expuestas, con el fin de dar más luz sobre las mismas.

La evolución de los paradigmas de la administración

El desarrollo del conocimiento organizacional seleccionado en este trabajo trata de dar evidencias de la evolución de las ciencias de la Administración desde el periodo que abarca las teorías clásicas hasta las sistémicas.

La intención es con el fin de colaborar con la construcción de un conocimiento que permita profundizar el abordaje de la teoría, la investigación y el debate en un contexto científico específico.

A. ENFOQUE CLÁSICO DE LA ADMINISTRACIÓN (1870 -1920)

Esta época fue designada como la era de la máquina, el taylorismo, el fayolismo y el fordismo, no son solo fruto de sus creadores, ya que estos fueron influidos por las condiciones históricas dentro de la que se destaca el surgimiento de la gran empresa de tipo monopolista, la trascendencia de sus aportes se debió a que correspondían con este modelo económico(2).

Contexto histórico:

- Sistema político: autoritarismo.
- Aumento de más del 50% de la población debido, entre otras causas, al descubrimiento de la vacuna por Pasteur.
- Emigración a América de los países europeos y de las zonas rurales a la ciudad.
- Este movimiento se desarrolló principalmente en los países de sistema industrial más avanzado, como EEUU y Europa occidental, en el que se desarrolla la segunda Revolución Industrial.

Se producen grandes procesos de desarrollo tecnológico y científico, apertura de nuevos mercados, favorecidos por la mayor facilidad en los transportes.

El espíritu competitivo del capitalismo caracteriza las relaciones políticas y económicas.

En este período mejora la situación material y moral de los trabajadores ya que previamente no tenían protección legal que los protegiera de los abusos laborales.

Las razones de las mejoras sociales fueron:

- 1) A mayor aumento de los trabajadores las huelgas tenían más peso.
- 2) La elevación de la cultura de los pueblos a partir de la educación pública, gratuita y obligatoria.

- 3) La prédica de la Iglesia Católica a través del Papa León XIII y su encíclica *Renum Novarum* que fijó los principios fundamentales de la doctrina social católica, insistiendo en el carácter social de la propiedad y de un salario, fijado por razones de justicia y no de mercado.

Los avances logrados en esta etapa y gracias a los aspectos planteados alcanzaron:

- a) Reducción horaria del trabajo.
- b) Se instituye el sábado inglés.
- c) Descanso dominical.
- d) Fijación de la edad mínima para el trabajo.
- e) El trabajo de mujeres solo en jornadas diurnas y cese legal para la maternidad.
- f) Protección del Estado a los trabajadores (falta de trabajo, accidentes y enfermedades).

En este contexto surge la idea de un aprovechamiento más racional del trabajo, cuyo precursor fue Frederick Taylor. “El taylorismo se convirtió en el origen reconocido de la administración moderna y en una de las corrientes de mayor gravitación”

Se puede dividir el pensamiento de Taylor en dos períodos:

Primer Período

En este periodo se da la publicación del libro *Administración de Oficina*. Se preocupó exclusivamente por las técnicas de racionalidad del trabajo. Analizó las tareas de los operarios, estudio de las partes al todo y de abajo hacia arriba.

Sus principios fueron:

- Asignar a cada trabajador la tarea más elevada posible de acuerdo con sus aptitudes personales (selección científica).
- Solicitar a cada trabajador una producción no inferior al estándar establecido.
- Asignar a los trabajadores tarifas de remuneración para los que producen el rendimiento estándar y mayor para aquellos que lo superen(3).

Descompuso la tarea en series ordenadas de movimientos simples para especializar y

seleccionar el trabajo brindándoles la posibilidad de desarrollar aquellas tareas que sean convenientes, con más eficiencia y con más posibilidad de éxito y conseguir mejor sueldo conciliando el intereses del patrón y obrero. (ver Ader, 1991)

Segundo Período

En este periodo escribió el libro: *Principios de la Administración Científica (1911)*

En este llega a la conclusión que se debía racionalizar el trabajo pero dentro de una estructura general de la empresa. Estudió la Administración en general y llega

a la determinar que los problemas de derroche a ineficacia que sufría la empresa se debían a:

- Holgazanería, innata y sistemática. La innata era la que cada uno traía al nacer, esto bajo el concepto de que el hombre era holgazán por naturaleza, y la segunda era con el fin de poner un tope a la producción por que el obrero entendía, que si producían de mas, algunos obreros podían ser despedidos.
- Métodos empíricos (el empleado nuevo copia la tarea de otros empleados, con todos los defectos que este pueda tener), se deja librado el éxito de la tarea en manos del obrero de mayor antigüedad.
- No se ha utilizado a fondo la ambición personal, por lo que se deben promover métodos que la incentiven (siempre relacionados al factor económico).

Para modificar esto Taylor propone:

- 1) División del Trabajo (política de base del Taylorismo): Nada podría hacerse si no estuviera previamente programado desde las decisiones de la mayor autoridad hasta el último movimiento del obrero, cada trabajador debía realizar solo un elemento de la cadena productiva.
División Vertical: La autoridad debe irradiarse desde una oficina, en la cual se encuentra la autoridad máxima, hacia todos los sectores.
Horizontal: Proponía máxima fragmentación del trabajo, más adiestramiento y mayor nivel de habilidad en el logro de la tarea.
- 2) Selección del Personal: Selección de acuerdo a la naturaleza misma del hombre, los que tenían aptitudes para dirigir y los que tenían aptitudes para la mera ejecución. Esta selección permitiría elegir los mejores hombres para cada tarea.
- 3) Métodos de Trabajo: Método Científico: estudio de tiempo, selección y capacitación de capataces (cambia un capataz por ocho), uso de fichas de cálculo a instrucción, incentivos, tarifas diferenciales, sistemas mecánicos de calificación de productos y sistemas de circulación del trabajo y costos.
Planificación de la Producción y establecer premios e incentivos. Determinar materiales a usar en cada tarea. Controlar la ejecución del trabajo, etc.
- 4) Política del Personal: Estimulación económica y de la ambición personal.
Innovación de capataces funcionales (capataz, inspector de planeamiento, de disciplina, de tiempo, de jefe de cuadrilla, de rapidez, de circulación de la instrucción, de reparación de máquinas).
Con este sistema Ford aumenta la producción aceleradamente. Reduce de doce horas y media en la construcción de un chasis a una hora y media, disminuyendo el tiempo de producción en un 74%.

Administración Industrial

Su representante fue el ingeniero Fayol. Surge en Francia cuando las ideas de Taylor habían sido ampliamente difundidas.

Ambas persiguen metas de eficiencia y racionalidad y buscan optimizar la productividad evitando el despilfarro.

La diferencia está dada por las diferentes formas de analizar la organización.

Fayol dirige su acción a toda la empresa con especial énfasis a la gerencia, en la dirección y administrativa (ambos dedicaron su vida a la introducción del método científico a la organización desde la cúspide a la base).

Entiende el concepto de autoridad como de derecho divino. Sostiene que hay hombre que ya nacen con el poder de mandar y otros que nacen para obedecer. “Derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer: estudia la autoridad en la dimensión formal, sin considerar la conducta ni el comportamiento. La autoridad surge desde fuera de la dinámica de la empresa, de una norma previa, rectora”.

“El individuo es una constante, se le indica que debe hacer y lo hace “.

Ve a la empresa como un conjunto de funciones ligadas entre sí por dos vínculos principales: autoridad y comunicación.

Sostiene que en la empresa hay seis funciones:

1. La técnica (producción, fabricación, transformación).
2. Las comerciales (compra, venta, cambio).
3. Financieros (búsqueda y utilización del capital).
4. Seguridad (protección de los bienes de las personas).
5. Contables (inventarios, balances, estadísticas).
6. Administrativas (previsión, organización, dirección, coordinación y control),

Estas 6 funciones deben ser comunes a todo tipo de empresas. Estas funciones debían tener una conexión. Para esto Fayol se propone encontrar los principios que establezcan como deben vincularse entre sí estos principios. En cuanto al papel del hombre es secundario a instrumental y se basa en las hipótesis de que la empresa u organización es:

- a) Deliberadamente impersonal.
- b) Se basa en relaciones ideales.
- c) Se basa en la hipótesis del populacho de la idea del hombre (la competencia conduce a la eficiencia máxima, cuando un individuo lucha por los propios intereses, sirve a los mejores intereses del grupo).

Concepción de la Comunicación

Tiene un enfoque mecanicista de la Comunicación. Si la empresa está formada por funciones, ligados por vínculos de jerarquía, las únicas comunicaciones que pueden darse son las relativas a la ligazón de trabajo entre esas funciones.

La Comunicación debe cumplir con una vía jerárquica del superior al inferior, para que se asegure la transmisión y la unidad de mando.

Principios de la Administración

Para que la comunicación de la Administración alcance su fin debe cumplir con ciertos principios que permitan:

- a) Colaborar con la eficiencia de la Administración.
- b) Haber sido probados por la experiencia y confirmados constantemente por ella.

Los principios y la experiencia serían los puntos clave en la Administración. Para que una organización sea eficiente el taylorismo propone el desarrollo de tres áreas:

A. Primer Área

1. División del Trabajo: tiene como consecuencia especialización de las funciones y separación de poderes.
 2. Autoridad y Responsabilidad: además de lo dicho agrega que no se entiende la autoridad sin responsabilidad, sin sanción, recompensa o castigo o acompañe al ejercicio del poder.
 3. Disciplina: obediencia determinada y reglas precisas, y con buenos jefes.
 4. Unidad de mando: unidad única que busca evitar la confusión de órdenes.
 5. Unidad de dirección: cada grupo debe tener sólo un jefe y estar al mismo nivel (sólo se debe recibir órdenes de un solo jefe).
- 6-Subordinación del interés particular al general: se deben conciliar o prevalecerá el de la empresa.
7. Remuneración del personal: deben ser razonables y conseguir la satisfacción tanto del grupo de empresas como del grupo de trabajadores.
- 8-Centralización: debe ser usada según el caso.
- 9-Jerarquía: Constituido y la serie de jefes que va desde la autoridad superior a la inferior.
- 10- Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, tanto material como personal.
- 11- Equidad: con benevolencia y justicia se consigue lealtad y buena disposición.
- 12-Estabilidad del Personal: Destaca los peligros y costos de la rotación innecesaria del personal. Para formar buenos jefes es necesario brindar estabilidad.

7. Segunda Área

Segundo grupo de recomendaciones técnicas. Acentúa el papel del programa de acción y organización. A partir de la extrema planificación (diagrama de la organización).

8. Tercer Área

Cualidades necesarias para desempeñarse en cada puesto de trabajo.

Gerencia: élite con capacidades de desempeñarse en los cargos más altos (profesiograma).

TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS (1920 -1935)

Surge como un movimiento en oposición a las clásicas ya que ésta a fines del '30 era considerado como un método de explotación al trabajador a favor de los

intereses patronales. Así nace la Escuela Humanística para corregir la deshumanización de las clásicas... Origen de esta teoría:

- a) Humanizar y democratizar la organización en relación con el conflicto.
- b) Desarrollo de las Ciencias Humanas.
- c) Desarrollo de los sindicatos.
- d) Conclusiones de la experiencia de Hawthorne. Desarrollos entre 1927 y 1932 (bajo la coordinación de Mayo).

Elton Mayo, considerado como el padre de esta escuela recibió aportes de J. Dewey y Kurt Lewin. Realizó una investigación sobre el comportamiento de distintos grupos en la fábrica de Hawthorne...

En esta experiencia se observó:

- La producción no está determinada por lo físico.
- El comportamiento individual se rige por normas establecidas por el grupo.
- El rendimiento de los trabajadores está motivado por la aceptación de su grupo.
- Se concentra sobre los aspectos informales.
- En los grupos se da la interacción social que modifica al individuo y este al grupo. De ésta surge el concepto de *organización informal*.

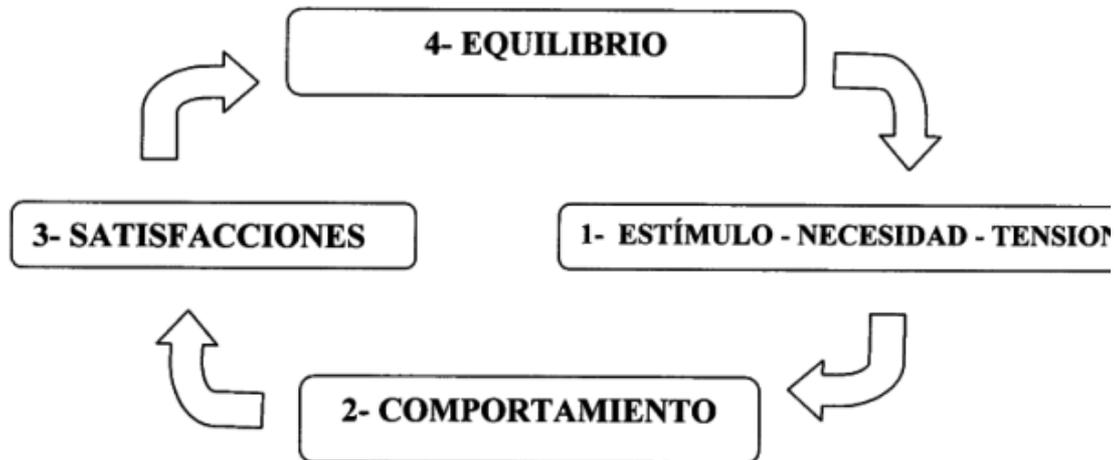
Repercusiones de esta teoría

Nuevo lenguaje: motivación, liderazgo, comunicación, organizaciones informales (sociólogos y psicólogos).

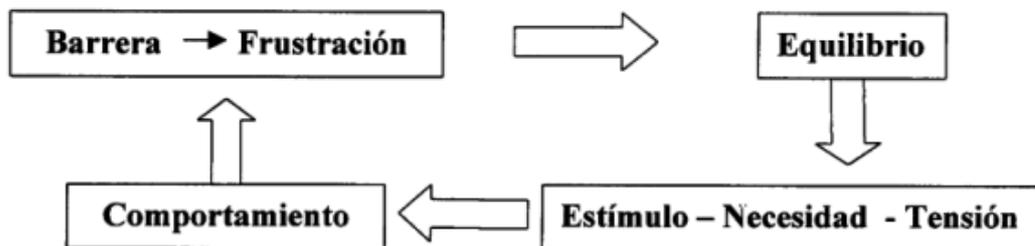
Homo economicus se sustituye por el *Homo socialis*. Con la experiencia de Hawthorne se descubrió que además de la motivación económica, están: las sociales, simbólicas y no materiales (Elton Mayo).

Teoría del Campo (Kurt Lewin)

El comportamiento humano es un campo dinámico actual y presente, en el que actúan fuerzas psicológicas, positivas y negativas. Según tienden a satisfacer o frustrar las necesidades. Barrera, frustración. Toda necesidad genera una tensión, cuando la tensión es desmedida se puede entorpecer el comportamiento.

CICLO MOTIVACIONAL

Cuando existen barreras:

**Teoría de Maslow (Necesidades humanas básicas)**

Las necesidades humanas básicas son fuerzas concientes o no que llevan al individuo a alcanzar el objetivo propuesto; estas son las:

- 1) Necesidades fisiológicas: alimentación, vestimenta y vivienda.
- 2) Necesidades psicológicas (seguridad, participación, auto -confianza).
- 3) De autorrealización y expresión creativa: producto de la educación y cultura; generalmente no son satisfechas en su totalidad, sino que siempre tienden a la consecución de algo nuevo cuando ya se consiguió satisfacer las primeras.

Moral y Actitud:

La moral del grupo es el estado motivacional. Por lo tanto será alta si las necesidades del individuo han sido satisfechas por la organización. Esto genera interés, entusiasmo, impulso positivo, disminución de problemas de disciplina. Las barreras que produce la frustración y por lo tanto la caída de la moral son

acompañadas por desinterés, negatividad, pesimismo, apatía, etc., se evidenció que los empleados desarrollan sus aptitudes cuando se sienten seguros y confiados en la relación con otras personas, especialmente sus jefes, cuando sus sugerencias son aceptada, etc.

Liderazgo y Comunicación

1. Autocrático: las características de este estilo son: autoridad centrada en la ley y la norma, no se toman decisiones que estén fuera de lo que establece la normativa, todo lo que se haga en la institución estará determinado por la norma, es poco flexible, difícil de adaptarse a los cambios que no vengan legitimados, predomina fuertemente lo instituido sobre lo instituyente. El estilo de comunicación es siempre formal y por escrito. Se da en instituciones muy verticalitas como el ejército y la Iglesia.
2. Laissez faire: definido como dejar hacer dejar pasar; las características de este estilo son: libertad en las decisiones y acciones para todos los miembros de la institución, hay un predominio de lo instituyente, las comunicaciones son de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba y también horizontal; no hay reglas que determinen el accionar de los sujetos, el líder solo acompaña las decisiones tomadas por los miembros de la institución, es un liderazgo característico en las instituciones de arte.
3. Democrático: el líder consensua las decisiones, comparte la dirección de la institución con sus miembros, se acata la norma pero con flexibilidad para que se permita considerar situaciones particulares, acompaña y asesora al grupo las comunicaciones se dan en todas las direcciones, hay un equilibrio entre el ámbito instituido y el instituyente.

Teoría X, Teoría Y (Douglas Mc Gregor) Clave de estas teorías: Comunicación

La teoría X

- Concepción del Hombre holgazán por naturaleza (homus economicus).
- Se debe controlar autoritariamente a los subordinados.
- Los individuos son incapaces de auto- dominarse y de aceptar responsabilidades.
- Centralizado.
- Concentración de poder en una sola persona.
- Solo delegación de tareas
- Control de tareas y funciones.
- Comunicación formal.

La Teoría Y

- Se basa en la teoría de la autorrealización enunciada por Maslow.
- Autonomía.
- Descentralización.
- Asignación de autoridad y responsabilidad por nivel.

- Control por resultados.
- Comunicación indirecta, amplia, informal aumenta la creatividad y la productividad.

La crítica que se le hace a estas teorías ; varios autores sostienen que estas teorías en realidad buscan mejorar las condiciones de trabajo del empleado solo para mejorar la rentabilidad de la empresa, si el trabajador se siente bien en su trabajo, rendirás más y en consecuencia producirá mas.

Teoría general de sistemas (TGS)

Luego de la 2° Guerra Mundial en la ciencia hubo una desviación hacia la era de los sistemas en donde las partes empiezan a cobrar sentido y explicarse en relación al todo. Existe una relación entre el desarrollo de la TGS y el funcionalismo. Surge en 1953 motivada por el interés de un grupo de científicos de distintas disciplinas que tratan de desarrollar una teoría totalizadora a interdisciplinaria. Tienen como objetivo:

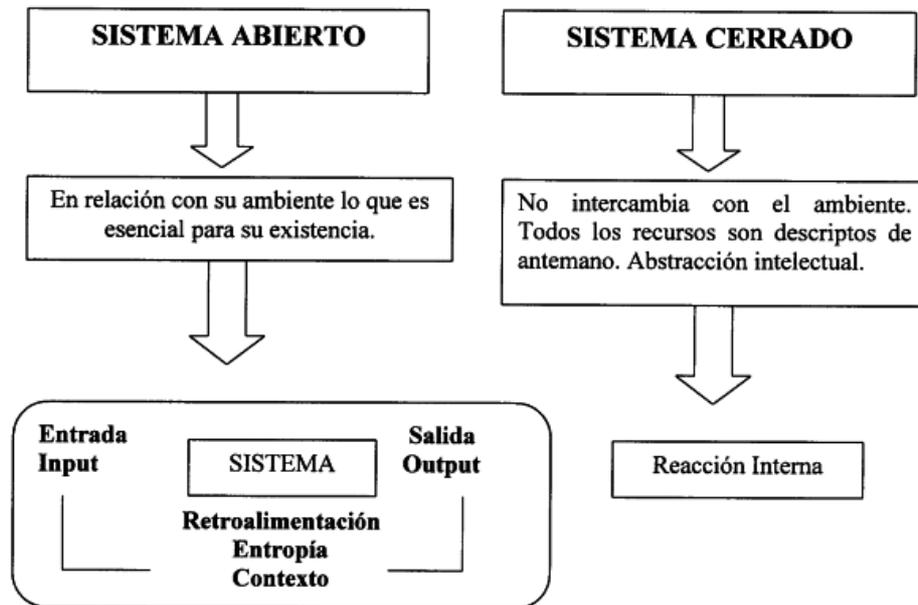
- Investigar el isomorfismo de concepto y leyes en los campos de investigación y fomentar la transferencia de un campo a otro.
- Minimizar la repetición de esfuerzos en distintos campos.
- Promover la unidad de la ciencia, mejorando la comunicación entre especialistas.

TGS es una concepción de la realidad como totalidad que pone especial énfasis en la relación dinámica de sus elementos, entendiendo al sistema como un todo y “el todo es más que la suma de sus partes” (Aristóteles).

Se entiende al sistema como: “un todo integrado organizado, compuesto por partes, elementos o subsistemas, interrelacionados, interdependientes y delineados por límites identificables, de su ambiente o suprasistemas”.

Funcionamiento del Sistema

Sistema abierto y cerrado



Los conceptos que surgen en el marco de esta teorías son los siguientes:
Retroalimentación Positiva: Es cuando el sistema está en continua evaluación de sus resultados y en función de esto modifica sus comportamientos con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

•**Retroalimentación Negativa:** se da el proceso a la inversa este concepto tiene relación directa con el de entropía.

Entropía: significa tendencia del sistema a la muerte, se puede sostener que la entropía es positiva cuando el sistema se dirige hacia su autodestrucción; la entropía es negativa cuando el sistema se recompone y tiende a recuperar el equilibrio.

Limites permeables: significa que los límites del sistema no son cerrados, por el contrario a través de ellos entra y sale continuamente información lo que permite al sistema estar en equilibrio dinámico con el contexto o suprasistema y entre los subsistemas que componen el sistema.

Equis finalidad. Esta teoría sostiene que no hay un solo medio o camino para lograr un objetivo, si uno de estos fallara hay multiplicidad de modos de lograrlo, esto significa este concepto de equis finalidad.

Sistema Administrativo

El sistema administrativo está compuesto de varios subsistemas:

- El de metas y valores aquí estarían delimitadas las grandes metas del sistema la que se determinan por el conjunto de valores que marcaran las políticas y prácticas del sistema, estas están relacionadas con los valores del medio.
- Subsistema técnico: conocimientos necesarios para el desarrollo de las tareas. Especialización de conocimientos y habilidades requeridas.
- Subsistema estructural: Manera en que están divididas (diferenciación) las

tareas de la organización y coordinación (integración).

- d) Subsistema psicosocial: individuos y grupos a interacción formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones de status, poder, dinámica de grupos, afectado por sentimientos, valores (clima organizacional).
- e) Subsistema administrativo: involucra a toda la organización, relaciona a la organización con su medio, establece objetivos, desarrolla planes, estrategias y acción mediante el diseño de la estructura y establecimiento de procesos de control.

Conclusión

Esta presentación solo abarca algunas de las posturas epistemológicas y organizacionales del enfoque global, no es totalizadora, sino parcial seleccionándose a solo un espectro de la complejidad del análisis que abarca el estudio profundo de la temática y su influencia en la organización escolar. Específicamente el desarrollo de este trabajo trata de dar evidencias de la evolución de las ciencias de la Administración desde los clásicos hasta los paradigmas sistémicos. Se podría afirmar desde diferentes investigaciones realizadas por estudiosos del ámbito educativo, que las instituciones escolares actuales están aún fuertemente impregnadas por la influencia de la teorías clásicas, se da cuenta de esto cuando se visualizan los exceso de elementos burocráticos en las prácticas escolares cotidianas, como uso de uniformes, registros de control, excesivo uso de papeleo, comunicación por escrito y prioridad de tareas administrativas entre otros elementos. Se pretende desde el manejo de las teorías desarrolladas producir cambios, que permitan superar y mejorar la práctica de la educación a partir de la profundización del conocimiento del estado de la organización escolar actual.

La intención es colaborar con la construcción de un conocimiento que permita cultivar mentes independientes, alimentadas por la teoría, la investigación y el debate en un contexto científico. Al que en este trabajo no se concluye.

Notas

- 1.- María Teresa Gonzáles. Organización y Gestión de Centros Escolares
- 2.- Kliksberg, Bernardo: El pensamiento Organizativo. Ed. Tesis. Bs. A. 1995. pág. 102
- 3.-Kliksberg, Bernardo, El pensamiento organizativo. Ed. Tesis Norma. Bs. As. 1995

Bibliografía:

1. Amieva, Sonia P. Paradigmas de la Administración y su influencia en la educación. Mimeo 2.006.
2. Ader, J.: Organizaciones. Ed. Paidós. Bs. As.; Barcelona, México. 1991.(cap.II pág. 85-200)
3. Sander, B.: Gestión educativa en América Latina. Ed. Troquel. Bs. As. 1996. (Cap.II) Administración de la Educación en América Latina. El Concepto de la Relevancia Cultural. Brasilia. 1982.
4. Palladino, Enrique y Palladino, L. Administración Organizacional. Calidad – Capacitación – Evaluación. Ed. Espacio. Bs.As.

5. Katz, Fremon E.: Administración en las Organizaciones. Un enfoque de sistemas. Ed. McGraw-Hill. 1981. (Cap. 5)
6. Cantón Mayo, Isabel/ Nicasio, Jesús y García Sánchez. Las organizaciones escolares: hacia nuevos modelos. Fundec. Buenos Aires.2.000. Capítulo .El poder organizacional y la conflictividad educativa.
7. Sanders Benno. Revista Argentina de Educación N°14.1990.
8. Gonzales, María Teresa .Organización y gestión de centros escolares. Ed. Año 2004