

## ORIENTACIÓN ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

### TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES

---

#### 4° Año

#### **Teoría de las Organizaciones y su enseñanza en el Ciclo Superior de la Escuela Secundaria**

La materia conocida como “Teoría de las Organizaciones” adquiere especificidad en tanto se orienta al estudio de las formas en las que funcionan las organizaciones de personas, entendidas estas como agrupamientos formados explícitamente para alcanzar un propósito que guía las tareas, y lo tanto son estas las que lo definen, según Peter Drucker. Estas organizaciones pueden ser de todo tipo, desde grandes corporaciones privadas hasta hospitales o cooperativas<sup>1</sup>. Los estudios se orientan en su mayoría, al análisis y conocimiento de las organizaciones y estructuras empresariales privadas, en tanto 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 fundamentales para conocer e interpelar el funcionamiento de los diferentes tipos de organizaciones, sean o no empresarias. Asimismo este análisis espera generar posibilidades para construir una mirada crítica sobre el funcionamiento de las mismas tanto a su interior como en las implicancias que este funcionamiento tiene en la sociedad contemporánea.

El objetivo general de esta materia es generar las condiciones y oportunidades para que los estudiantes tengan posibilidad de conocer los elementos básicos de la Teoría de las Organizaciones con el fin de analizar, revisar y pensar alternativas al rol que adquieren las mismas en la sociedad contemporánea.

Al realizar este planteo se entabla una revisión crítica del lugar que ocupó este espacio curricular en el nivel Polimodal, donde expresa la encarnación de las políticas neoliberales y la “carrera del individualismo” promovida desde el Estado en diferentes niveles de concreción, mediante el desarrollo de unas finalidades ligadas a posiciones que promueven acríticamente funcionamientos organizacionales afines a la maximización de la obtención de ganancias, por sobre las posibilidades de desarrollo de las personas y la sociedad en su conjunto. Esto resulta en una propuesta del Polimodal que aporta a la construcción del ideario neoliberal hegemónico y al disciplinamiento de la futura fuerza de trabajo. En contraposición, desde esta propuesta se sostiene que es la escuela un lugar propicio para plantear una mirada que supere la concepción hegemónica de las organizaciones como mera organización de empresas de capital privado, para pensar una posición superadora sobre las organizaciones como objeto de estudio y a su vez reconocer la existencia de muchas y diversas formas de organización, como organizaciones cooperativas, organizaciones no gubernamentales, empresas recuperadas (como el caso de Cerámica Zannon), entre otras y que poseen sus propias características vinculadas a sus finalidades.

---

<sup>1</sup> Drucker Peter, *La sociedad poscapitalista*, Ed. Sudamericana. Buenos Aires, 1993

Desde esta mirada es ineludible considerar que las organizaciones para ser entendidas requieren un análisis complejo, asumiendo que las mismas están insertas en un contexto donde se articulan relaciones de poder y cuestiones culturales que se hallan naturalizadas, y se asumen no solo como dominantes, sino únicas. Sin embargo es finalidad de la orientación interpelar las formas de pensar y analizar las organizaciones para desnaturalizar la existencia y finalidades de las mismas con el fin de permitir espacios para conocer los formatos existentes dominantes y reconocer los alternativos que plantean una organización diferente, más horizontal y distribucionista, y menos jerárquica con el fin de plantear modelos organizacionales alternativos, permitiendo a las organizaciones de todo tipo realizar un aporte al cambio social. Así es que frente a la retracción del Estado impuesta por las políticas neoliberales se comienza a densificar un entramado complejo de organizaciones sociales que deben ser analizadas, en tanto miles de personas se integran y realizan su subsistencia en relación con ellas.

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

Este ejercicio de 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 alumnos con miras al trabajo con la Gestión de las Organizaciones, en el quinto año de la orientación, de tal forma que este ejercicio permita análisis y acciones sostenidos en argumentos mejor fundamentados. Por ejemplo reconocer las características e implicancias en términos organizacionales (incentivos, implicación del sujeto, manejo de la información, roles, etc.) de una administración más jerárquica y vertical y compararlos frente una de estilo autogestiva permitirá realizar análisis sobre las ventajas y desventajas que conformarán un marco de acción para la práctica cotidiana de la gestión institucional. Esta caracterización tiene a su vez tiene implicancias didácticas, en tanto y en cuanto supone el análisis de situaciones insertas en un contexto, vinculadas con totalidad de la situación socioeconómica e histórica de cada situación. Debido a este aspecto el análisis de las organizaciones requiere varios planos de trabajo, y un ejercicio activo de análisis de la totalidad de la experiencia sociocultural que implica la misma:

- Hacia el interior de la organización, es decir que pasa dentro de ella, sus relaciones, roles, etc.
- De la organización con el entorno, en sentidos mixtos, es decir como influyen los cambios externos en el funcionamiento de la organización.
- Entre la organización y los individuos, en tanto el trabajo es un lugar de socialización y conformación del sujeto central en la sociedad contemporánea.

### **Objetivos de enseñanza**

- Promover el desarrollo de situaciones de enseñanza que promuevan la reflexión crítica y desnaturalización sobre la generalización de los vínculos sociales de carácter instrumental y su relación con las tareas en la organización.
- Crear espacios para la reflexión 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 y las formas en las que esta se presenta:
  - a) vinculadas a la obtención de rentas como fábricas, laboratorios, comercios, otras muchas.
  - b) vinculadas a formas de reproducción de las condiciones materiales e inmateriales: instituciones religiosas, organismos de justicia, organizaciones partidarias, instituciones escolares, laboratorios, museos, organismos internacionales, hospitales o ministerios, fábricas recuperadas, cooperativas, etc.
- Generar situaciones para reflexionar y analizar la diversidad de sistemas organizacionales y sus diferentes propósitos y finalidades, así como implicancias. Para ello analizará organizaciones que se configuran como pequeñas y medianas empresas, cooperativas, asociaciones ciudadanas, servicios estatales, organismos no gubernamentales y movimientos sociales.
- Promover el análisis de fuentes de información para conocer los alcances de la expansión e incremento de poder de algunas organizaciones empresarias transnacionales, y las consecuencias que esto tiene para los sujetos sociales que resultan beneficiados y perjudicados por tal concentración.
- Generar oportunidades para elaborar, pensar y discutir la construcción de relaciones más solidarias y creativas de trabajo, sosteniendo el análisis de las propuestas alternativas ya existentes.
- Generar situaciones de lectura y escritura progresivamente más complejas que permitan alcanzar miradas más elaboradas sobre el lugar que ocupan las organizaciones en la sociedad actual y sus posibilidades de contribución al cambio social.
- Presentar elementos de las teorías organizacionales durante el desarrollo de situaciones en las que se recurra a los mismos para que aporten al análisis de las mismas.
- Promover la discusión como forma de resolución de los problemas planteados por los casos propuestos, con el aporte de la teoría analizada y como vía para la búsqueda de soluciones más ricas y superadoras.
- Promover la reflexión sobre la inserción personal en las organizaciones a partir de la reflexión sobre su participación en diferentes organizaciones.
- Generar condiciones para el análisis de las vinculaciones entre nuevas teorías de la administración y nuevas tecnologías.

- Promover el desarrollo de prácticas para la elaboración y utilización de las fuentes de información más frecuentes en el campo de la teoría de las organizaciones, como encuestas, entrevistas, organigramas, entre otras.
- Generar condiciones para analizar el trabajo como organizador y articulador de la vida cotidiana y organizacional y que es constructor de un espacio de pertenencia, real y simbólico.
- Analizar los aportes más significativos de la disciplina organizacional para pensar el campo laboral y su compleja relación con la subjetividad de las personas, a la luz de la hegemonía de diversas políticas organizativas y empresariales y del desarrollo de las nuevas tecnologías de producción y de información.

### **Objetivos de aprendizaje**

- Reconocer la existencia de organizaciones de distintos tipos, 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.
- Establecer relaciones simples entre el contexto socioeconómico y político y el funcionamiento de la organización.
- Seleccionar fuentes de información y elaborar los instrumentos para elaborarlas con el fin de conocer los aspectos más elementales de una organización y vincularlos con la toma de decisiones.
- Elaborar informes escritos a partir de los datos relevados sobre las organizaciones.
- Reflexionar sobre las implicancias individuales vinculadas a las tareas y roles dentro del funcionamiento de la organización comparando modelos hegemónicos y alternativos.
- Reconocer funciones entre las tareas individuales en relación con modelos y la toma de decisiones en la organización, comparando modelos hegemónicos y alternativos.
- Establecer relaciones entre las nuevas tecnologías y las nuevas teorías de administración.
- Establecer vinculaciones entre las teorías y las culturas organizacionales.

### **Mapa Curricular**

La materia se organiza en 3 unidades de contenidos que dan inicio al campo y al objeto de estudio de una de las líneas curriculares que en esta orientación se desarrollará en los 3 años del ciclo superior (Gestión Organizacional – 5to, Proyectos Organizacionales – 6to) buscando crecientes niveles de aplicación.

Las 3 unidades de contenidos se presentan en una secuencia que pretende ser indicativa para la organización de la enseñanza.”

TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES	
UNIDADES DE CONTENIDOS	<p><b>Unidad 1 Las Organizaciones</b></p> <p>La organización como objeto de estudio y los diferentes tipos de organizaciones existentes.</p>
	<p><b>Unidad 2 La construcción del campo de la Organización y la administración</b></p> <p>La construcción del campo, sus principales aportaciones contemporáneas al análisis y funcionamiento de los diferentes tipos de organizaciones en relación con sus contextos socioeconómicos.</p>
	<p><b>Unidad 3 La estructura y el diseño organizacional</b></p> <p>Conceptos centrales de las teorías de la organización en sus corrientes contemporáneas hegemónicas y las alternativas que se plantean como respuesta.</p>

## **Carga Horaria**

La materia **Teoría de las Organizaciones** se encuentra en el 4° año de la Escuela Orientada en Economía y Administración.

Su carga es de 72 horas totales, siendo su frecuencia de 3 horas semanales si su duración se implementa como anual.

## **Contenidos**

### *Unidad 1: Las Organizaciones*

Objetivo general: reflexionar sobre la idea de organización como objeto de estudio y conocer los diferentes tipos existentes.

Contenidos: Las discusiones en torno al alcance del concepto de organización. Diferentes concepciones teóricas sobre las definiciones de organización en relación con sus alcances y límites. La existencia de diferentes 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 en relación con sus formas, propósitos y pertenencia (pública, privada, cooperativa).

### *Unidad 2: La construcción del campo de la Organización y la administración.*

Objetivo general: historizar la construcción del campo para analizar sus principales aportaciones contemporáneas al análisis y funcionamiento de los diferentes tipos de organizaciones en relación con sus contextos socioeconómicos.

- El contexto de la Revolución industrial y su relación con la evolución de la teoría de la administración. Las escuelas Clásica y la Administración. 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 y la discusión sobre la posmodernidad en relación con las organizaciones empresariales y sus cambios.
- La cultura organizacional y sus relaciones con el entorno y el funcionamiento. Impactos de los modos de administración en la vida cotidiana de las personas y el funcionamiento de la sociedad. Los posicionamientos de las organizaciones en relación con sus fines y el cuidado de un ambiente sano: discursos y prácticas contradictorias. La responsabilidad social de los administradores. Las 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 en relación con los cambios y sus variantes según el tipo de empresas. El crecimiento y la concentración económica de las corporaciones transnacionales en relación con el proceso de globalización y los cambios socioculturales implicados. Las formas de organización de las mismas y 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*

Objetivo 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.

- Conceptos fundamentales. Estructuras y procesos. Delegación. Autoridad. Responsabilidad. Centralización y descentralización. Departamentalización. Áreas funcionales. Organización formal e informal. Principios de la organización. Tipos de estructura. Funciones. La división del trabajo. Las redes de comunicación. Planeación: fundamentos de proyección y administración de objetivos. Matriz FODA. Principales estrategias y políticas. Factores cuantitativos y cualitativos. Creatividad e innovación. Influencia regional y local. Trabajo y producción Control. 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. Grupos sociales. Las relaciones humanas. Motivación. Incentivos. Grupos de poder dentro y fuera de las organizaciones. Gremios y sindicatos. Representatividad laboral.
- Tendencias alternativas a los modelos hegemónicos de administración. El contexto de su surgimiento. La lógica de su funcionamiento. El funcionamiento de organizaciones horizontales. La autogestión, la gestión de organizaciones como movimientos de base territorial o movimientos sociales, empresas recuperadas, cooperativas de producción, ONG's, entre otras. El marco legal vigente en relación con el surgimiento. Particularidades de la gestión y su vinculación con la comunidad.

### **Orientaciones didácticas**

Orientar la enseñanza desde los conceptos teóricos hacia la configuración de las organizaciones promoverá la comprensión de los estudiantes. En este sentido serán valiosos los ejemplos que puedan constituirse en marcos de referencia, ejemplos de la actualidad, la búsqueda de fuentes de información, diferentes narraciones (artículos de actualidad de diarios o revistas, notas de Internet, sitios de Internet, foros, videos, películas), analizar lo ocurrido en diferentes organizaciones en la búsqueda de la aplicación de la teoría.

La organización del tiempo de clase de acuerdo a las unidades, con sus propósitos y contenidos, permitirá desarrollar una serie de actividades vinculadas a la búsqueda de crecientes niveles de análisis, de parte de los estudiantes:

- Lecturas de fuentes bibliográficas (notas de libros, diarios o revistas, con artículos de especialistas).

- Lecturas de casos prototípicos.
- Formulación de preguntas.
- Organización de investigaciones escolares sobre casos seleccionados por el profesor para ser trabajadas en grupos de estudiantes.
- Presentación de casos con el propósito de poner en juego la lectura, la escritura y la oralidad de los estudiantes, frente a otros (estudiantes, profesores).
- Aplicación de esquemas de análisis a distintos modelos organizacionales, tanto de organizaciones locales como regionales, nacionales e internacionales

Se deberá promover la elaboración de síntesis y conclusiones de parte de los estudiantes, el intercambio de ideas, las argumentaciones a favor o en oposición a los casos analizados en los que se puedan desarrollar diferentes enfoques, la búsqueda de soluciones.

El análisis de casos permitirá la aplicación de los conceptos teóricos y la integración de los contenidos de la materia y de las capacidades que se busca formar: análisis, búsqueda de solución, toma de decisiones.

Los casos podrán ser buscados, mediante una propuesta del docente en la que se guíe la indagación, o bien podrán ser redactados por la profesora o el profesor. En todos los casos se recomienda:

- la utilización de vocabulario específico
- la elección de temas de actualidad
- la posibilidad de aplicar más de un concepto
- la posibilidad de más de un camino de solución
- la aparición de diferentes roles organizacionales
- la identificación de problemas
- el relevamiento de datos e información
- la elaboración de conclusiones

La formulación y resolución de problemas es una estrategia de enseñanza recomendada porque en esta tarea también se promueven situaciones de búsqueda de datos e información, de aplicación de conceptos y procedimientos, del compromiso actitudinal en la



toma de decisiones, los pasos a diseñar para la solución del problema anticipando obstáculos y encontrando facilitadores.

La resolución de problemas también contribuye a la discusión, a la búsqueda de consensos, al trabajo colaborativo.”

### **Orientaciones para la evaluación**

Orientaciones para la evaluación

“Siempre desde el enfoque que sostiene la evaluación de lo que se enseña, los criterios e instrumentos estarán vinculados a las estrategias y/o propuestas desarrolladas en las clases.

La búsqueda de fuentes, el análisis de casos, la resolución de problemas incluirán componentes de evaluación de lo realizado durante el proceso y de los resultados obtenidos.

Algunos criterios podrán estar vinculados con los siguientes desempeños de los estudiantes:

- El compromiso con la tarea.
- El aporte de materiales.
- La producción de materiales escritos.
- La capacidad de trabajar con otros.

La aplicación de conceptos teóricos a situaciones concretas.

## **Bibliografía**

Esteban Magnani. Cambio silencioso, el. Empresas y fábricas recuperadas por los trabajadores en Argentina. Año: 2003 Prometeo Libros

REBON; SAAVAEDRA. Empresas recuperadas. La autogestión de los trabajadores.

ALBERTTI, DENDA, DOBRY, DOVAL, GILLI, KENT, OLMEDO Y SCHULMAN. "ADMINISTRACION. Conceptos y Procesos clave", Ed. Docencia, Buenos Aires (1999)

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General De La Administración, Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana. Varias ediciones.

DONNELLY, J., GIBSON, J. E IVANCEVICH, J. Dirección y Administración de Empresas. Editorial Addison Wesley Iberoamericana, varias ediciones.

HERMIDA, Jorge. Ciencia de la Administración. Edic. Contabilidad Moderna. Bs. As.

KLIKSBURG, Bernardo. El Pensamiento Administrativo o El Pensamiento Organizativo: Editorial Depalma o Editorial Paidós, Buenos Aires. Varias ediciones.

SOLANA, Ricardo. Administración de Organizaciones. Ed. Interoceánica, BA 1993.

STONER, J. Administración. Edit. Prentice Hall Internacional, México, 1984.

Enciclopedia de Dirección y Administración de Empresas. Editorial Hyspamérica.

PFEFFER, Jeffrey. Organizaciones y teoría de las organizaciones. Editorial: Fondo De Cultura Económica Año: 1992

PFEFFER, Jeffrey. Nuevos rumbos en teoría de las organizaciones. Alfaomega, 2000

KRIEGER, Mario. "Sociología de las organizaciones". Prentice Hall, 2001

MARIN, Antonio L. Sociología de las organizaciones

GIBSON, James. Las organizaciones, Mc Graw Hill, 2000

CHURI, M. Alejandra. Teoría de las organizaciones, Mc Graw Hill, 2002

HEINEMAN, Klaus. Sociología de las organizaciones voluntarias, Anthopos, 1999

PARRA, Manuel Guillen. Ética en las organizaciones, Prentice hall

SCHVARSTEIN, L. Diseño de organizaciones, Paidos, 2000

SCHVARSTEIN, L. Inteligencia social en las organizaciones, Paidós, 2001

TOBAR, Federico. Organizaciones solidarias, Editorial Lugar, 2000

KAST, FREEMONT. Administración en las organizaciones, Mc Graw Hill, 1999

ACOTTO, Laura. Las organizaciones de la sociedad civil. Una camino para la construcción de ciudadanía, Espacio Editorial, Bs. As. 2003

RUIZ, V. Organizaciones comunitarias y gestión asociada. Una estrategia para el desarrollo de ciudadanía emancipada, Paidós trama sociales, 2004

Drucker Peter. La sociedad poscapitalista, Ed. Sudamericana. Buenos Aires, 1993

Provincia de Buenos Aires

Gobernador  
Sr. Daniel Scioli

Vicegobernador  
Dr. Alberto Balestrini

Director General de Cultura y Educación  
Prof. Mario Oporto

Vicepresidente 1° del Consejo General  
de Cultura y Educación  
Prof. Daniel Lauría

Subsecretario de Educación  
Lic. Daniel Belinche

Director Provincial de Gestión Educativa  
Prof. Jorge Ameal

Director Provincial de Educación de Gestión Privada  
Lic. Néstor Ribet

Directora Provincial de Educación Secundaria  
Mg. Claudia Bracchi