... Carrera Pedagogía, Asignatura Organización y Dirección de Centros Educativos. Título, Teorías de la Organización Escolar. Autor, Sarah Morgenstern. Fecha de grabación, 14 de diciembre de 1982. Fecha de emisión, 13 de enero de 1983. Frecuentemente, la organización escolar se presenta como una disciplina técnica, cuyo cometido es la implementación de una planificación eficaz de la escuela y la puesta en marcha de principios válidos universalmente, cuyas bases nadie busca, puesto que nada tienen que ver, aparentemente, con las ciencias fundamentales.

Se da por sentado que establecer un organigrama, hacer un PERT de distribución de actividades, dividir el espacio físico de la escuela, son problemas técnicos que sólo pueden enfocarse por un tratamiento técnico, es decir, por expertos. Tomemos un ejemplo tangible, la edificación escolar. Así como en las catedrales medievales podemos reconocer las representaciones de las relaciones del hombre medieval con su mundo y con Dios, en el diseño de un edificio escolar se hacen evidentes no sólo la riqueza relativa de la comunidad que lo sostiene, sino la posibilidad física de las relaciones sociales que encierra. Un edificio escolar tiene que cumplir evidentemente con condiciones técnicas que van más allá de cualquier análisis sociológico o pedagógico. Pero, si prescindimos de las necesidades mínimas de espacio, luz, orientación adecuada, higiene, etc.,

sobre las que obviamente no cabe discusión, nos enfrentaremos al verdadero problema organizativo. ¿Queremos aulas abiertas? ¿Queremos clasificar a los niños en aulas que respondan a edades administrativas? ¿Por qué sala de profesores y no sala de alumnos? ¿Es necesario que el director tenga un despacho particular? ¿El parvulario debe tener un edificio separado? ¿Son convenientes los patios de recreos donde están los niños en forma masiva? ¿Hasta dónde es conveniente concentrar en un solo espacio el material de laboratorio? En cada uno de estos interrogantes podríamos encontrar filosofías encontradas acerca de la gestión escolar, las jerarquías dentro de la escuela, los alcances de la coeducación, las teorías del aprendizaje que consideremos más válidas. Si estos problemas se presentan en la escuela, ¿qué plantean en torno a un tema aparentemente tan neutral?

y técnico, como el de la edificación escolar, podremos imaginarnos la pluralidad de perspectivas con que nos enfrentaríamos si analizásemos otras dimensiones de la organización escolar. Con esto, queremos poner de relieve que las soluciones organizativas nunca son neutras ni inocentes en el sentido epistemológico del término. Sean explícitas o no en sus supuestos, siempre subyacen en ellas una visión del mundo social que intentan reproducir en la escuela. Que sean eficaces en esta reproducción es otro problema, porque en la escuela actúan fuerzas sociales que pueden impedir o neutralizar un proyecto organizativo. Pero Helio no quita que el proyecto organizativo mismo expresa una filosofía particular del tipo de hombre que se desea formar. Una visión distorsionada de las ciencias sociales ha llevado a clasificar los conocimientos acerca de la realidad dentro de la sociedad. En el caso de los jóvenes, el proyecto organizativo de la escuela es un proyecto que se ha desarrollado en el centro de campo de la universidad de Badajoz, donde se ha desarrollado un proyecto de la Universidad de Badajoz en el centro de campo de la universidad de Badajoz.

pues estrechamente limitados por las llamadas disciplinas. A lo sumo se concede, dicho esto entre comillas, la necesidad de un conocimiento interdisciplinario. Sin embargo, la realidad es total y mucho más compleja y contradictoria de lo que admite la tendencia

clasificatoria de las ciencias. La realidad social y la realidad escolar no pueden subdividirse en una esfera didáctica, otra filosófica, otra organizativa, a menos que seamos conscientes de que estamos trabajando en una descomposición analítica y de que no se trata de una cualidad inherente al objeto de conocimiento. Si aceptamos esto como válido, tendríamos que cada teoría de la organización escolar lleva implícita, primero, una teoría del proceso de enseñanza-aprendizaje, que a su vez supone una fundamentalidad de la teoría de la organización escolar. Y, por último, una teoría de la teoría de la fundamentación epistemológica.

acerca de la validez del conocimiento. Dos, una teoría de los procesos sociales que gestan distintas formas de organización de la escuela. Y tres, una teoría de la evaluación del cambio institucional e individual que producen estas distintas alternativas. Tal vez algunos ejemplos puedan ilustrar mejor lo que intentamos argumentar. La organización de una escuela que intente aplicar métodos activos tendrá que contemplar sin duda la preparación de material de enseñanza que suscite la participación del niño. Sin embargo, métodos activos hay muchos y materiales de enseñanza muchos. La cuestión es cuáles son más coherentes con determinadas teorías del aprendizaje. En un parvulario, organizado sobre la base de una pedagogía montesoriana, habrá materiales que ejerciten actividades libres y espontáneas de los niños.

niños, por ejemplo, encajar cilindros, clasificar colores y formas, discriminar sonidos. Para Piaget, estas actividades apuntarían más a un entrenamiento sensorial que a un desarrollo de la inteligencia. Para él, estas actividades que tienen lugar dentro de una organización artificial del ambiente educativo no conducirían a una sistematización del conocimiento. Un método activo para Piaget no se define por las actividades externas del sujeto, sino por la medida en que compromete al propio niño en la construcción del conocimiento. Una organización escolar basada en la psicología genética debe preparar un ambiente propicio para enseñar, no productos terminados, sino para que el niño pruebe, experimente, se equivoque, entendiendo siempre que el error o el acierto son inmediatos. Son inteligibles desde el punto de vista de la lógica.

del niño. En cuanto al segundo y tercer punto a que nos referíamos anteriormente, una teoría de la organización escolar también expresa los parámetros sociológicos que la informan y la viabilidad del cambio. Si partimos de una perspectiva funcionalista que admite el equilibrio como característica esencial de la sociedad, cuyo orden depende de la aceptación común de un conjunto de normas y valores, la escuela tendrá que estar organizada sobre la base de una aceptación de estos valores por parte de los alumnos y de los educadores. El problema es quién define estos valores y cómo los internalizan los niños. Aquellos que no compartan o no acepten estos valores caerían dentro del ámbito de la conducta patológica o desviada. La institución escolar debería tender a reproducirse en el ámbito de la conducta patológica o desviada. La institución escolar debería tender a reproducirse en el ámbito de la conducta patológica o desviada. La institución escolar debería tender a reproducirse en el ámbito de la conducta patológica o desviada.

la sociedad. Toda alteración sería vista como una disfunción. Si por otra parte se acepta la perspectiva de las teorías sociológicas del conflicto, la institución escolar no es ya el reino privilegiado del consenso, sino un lugar más donde se expresan tensiones por el poder. Más aún, ni siquiera el poder democrático está exento de estas tensiones. Son parte de la

dinámica social. Esta organización escolar no vería el conflicto como una situación de excepción, más bien incorporaría el disenso como un dato de la realidad que es necesario asumir tanto en la enseñanza como en la gestión. Más que un consenso, se trataría de lograr un pluralismo. Como ninguna institución puede funcionar sin normas, nos preguntamos cuál es la organización más adecuada para que los niños las acepten. En la escuela tradicional, la escuela tradicional es la que se ha convertido en la escuela de la educación.

el problema es muy simple, por obediencia. Las normas y los conocimientos son verdaderos porque emanan de los adultos y esto, de una forma u otra, representan el orden. Sabemos que esto no tiene ningún asidero para justificar un aprendizaje genuino, porque entre otras cosas, primero tenemos que saber qué normas son captadas como tales de acuerdo con el estadio del desarrollo moral que atraviesa el niño. En segundo lugar, porque del mismo modo que la inteligencia sólo se puede desarrollar usando la activa mente, la conducta moral evoluciona cuando se la ejerce a diario y activamente, en un aprendizaje constante de la autonomía y de la cooperación. En otras palabras, la participación activa en la organización de la dinámica escolar no es sólo recomendable por ser democrática, sino porque a la larga es la única forma de hacerse parte de la organización. La única eficaz. Esto...

que parece una verdad de perogrulio, está muy lejos de ser la realidad. Más aún, podríamos decir que está en la antípoda de lo que muchas teorías de la organización escolar entienden por eficacia. Nos referimos particularmente a aquellas que asimilan la escuela a una empresa económica y cuya racionalidad es con frecuencia presentada como paradigmática de la eficiencia que la gestión escolar debe de alcanzar. El caso más caricaturesco de la reducción de la escuela a una empresa es el intento de extrapolación de los principios desarrollados por Taylor para la autodenominada gestión científica. Como es sabido, el taylorismo da lugar a una reestructuración de la administración de la producción que evalúa la combinación óptima de trabajo y maquinaria por cada unidad de producción en un tiempo determinado. Desde el

punto de vista del trabajador, esta reorganización implica, entre otras cosas, el sometimiento tecnocrático a la máquina y su especialización en relación a las distintas fases y subfases técnicas del ciclo productivo. Él lo lleva a una separación cada vez más acentuada entre diseño y ejecución, entre ejecución y dirección, entre trabajo mental y trabajo manual. En definitiva, el obrero productivo es, en términos de Taylor, el gorila amaestrado. Taylor proclamó la necesidad de dividir el trabajo en la esfera de la gestión. Atribuía particular importancia a que se asignara un lugar especial a la función de planificación que anticipara y programara todas las etapas, funciones y movimientos de la producción. La aplicación práctica del planteamiento de tipo y concepción, junto con without math, Finanzatismo, también recogen los pensamientos de los gestores, tendrán una labor diesel�екка de más mano de funcionamiento. Margarita Solano, medical directora de skilled labor independiente de 101 en el relato del encubrimiento de todayacomo.com lackingtheeat LEGO. y XX terminando laPOZ passionately applied to learning theaaa design with the technical professional knowledge of the development of tools developed at the j massive design paper s close huge teams of government affiliated with the Greece Research

Taylor mostró resultados sensibles. En la empresa de construcción de maquinaria donde experimentaba, la productividad media del trabajo se duplicó en tres años. No es de sorprenderse que el sistema se difundiera rápidamente tal como ocurrió en las primeras tres décadas del siglo XX, a pesar de la resistencia de las organizaciones sindicales. Más tarde, el fordismo y el neofordismo reestructuran los procesos de trabajo bajo una óptica menos conflictiva que la del gorila maestrado de Taylor, pero conservando intacta la filosofía, esto es, el aumento de la productividad y la parcelación del trabajador. La organización empresarial aplicada a la escuela requiere, obviamente, de una serie de adaptaciones, aun cuando mantenga lo esencial del esquema. La eficacia del sistema educativo se medirá, como en cualquier empresa, por la rentabilidad de las inversiones realizadas.

ajustadas, aun cuando éstas reditúan a más largo plazo en el caso de la educación. Podría pensarse que esta teoría es aplicable sólo para una escuela privada, cuyos propietarios la administrasen con fines de lucro. Por supuesto, este es el caso más patente, pero no el único. De lo que se trata en este enfoque es, por una parte, racionalizar el gasto, sea público o privado, y por otra, de obtener una mayor productividad. Pues bien, ¿cómo se mide esta productividad? Se señalan frecuentemente diversos indicadores, tales como números de graduados en relación a las cohortes, costo por graduado, tasas de deserción, repetición, adecuación del número y tipo de graduados a las necesidades del mercado de trabajo, etc. Para lograr esta mayor productividad, la escuela se reorganiza. La escuela se reorganiza en una especialización funcional, tanto en el seno de la institución como en el seno de la institución.

como los productos que lanza al mundo del empleo. Es necesario prever la creación de departamentos y profesores especializados, que no se dupliquen ni superpongan tareas. La función directiva debe organizarse de acuerdo a una línea de jerarquías y responsabilidades. Se clasifican a los alumnos a los efectos de dar una enseñanza homogénea. Lógicamente, también se estandarizan las pruebas de selección y de evaluación. Se orientan pragmáticamente los contenidos de la enseñanza. En la medida en que los resultados necesitan ser contabilizados, se evaporan cada vez más los aspectos cualitativos del aprendizaje. Los procesos motivacionales y las disposiciones actitudinales difícilmente pueden ser captados por esta racionalidad, ya que para contabilizar los productos se necesita prestar atención a la conducta de los alumnos. La conducta manifiesta y observable.

Por ello, el conductismo es quizás la teoría más apta para fundamentar estos aprendizajes programados. Aun cuando las teorías centradas en la organización empresarial de la escuela han llegado a plantear esquemas muy sofisticados de innovación metodológica, tenemos nuestras serias dudas acerca de la posibilidad de poder homologar la escuela a una empresa. En primer lugar, porque siempre que se han llevado a la práctica estos intentos, se ha tratado de programar una racionalidad de medios, no de fines. Y, en una organización escolar, como hemos visto, lo técnico es siempre subalterno a la filosofía que lo sustenta. Pero, aun desde una perspectiva exclusivamente técnica, la asimilación de la escuela a una empresa industrial nos parece artificiosa, y poco esclarecedora en cuanto a su capacidad de proporcionar un modo de vida a la comunidad.

marco adecuado para evaluar el desempeño institucional. Este sentido común que visto como empresa, el sistema educativo está condenado a ser ineficiente y poco dúctil. Poco

dúctil en cuanto a experimentar cambios en su productividad, dado que en todo caso se trataría de una industria intensiva en personal y no en capital. Los docentes no pueden ser fácilmente sustituidos por máquina y aún aplicando masivamente innovaciones tecnológicas en la enseñanza, no podrían apreciarse economías de escala que tuvieran un peso significativo.