

# ESPACIOS CURRICULARES

## CAMPO DE LA FORMACIÓN ESPECÍFICA

### TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES

#### 4TO. AÑO

#### FUNDAMENTACIÓN

---

En el mundo contemporáneo las organizaciones son esenciales para cualquier sociedad, ya que satisfacen numerosas necesidades individuales y grupales por lo que constituyen células primarias del desarrollo integral de las comunidades donde actúan.

En este sentido, las organizaciones de cualquier naturaleza deben adaptarse a las exigencias de los nuevos escenarios nacionales y mundiales, y es por ello que los procesos de dirección se deben ejercer con una visión estratégica. La organización vence al tiempo y a las personas, razón por la cual requieren de una exhaustiva ponderación, a los efectos de no desvirtuar su rol y las expectativas que se generan en torno a su funcionamiento.

De allí la elevada significación que impulsara a la decisión de conformar una orientación para los alumnos de la nueva Escuela Secundaria Obligatoria de direccionar su proceso formativo en este campo específico, vinculando la economía y la administración, y encuadrándose en ellas se encuentran las organizaciones.

Para iniciar en la comprensión de estos aspectos, se incorpora esta unidad didáctica denominada "TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES", que tendrá a su cargo identificar, conocer y comparar los distintos procesos que explican la evolución de las organizaciones. En un mundo inundado por la información y la comunicación, es necesario que los alumnos interpreten las distintas dimensiones que adquiere una organización, que está integrada por personas que conviven en su trabajo, se complementan, compiten y alcanzan resultados, tanto a nivel individual como grupal.

Es por eso que uno de los grandes desafíos que debe enfrentar hoy la administración de las organizaciones es la complejidad de las relaciones humanas desde una ética basada en los valores

---

**DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA**

culturales que la sostienen. Por esta razón, se sostiene que el estudio de los distintos tipos de organizaciones como también la función que cumplen en la sociedad, se orienta a fortalecer el compromiso ciudadano de los alumnos y a contribuir en la mejora continua de la sociedad edificando un futuro mejor. Cada organización es un subsistema de la sociedad y su accionar ocasionara efectos en el resto de sus integrantes.

---

**CAPACIDADES A DESARROLLAR**

- Reconocer la existencia de organizaciones de distintos tipos, diferenciándolas por su finalidad, formas de funcionamiento y estructura.
- Reconocer los impactos de los entornos organizacionales y sus influencias en la toma de decisiones de cada organización.
- Describir distintos diseños de estructuras aplicables a las diversas organizaciones.
- Reflexionar sobre las implicancias individuales vinculadas a las tareas y roles dentro del funcionamiento de la organización.

---

**EJES FORMATIVOS**

---

**EJE TEMÁTICO N° 1: LAS ORGANIZACIONES**

Concepto de organización. Elementos de la organización. Tipos de organizaciones. Clasificación de las organizaciones según criterios seleccionados. Las organizaciones como instituciones sociales. La cultura organizacional. Cambio organizacional. Resistencia a los cambios. Desarrollo

**EJE TEMÁTICO N° 2: LAS ORGANIZACIONES Y SU ENTORNO**

Influencia de los entornos organizacionales: proveedores, gobiernos, consumidores, medios, sindicatos, competidores, población. Incidencia de variables políticas, sociales, económicas y tecnológicas. Control social sobre las actividades empresariales y estatales.

**EJE TEMÁTICO N° 3: LA ADMINISTRACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES**

---

**DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA**

El proceso de administración en las organizaciones. Administración estratégica de recursos de la producción en los tres subsistemas: Planificación, Organización, Gestión, Control y Evaluación. Diseño organizacional y estructura organizacional en los diferentes tipos de organización. Inserción comunitaria. Responsabilidad social comunitaria y su aporte. Medición de los logros alcanzados.

**EJE TEMÁTICO N° 4: LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES**

La comunicación. El proceso de comunicación en la organización. Liderazgo. Autoridad. Delegación. Poder. La toma de decisiones.

**EJE TEMÁTICO N° 5: LA ESTRUCTURA INTERNA DE LA ORGANIZACIÓN**

Estructura organizacional. Principios de la organización. Pirámide organizacional. Organigramas. Centralización. Descentralización. Nivel de conducción. Nivel de ejecución.

**ORIENTACIONES PARA LA ENSEÑANZA**

---

En esta unidad didáctica, compuesta de cinco ejes temáticos, alrededor de los cuales se desarrollan un conjunto de capacidades, se utilizan los contenidos seleccionados como medios para alcanzar los objetivos traducidos en capacidades formativas y criterios valorativos.

Es importante fomentar opciones de trabajo escolar que permitan vincular a los alumnos con distintas organizaciones de la comunidad, constituyéndose en unidades de análisis para poner en juego sus conocimientos, habilidades, destrezas y procedimientos llegando a diseñar formatos organizacionales y líneas de mando (estructura interna), así como apreciar las distintas formas de generar una cultura organizacional a partir de un lenguaje común y una estructura formal.

A su vez podrán identificar aquellos rasgos de una cultura informal, que también puede coexistir en cualquier organización, señalando sus ventajas y desventajas.

La era de la incertidumbre que caracteriza a los tiempos de fluidez exige un tipo de conocimiento actualizable y una práctica que es dinámica, variable. Este proceso de pensar con otros, aprender con otros, construir espacios de trabajo creativo y colaborativo, potencia las capacidades y las habilidades del sujeto que aprende.

El punto de partida es entender que existen diversas formas de relacionarse con los otros y con los saberes, que afectan la posición de los sujetos y sus modos de estar en el mundo. El desconocer, el no saber, es lo que moviliza, lo que crea condiciones para que un aprendizaje sea posible.

---

DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA

Cada institución, así como cada docente, tendrá como premisa realizar un diagnóstico confiable, con el propósito de detectar los déficits en capacidades básicas que eventualmente sean portadores los alumnos del Ciclo Básico, tales como el grado de comprensión de lo que leen, si saben o no formular y resolver problemas, la presencia o no de capacidades de escritura así como fallas en las reglas ortográficas, pensamiento frágil y actitudes acríicas, a los efectos de planificar acciones remediales o de fortalecimiento.

Entre las posibles estrategias didácticas a utilizar se sugieren: realización de encuestas para relevar las organizaciones de la comunidad, su naturaleza, antigüedad, naturaleza o fines de su funcionamiento, tipo de servicios que brinda y su cobertura de beneficiarios (usuarios), indagar sobre aspectos del funcionamiento interno, normativa, reglamentos, participación de la comunidad, democracia institucional, entre otros aspectos, para que los alumnos puedan aplicar sus conocimientos y desplegar sus capacidades formativas.

## EVALUACIÓN

---

En la experiencia educativa se deben orientar los procesos de evaluación a partir de la revisión permanente de la producción académica de los estudiantes y el establecimiento de pautas de trabajo con los mismos, que impliquen una creciente responsabilidad en el propio aprendizaje,.

El docente debe ser claro al iniciar cada unidad o tema señalando los propósitos que guían su tarea así como los criterios de evaluación a tener en cuenta para la acreditación por parte de los estudiantes. Asimismo indicará que la gestión evaluativa es una función permanente, que obliga a registrar las evidencias observables, que se utilizarán como fuente de información para adoptar una decisión al momento de establecer la acreditación o no de la unidad didáctica.

En consecuencia, la evaluación constituye una fuente de información que puede instrumentarse a través de autoevaluaciones, coevaluaciones o heteroevaluaciones. En esta unidad didáctica de Teoría de las Organizaciones se deben propiciar acciones que favorezcan estrategias metacognitivas que les permitan a los estudiantes regular sus procesos de aprendizaje y contribuir a mejorar el aprendizaje autónomo. Así entendida, la evaluación es una producción centrada en explicar, argumentar y convencer, con el sostén de la intervención docente.

## BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA

---

- Álvarez, Héctor F.** (2001): *Principios de Administración y Gestión*. Córdoba: Edic. Eudecor.
- Chiavenato, Idalberto** (2006): *Administración, Teoría, proceso y práctica*. Colombia: Ed. McGraw Hill.
- Perez Alfaro, Alfredo** (2002): *Control de gestión y Tablero de Comando*. Buenos Aires: Edit. Desalma.

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE LAS  
ORGANIZACIONES

5TO. AÑO

### FUNDAMENTACIÓN

---

La presente orientación formativa que conjuga conocimientos y habilidades relacionando la economía con la gestión organizacional, reconoce la necesidad de formar personas capaces de comprender la complejidad de los sistemas administrativos y económicos. Va de suyo que toda organización, ya sea productora de bienes o servicios, grande o pequeña, independientemente del objeto principal de su existencia, necesitan un tipo de actividad de orden profesional, técnica y administrativa, ya que la gestión requiere producir información, organizarla, procesarla y tomar decisiones acertadas y a tiempo.

Quien gestiona una organización debe saber utilizar todas las herramientas existentes en el mercado de la tecnología y del conocimiento, y hacerlas funcionar eficazmente. En este sentido nos detenemos en la aplicación de las **TIC's** a las diferentes dimensiones o fases de la organización. Si bien es cierto que existe una dinámica muy fuerte en el funcionamiento de este tipo de organizaciones, los medios para ejercer su administración deben estar a tono con esa demanda sistémica.

La orientación en Economía y Administración propone una formación que vincula el conocimiento del mundo económico con relación al mundo de lo social, por lo que se encuentran estrechamente vinculadas las cuestiones prácticas y teóricas de las disciplinas de la contabilidad, la administración y la economía. Además abarca temáticas vinculadas al desarrollo económico, la administración de los recursos humanos, registros financieros, inventarios, entre otros, así como las condiciones de trabajo y de contratación de personal.

### CAPACIDADES A DESARROLLAR

---

- Reconocer y aplicar instrumentos para recolectar información en las distintas áreas de la organización y utilizarlas en la toma de decisiones.
- Valorar las fuentes de información que otorgan confiabilidad y transparencia a la función de gestionar una organización.
- 
-

---

**DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA**

Utilizar las registraciones contables para orientar las decisiones vinculadas con la producción y servicios que brinda la organización.

Comprender que las decisiones adoptadas desde la gestión impactan en la imagen de la organización y en sus relaciones laborales.

- Resolver pacíficamente, y con ajuste al derecho y a la ley, todo tipo de conflicto que afecte a la organización, gestionando incluso la mediación de terceros.

**EJES FORMATIVOS**

---

**EJE TEMÁTICO N° 1: LA ADMINISTRACIÓN: ANTECEDENTES Y CARACTERÍSTICAS**

Concepto de administración. La administración como ciencia y arte. Desarrollo del pensamiento, escuelas y corrientes administrativas. La escuela clásica, el enfoque humanista, escuela burocrática, escuela neoclásica. La teoría general de sistemas y la nueva administración.

**EJE TEMÁTICO N° 2: FUNCIONES Y DECISIONES EN LA ADMINISTRACIÓN**

La planeación, la organización, la ejecución y el control. Manual de misiones, funciones y responsabilidades. El proceso administrativo como circuito óptimo. La planificación administrativa. Plan operativo: estrategias y tácticas. La estructura organizacional. Proceso de diseño. Modelos de estructuras organizacionales. La función directiva. Gerenciamiento. Objetivos y metas. Competencias personales y profesionales del equipo jerárquico. Delegación. Descentralización. Departamentalización. Organigramas. Reclutamiento y capacitaciones del personal.

**EJE TEMÁTICO N° 3: EL CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

Aplicación de los principios de la planificación y la dirección en marcha. La función de supervisión y control. Etapas del control. Tipos de controles. Proceso de aseguramiento de la calidad total en el Área Administrativa. Nociones sobre auditoría. Auditoría interna y auditoría externa.

**EJE TEMÁTICO N° 4: LA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO ADMINISTRATIVO**

El diseño y funcionalidad de las oficinas administrativas. El equipamiento informático y comunicacional. Las redes El diseño y funcionalidad de las oficinas administrativas. El equipamiento informático y comunicacional. Las redes administrativas y sus vinculaciones con el resto de las Áreas de la organización.

---

DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA

**EJE TEMÁTICO N° 5: ANÁLISIS ORGANIZACIONAL**

Mapa del conocimiento de la organización. Relaciones organizativas y niveles jerárquicos. Distintos tipos de organizaciones formales. Análisis y diseño de la distribución del trabajo. Cultura y clima organizacional. Motivación y comportamiento organizacional. Liderazgo. Grupo y equipos de trabajo. Comunicación, conflicto y negociación. Enfoque estratégico en las organizaciones.

**EJE TEMÁTICO N° 6: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La estrategia institucional. Los sistemas y tecnologías de la información como elemento organizativo y de cambio en la administración. Principios de la administración pública del Estado (Nacional, provincial, municipal). Nociones sobre diseño, formulación y ejecución presupuestaria. La eficiencia del gasto y la transparencia en su asignación y ejecución. La rendición de cuentas en tiempo y forma.

**EJE TEMÁTICO N° 7: LA ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Régimen legal para el manejo de la Información. La publicidad de los actos. Ley de Ética Pública. La información para los socios, accionistas, público en general. Formatos comunicacionales. Instancias de participación: asambleas, audiencias públicas, pedidos de informes, otros.

**ORIENTACIONES PARA LA ENSEÑANZA**

---

Para el docente será un permanente desafío abordar los contenidos de esta unidad curricular teniendo presente que los mismos sólo son medios para lograr el desarrollo de las capacidades previstas en la programación. Por ello resulta fundamental que los alumnos/as –con la ayuda pedagógica del docente– desplieguen sus capacidades para adaptarse a los cambios constantes del sistema productivo, con un perfil creativo e innovador y con mentalidad de trabajo en equipo.

Es preciso insistir en utilizar correctamente razonamientos inductivos, deductivos y analógicos que faciliten la resolución de conflictos, ya que la gestión es siempre tierra fértil para que la persona muestre su carácter, su temperamento, sus habilidades para tratar a las personas y anticiparse a los conflictos. La riqueza que brinda un adecuado lenguaje, y las ventajas de actuar con honestidad y transparencia resultan fundamentales para confiar en la administración de una organización. Estos requisitos deben ser trabajados en clase, tomando los contenidos como instrumentos para que los alumnos puedan desarrollar sus capacidades, bajo la atenta conducción del docente disciplinar.

La enseñanza de esta orientación requiere tener en cuenta la realidad actual en donde hay cambios en las formas de pensar y actuar de países, personas y organizaciones. En particular, prestar atención a

---

**DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA**

los intereses y sentimientos de los jóvenes en un nuevo entorno sociocultural, donde los avances de la ciencia y las innovaciones tecnológicas son cada vez más vertiginosas.

El desarrollo de diversas estrategias metodológicas para abordar la complejidad que supone esta orientación, deben ser trabajadas en el aula para posibilitar a los alumnos contextualizar, transferir, comparar, operar en situaciones problemáticas, promoviendo las construcciones significativas a través del análisis, la interpretación, la reflexión y la relación de los saberes con la realidad en la que actúan.

### **EVALUACIÓN: CRITERIOS E INSTRUMENTOS**

---

La evaluación es un proceso inherente al acto educativo, por lo que integra de manera explícita la propuesta pedagógica-didáctica. En esta transformación la evaluación debe adquirir la dimensión que se espera de ella y que en la práctica se desvirtúa o se subestima, con enormes perjuicios para los alumnos y que impacta también en el propio docente, como responsable de los procesos y resultados de enseñanza y aprendizaje.

En la propuesta de re-significación de la Escuela Secundaria Obligatoria la evaluación se anticipa a las prácticas pedagógicas, intentando rupturas en los procedimientos que han logrado instalar a veces sin mayores cuestionamientos de la escuela y la sociedad, escalas de jerarquías, pretensiones de excelencia igualitaria y selección de los más aptos para el pasaje seguro a otro nivel del sistema o hacia su ubicación laboral-profesional. La vida en democracia desafía a la escuela secundaria a democratizar sus procesos de producción y distribución del conocimiento, proponiendo -mediante el enfoque de desarrollo de las Capacidades-, que los jóvenes dominen las herramientas para aprender durante toda la vida.

Diseñar la evaluación es responsabilidad de todos los docentes. Se prepara mucho antes que las prácticas evaluativas propiamente dichas, al tomar decisiones sobre la planificación institucional y áulica, en base al cual se explicita el marco conceptual, y se construyen los parámetros (capacidades como objetivos pedagógicos, criterios, estrategias e indicadores) que delimitarán las acciones de evaluación, referidas a todos los aspectos, procesos, resultados, emprendimientos, equipos o proyectos institucionales.

En la transposición didáctica se concreta además el diseño y desarrollo de la evaluación de los procesos de enseñanza y de los aprendizajes, al habilitar los espacios de participación democrática entre los actores pedagógicos involucrados, al delinear al llevar a cabo y valorar dichas acciones.

No puede dejar de mencionarse que el docente debe generar instancias de devolución de resultados de las evaluaciones para revisar los progresos y dificultades experimentadas, a la luz de los criterios seleccionados y que deben estar comunicados con antelación a todos los actores (directivos, padres, alumnos, supervisores). Quien es evaluado pone en debate sus propios puntos de vista, sus capacidades, habilidades/destrezas, valores, y sus estrategias de aprendizaje, aquello a lo cual otros no tienen acceso directo porque pertenece a la esfera de lo subjetivo.

---

DISEÑO CURRICULAR DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA

Por lo tanto se justifica plenamente mantener actualizado los registros de evidencias que permitan cotejar y recuperar información para analizarla y valorarla a la hora de determinar la acreditación de la unidad curricular.

Las formalizaciones en términos de calificaciones, dentro del régimen propuesto por el sistema, se piensan no desde el encasillamiento en escalas universales previamente diseñadas que vuelven a categorizar a los sujetos de distintos contextos socioculturales bajo iguales condiciones pedagógicas, sino desde la posibilidad de construirlas a partir del conocimiento de las condiciones de un grupo, según criterios pedagógicos-institucionales amplios y flexibles.

Los criterios deben ser acordados previamente por los docentes de cada año o curso, al haber compatibilizado qué capacidades resultan prioritarias desarrollar durante el ciclo lectivo, atendiendo a la construcción del perfil de egresado que se espera para la Orientación de la Escuela Secundaria Obligatoria. Esos criterios deben ser comunicados a los alumnos, padres, equipo de Conducción, a los efectos de emitir juicio valorativo sobre dichos indicadores del proceso formativo. Resulta fundamental evaluar procesos y no solamente resultados, así como priorizar la observación y registro de cómo evolucionan las capacidades a desarrollar antes que focalizar sólo conocimientos (conceptos).

Se proponen algunos criterios de evaluación a modo de orientación:

- ✓ Capacidad para trabajar en equipo/grupo y compromiso con la tarea.
- ✓ Aplicación de conocimientos y metodologías para el análisis y resolución de problemas y casos.
- ✓ Capacidad para superar dificultades e integrarse a trabajar con otros.
- ✓ Utilización del lenguaje específico o propio de la disciplina.
- ✓ Identificación y resolución de situaciones problemáticas.
- ✓ Capacidad para transferir saberes a situaciones reales o simuladas.
- ✓ Calidad y pertinencia de las producciones acordadas, presentadas en tiempo y forma.

#### BIBLIOGRAFÍA SUGERIDA

---

**Biondi, Mario** (1999): *Tecnologías de gestión*. Buenos Aires: Edic. Macchi.

**Bogo, Héctor Mario** (2005): *Planeamiento, Mercados y Precios*. Buenos Aires: Edic. Macchi López.

**Sánchez, Manuel** (1998): *Organización y métodos funcionales de la moderna empresa constructora*. Barcelona (España): Edit. Técnicos Asociados S.A.

**Fowler Newton, Enrique** (2005): *Contabilidad superior*. Buenos Aires: Ed. La Ley.