



Sesión



La escuela como organización



Sesión

La escuela **como organización**

Objetivo

Comprender las características de las organizaciones para identificar el papel del proceso de aprendizaje en la escuela, así como los objetivos que ésta cumple.

Introducción

A fin de cubrir con las necesidades sociales, económicas, políticas, culturales e incluso religiosas; los seres humanos se han organizado para desarrollar sistemas estructurados que les permitan ser parte de un grupo social.

Por ello, las organizaciones se tipifican de acuerdo con sus funciones y manifiestan un espíritu de competencia, sobre todo cuando se trata de empresas que ofrecen beneficios a la sociedad.

Las empresas se han visto inmersas en la vorágine del proceso de globalización, bajo el cual, se han propiciado nuevos retos que resolver por la humanidad. Por eso, es imprescindible que las organizaciones se mantengan también en constante cambio, pues pretenden ajustarse a las nuevas necesidades y una de las maneras que permiten dicha posibilidad es que los miembros aprendan continua y permanentemente.

A largo de esta primera sesión, se estudiarán dos cuestiones imprescindibles para la comprensión del Aprendizaje Organizacional. En primer lugar, es importante identificar el concepto de organización y su clasificación, para comprender en dónde se ubica la escuela y cuáles son las características que permiten afirmar que es una organización.

En segundo lugar, se detallará el significado de “Aprendizaje” así como la importancia de este proceso en la escuela y el cumplimiento de los objetivos de la misma.

Actividad de foro

Para comenzar con el estudio del tema, te invitamos a participar en el foro de reflexión: ¿Cuáles son los elementos de una organización que aprende?, que se encuentra en la sección de Actividades de la plataforma. Al finalizar la actividad, continúa con la lectura de la sesión.

Desarrollo del tema

La escuela como organización

Una de las características más sobresalientes de las organizaciones es que unen fuerzas para lograr objetivos en común (Cantón, 2003). Mientras que Talcott Parsons (citado en Alonso y Ocegueda, 2006) clasifica las organizaciones en cuatro grupos, dependiendo de sus funciones y metas:

Organizaciones productivas: Son las que se encargan de fabricar bienes, otorgar servicios y crear riqueza para el público o algún otro sector económico.

De mantenimiento: Se dedican a la interacción social y el beneficio mutuo.

Adaptativas: Son aquellas organizaciones que están a cargo de estructuras sociales que crean conocimiento, prueban teorías, aplican información y tratan de resolver problemas existentes.

Político-administrativas: Estas organizaciones tienen la tarea de coordinar y controlar a las personas y los recursos.

Más adelante se podrá reconocer cómo otros autores han clasificado a las organizaciones, aunque existen ciertas coincidencias, también difieren un poco. Sin embargo, tener en mente estos cuatro tipos, permite reflexionar en la función de la escuela.

La escuela de educación básica se encarga de formar, de manera integral, a los niños y niñas de nuestro país; de enseñar para generar aprendizajes permanentes que les permitan ser ciudadanos responsables y productivos. Así pues, las escuelas enfatizan la importancia de transformar la información en conocimiento, lo cual implica,

Las actividades tienen el propósito de generar procesos de reflexión individual y colectiva en relación con los principales cambios que se requieren en nuestra práctica docente, la organización y funcionamiento de la escuela y del sistema educativo en su conjunto, para atender la diversidad, la equidad y alcanzar la excelencia del servicio educativo que se ofrece a las niñas, los niños, adolescentes y jóvenes en nuestro país. (Secretaría de Educación Pública, 2019, p. 10).

Por lo tanto, las escuelas son una organización que tienen como función promover la interacción social en un grupo social determinado, donde se beneficie el alumno, la escuela, e incluso el Estado, pero valdría la pena estudiar primero qué es lo que se entiende por organización, para poder ahondar en las características que hacen que la escuela pertenezca a una de ellas.

1.1 Aproximación al concepto de organización.

Existe una variedad de connotaciones respecto al concepto de organización; de hecho, se reconoce que la palabra tiene una terminología polisémica. Por tal motivo, existen diversas concepciones; mientras que algunos ponderan la dimensión de la planificación, otros destacan los aspectos administrativos, motivacionales y políticos.

Pese a la diversidad de conceptualizaciones, es posible repasar las aportaciones más sobresalientes en la siguiente tabla.

Tabla 1. Aportaciones de algunos autores sobre el concepto de organización.

| | |
|-----------------------------------|--|
| Weber (1922) | Consideraba que la organización era un grupo corporativo. |
| Malinowski (1934) | No son un simple agregado o una suma de individuos. |
| Barnard (1959) | Es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas. |
| Money (1937) | Se refiere a todas las funciones correlativas y la coordinación de cada una de ellas. |
| Mayntz (1972) | Tienen en común que son formaciones sociales, orientadas hacia fines específicos y configuradas racionalmente. |
| Pfiffner y Sherwood (1961) | La magnitud de la organización imposibilita el establecimiento de las relaciones cara a cara. |
| Friedman (1971) | La organización es un sistema estable y coordinado de relaciones entre las funciones. |
| Katz y Kahn (1978) | La organización se encuentra en permanente interacción con el entorno que la rodea. |

Fuente: Aportaciones de algunos autores sobre "organización". Romeo, D. (2005). Capítulo I. Concepto y delimitación de organización. Comunicación interna de la empresa.

Las contribuciones de estos autores parecieran conceptualizar el término; sin embargo, no son más que características que dependen del punto de vista que consideran oportuno al hablar de organización, desde el ámbito laboral, económico o social.

Para ahondar con mayor conocimiento en el concepto se retoma la aportación de Quijano (1993), quien define a las organizaciones como:

Formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación, y articulado por un sistema de significados compartidos (que incluye interpretaciones de la realidad, normas y valores) en orden a la integración del sistema y a la consecución de objetivos y fines.

Estos fines, o el modo de conseguirlos, no siempre son aceptados por todos sus miembros, por lo que deben ser negociados o impuestos, lo que permite entender las organizaciones como coaliciones de poder en lucha, a veces por cómo conseguir los objetivos, y a veces por la fijación de los objetivos mismos.

De duración relativamente estable y continua, estas formaciones sociales se hallan inmersas en un medio ambiente con el que mantienen mutuas relaciones de influencias, (p.42).

De acuerdo con el autor, entonces se podría afirmar que una organización es un sistema integrado por individuos, lo que le agrega complejidad a las interacciones que tienen lugar en la misma, donde cada uno de sus miembros son responsables de llevar a cabo con eficiencia su función con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales. En la siguiente figura se presentan las características de una organización ideal, de acuerdo con los supuestos de Edgar Shein (citado en Alonso, Ocegueda y Castro, 2006).
Figura 1. Características de la organización ideal.



Fuente: Características de la organización ideal. Alonso, Ocegueda y Castro (2006).
Elaboración propia.

Así como existe una variedad en el concepto de organización, también existen diversos tipos de organizaciones. A continuación, se presenta una tabla en donde se recogen algunas propuestas de clasificación de organización.

Tabla 2. Diferentes clasificaciones de las organizaciones.

| AUTOR | TIPOS DE ORGANIZACIÓN | EJEMPLOS |
|---|---|---|
| Talcott Parson | <ul style="list-style-type: none"> a) De producción b) De metas políticas c) Interactivas | <ul style="list-style-type: none"> a) Empresas (bienes y servicios) b) Partidos, sindicatos c) Educativas, culturales |
| René Maytz (con base en sus objetivos) | <ul style="list-style-type: none"> a) Las que se limitan a la coexistencia de sus miembros, a su actuación común y al contacto recíproco b) Las que actúan de manera determinada sobre un grupo que es admitido c) las que buscan el logro de ciertos resultados o determinada acción externa. | <ul style="list-style-type: none"> a) Círculos de esparcimiento y recreación. b) Escuelas, universidades, hospitales, prisiones. c) Administración, policía, partidos, asociaciones benéficas. |
| Peter Blau y William Scott | <ul style="list-style-type: none"> a) De beneficio mutuo b) Firmas comerciales c) De servicios d) De bienestar común | <ul style="list-style-type: none"> a) Sindicatos, partidos políticos, sectas, clubs. b) Industrias, bancos, almacenes c) Hospitales, escuelas d) Oficinas gubernamentales, policía, bomberos, institutos de investigación científica. |
| Amitai Etzioni (Con base en su función de control) | <ul style="list-style-type: none"> a) Coercitivas b) Utilitarias c) Normativas | <ul style="list-style-type: none"> a) Prisioneros b) Empresas (bienes y servicios) c) Iglesias |
| Daniel Katz y Robert Kahn | <ul style="list-style-type: none"> a) Productivas b) De mantenimiento c) De adaptación d) Político-administrativas | <ul style="list-style-type: none"> a) Empresas (bienes y servicios) b) Escuelas, religiones c) Universidades, instituciones de investigación d) Partidos políticos, sindicatos, organización de profesionales. |

Fuente: Diferentes clasificaciones de las organizaciones. Alonso M., Ocegueda, V. y Castro, M. (2006). Teoría de las organizaciones. P. 16.

De acuerdo con el cuadro anterior, las escuelas se clasifican como organizaciones interactivas porque quienes forman parte están en constante relación pues de ello depende el cumplimiento de los objetivos; organizaciones que actúan de manera determinada sobre las personas admitidas porque la población que forma parte de la escuela debe cumplir con ciertos requisitos; de servicios porque ofrece un beneficio a los alumnos y de mantenimiento, porque son organizaciones que deben conservar su funcionamiento.

Conocer la clasificación de las organizaciones es esencial para comprender el tipo, características y función que cumplen, ya que ello contribuirá al conocimiento para llevar a buen funcionamiento de la misma. En el ámbito escolar es importante que la

organización contribuya a la integración de una comunidad que aprende activamente, a partir de la participación integral de cada uno de sus miembros para hacer de la escuela una organización social dinámica.

1.2 ¿Por qué la escuela es una organización?

Con base en los conceptos que se han expuesto, es posible reconocer a la escuela como un sistema social, compuesto por individuos de distintas profesiones (docentes, directivos, administradores, alumnos), es decir, la comunidad y las actividades son plurales. Es importante señalar que la escuela es una organización, ya que tiene estructura y una autoridad que se somete a una institución gubernamental encargada de definir los límites educativos, además las escuelas ejercen influencia en el entorno.

Díaz Bazo (2005), en su artículo “La organización escolar: ¿burocracia o comunidad?: reflexiones desde una mirada ética”, escribe sobre el enfoque administrativo y burocrático de la escuela, pues reconoce que no se deben negar que las acciones en las escuelas deben darse bajo una “estructura que establece normas y procedimientos, les asigna roles a los sujetos, señala objetivos, tareas y funciones, fija líneas de autoridad, controla y evalúa. Esto con el objetivo de prevenir el caos y promover la eficacia y la eficiencia” (p. 45). Pero también, describe las características que hacen de la escuela más que procesos burocráticos, y la convierte en una comunidad que brinda servicios, aprendizaje y beneficios en común.

En la siguiente figura se pueden apreciar las características organizacionales de la escuela según Waller (citado en Díaz, 2005).



Figura 2: Características organizacionales de la escuela.

Fuente: Características organizacionales de la escuela. Díaz, B. (2005). La organización escolar: ¿burocracia o comunidad?: reflexiones desde una mirada ética. Elaboración propia.

Sin duda, estas características se ajustan a las que anteriormente se abordaron en el concepto de organización. Ahora bien, existe una particularidad que permite las subsistencias de las organizaciones y que hace especial a las escuelas porque es su principal función, y esto es el aprendizaje.

Inés Aguerrondo (1996) sostiene que: “Necesitamos ‘escuelas inteligentes’; es decir, escuelas organizadas flexiblemente con capacidad de transformación permanente”. (p. 12), pero, ¿qué se necesita para eso? Para responder a la pregunta, te invitamos a estudiar el siguiente tema en el que podrás analizar más sobre el proceso de aprendizaje y los objetivos específicos de la escuela.

Para conocer más...

Se recomienda leer el artículo [La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones](#) escrito por Isabel Cantón Mayo y publicado en la Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado; en el que podrá encontrar más información sobre la estructura de las escuelas y algunos modelos organizativos innovadores que las sustentan.

2. El aprendizaje en la escuela

La educación que se da en la primera institución natural del ser humano, es en la familia, la cual es, sin duda, primordial para asegurar el desarrollo integral de los niños y niñas quienes al cumplir ciertos requisitos, se incorporan a la escuela como parte de su formación integral.

Pero, ¿por qué los padres o tutores se enfrentan al reto de inscribir a sus hijos a la escuela? Una razón es porque están obligados a cumplir con el derecho a la educación que tienen los ciudadanos, tal como lo señala el artículo 31 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que al pie de la letra dice: “Hacer que sus hijos o pupilos concurren a las escuelas públicas o privadas, para obtener la educación preescolar, primaria, secundaria, media superior y reciban la militar, en los términos que establezca la ley”.

Es así como el Estado está obligado a brindar una educación de calidad laica y gratuita, con equidad e incluyente, como lo especifica el artículo 3º Constitucional. Es decir, una de las tareas del Estado con respecto a la educación es que todos tengan acceso a ella, pues también se asegura que en la escuela se proporcionen los aprendizajes necesarios y los conocimientos significativos, relevantes y útiles para su vida, sin importar su entorno socioeconómico, origen étnico o de género.

De acuerdo con lo anterior, la relación entre la escuela y su responsabilidad de facilitar aprendizajes es muy estrecha. Pero, igual que antes, para abordar el tema ha de profundizar primero en el concepto de “aprendizaje” para, después, comprender los objetivos de la escuela.

2.1 Definición de aprendizaje

El concepto de aprendizaje es polisémico pues su definición depende del enfoque, la teoría o la corriente que estudie el proceso. Al respecto, Ortiz Ocaña (2009) explica que para las teorías del condicionamiento, el aprendizaje es una asociación entre dos sucesos, o la respuesta a algún estímulo; para el cognoscitivismo, es un proceso mental por el cual se adquieren o reestructuran los conocimientos para comprender un fenómeno y para las teorías que fundamentan el contexto y la cultura, es un proceso de transformación interna influenciado por el contexto socio-cultural.

En la siguiente tabla se presentan algunas definiciones de aprendizaje que también son de interés para el estudio de este proceso.

Tabla 3. Definiciones de aprendizaje.

| AUTORES | DEFINICIÓN |
|------------------|---|
| Hurlock (1966) | Es el desarrollo que se produce por el ejercicio y por el esfuerzo por parte del individuo. Por medio del aprendizaje el individuo realiza cambios en su estructura física, en su conducta y adquiere competencia en el uso de sus recursos hereditarios. |
| Papalia (1995) | Es un cambio relativamente permanente en la conducta que resulta de la experiencia, misma que puede tomar forma de estudio, instrucción, exploración, experimentación, práctica o interacción con otros. |
| Klein (1994) | Es un cambio relativamente permanente de la conducta, debido a la experiencia, que no puede explicarse por un estado transitorio del organismo o por tendencias de respuestas innatas. |
| Tomilson (1984) | Es un proceso mediante el cual cambian las capacidades (aprendizaje cognitivo) o las tendencias (aprendizaje motivacional), como resultado de una acción o de una experiencia. |
| Brenson (1994) | Es una realidad co-creativa en la que cada uno de los que interviene (educador-alumno) aporta algo. El conocimiento resultante es nuevo. El aprendizaje es un proceso personal; los docentes no pueden forzarlo, ni imponerlo, ni realizarlo por los alumnos, pero sí pueden facilitarlos y potenciarlos mediante condiciones adecuadas. |
| Vela (1998) | Es un proceso de interacción entre el sujeto y los objetos (estos últimos pueden ser concretos o virtuales, personas o cosas), el cual modifica o transforma las pautas de conducta del sujeto y en alguna forma, a los sujetos mismos. |
| Sarmiento (1999) | Es un proceso de cambio que se produce en el individuo, en sus capacidades cognitivas, en la comprensión d un fenómeno, en su motivación, sus emociones y en su conducta, como resultado de la experiencia, la apropiación dl contexto sociocultural, las reorganizaciones que se hacen sobre el conocimiento y la asociación ante un estímulo y una respuesta. |

Fuente: Definiciones de aprendizaje. Ortiz, O. (2009). Aprendizaje y comportamiento basado en el funcionamiento del cerebro humano. P. 53-55. Elaboración propia.

Estas definiciones deben enriquecer su propia concepción de aprendizaje, sin pasar por alto, los detalles que tienen en común: proceso, se adquiere mediante la experiencia, propicia cambios y es personal.

2.2 Objetivos de aprendizaje de la escuela

Como se estableció anteriormente, la función de la escuela ya no es únicamente enseñar lo que se desconoce,

[...] sino a una docencia enfocada a la atención personal y desde una visión humanista de la formación de los alumnos, así como al logro de aprendizajes relevantes para su vida presente y futura, al tiempo que reconoce que la enseñanza supone una gran responsabilidad y compromiso ético al favorecer en niñas, niños y adolescentes, al fortalecimiento de sus conocimientos, habilidades, actitudes y valores conforme a lo señalado en el currículo vigente, con la finalidad de que se desarrollen de manera integral y tengan acceso a un servicio educativo con equidad, inclusión, excelencia e interculturalidad. (SEP, 2019, p. 13).

Entonces los objetivos de la escuela sobre el aprendizaje deben ir más allá de solamente proporcionar los contenidos curriculares. Es innegable que, en la sociedad actual, el conocimiento se construye de diversas formas, y lo hacen con la participación de distintos actores; por lo mismo, la escuela debe contribuir a que el alumno sea el propio rector de su proceso de aprendizaje

Por esta razón, los objetivos de aprendizaje abarcan once competencias:

1. Lenguaje y comunicación.
2. Pensamiento matemático.
3. Exploración y comprensión del mundo natural y social.
4. Pensamiento crítico y solución de problemas.
5. Habilidades socioemocionales y proyecto de vida.
6. Colaboración y trabajo en equipo.
7. Convivencia y ciudadanía.
8. Apreciación y expresión artísticas.
9. Atención al cuerpo y la salud.
10. Cuidado del medioambiente y
11. Habilidades digitales.

Definitivamente, es importante crear una cultura de aprendizaje, hacer de las escuelas organizaciones que aprenden de manera permanentemente, donde el Aprendizaje Organizacional es la posibilidad para el cambio.

Actividad de aprendizaje

Para contribuir con el aprendizaje de los temas, te invitamos a realizar la actividad “La escuela como organización”. Al finalizar la actividad, te invitamos a continuar con la lectura de las conclusiones de la sesión.

Para conocer más...

Con la finalidad de que estudies más sobre el tema, te sugerimos consultar el artículo [Concepciones y enfoques de aprendizaje](#), escrito por Ramón González Cabanach, (1997) y publicado en la Revista Psicodidáctica, en el que encontrarás diversas contribuciones al término de “aprendizaje.

Conclusiones

Existen distintos tipos de organizaciones que se clasifican según sus funciones, y su significado implica estructura, interacción entre los miembros, objetivos en común e innovar por medio del conocimiento para mantenerse vigentes en la compleja situación del proceso globalizador que vive la sociedad actualmente.

Las escuelas son organizaciones sociales complejas pues cumplen con las características de ofrecer servicios donde los actores interactúan y benefician a la comunidad; sin embargo, el tiempo actual presenta nuevos retos a los cuales se deben hacer frente.

Una posibilidad para la mejora de las escuelas es el Aprendizaje Organizacional; este proceso que genera cambios a través de la experiencia, y que potencializa las capacidades de todos los miembros, lo que resultará en beneficios personales (para docentes, alumnos, directivos, padres de familia) e institucionales. En conclusión, las escuelas que aprenden tienen la capacidad de transformarse permanentemente en algo mejor.

Fuentes de consulta

Alonso M., Ocegueda, V. y Castro, M. (2006). Teoría de las organizaciones. México: Umbral.

Cantón, M. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 17 (2), 139-165. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/274/27417209.pdf>

Díaz, B. (2005). La organización escolar: ¿burocracia o comunidad?: reflexiones desde una mirada ética. Revista educación, 14 (26), 43-58. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/8341>

Ortiz, O. (2009). Aprendizaje y comportamiento basado en el funcionamiento del cerebro humano. Barranquilla: Litoral.

Quijano, S. (1993). La psicología social en las organizaciones: fundamentos. Barcelona: PPU

Secretaría de Educación Pública. (2019). Perfiles profesionales, criterios e indicadores para docentes, técnicos docentes y personal con funciones de dirección y de supervisión Ciclo Escolar 2020-2021. SEP

SNTE *Sindicato
Nacional de
Trabajadores de la
Educación*

"POR LA EDUCACIÓN AL SERVICIO DEL PUEBLO"