



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

LA DIRECCION ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LOS  
OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA

POR

EVANGELINA RUEDA RAMIREZ 1798  
GLORIA GARCIA VALDEZ 1799  
HORTENCIA FERNANDEZ GONZALEZ 1800  
JOSE ANGEL AMAYA GARCIA 1801  
MARIA ELSA VEGA FLORES 1802

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

*La Dirección Escolar y su importancia en el logro de los  
objetivos de la Educación Primaria.*

Por

Evangelina Rueda Ramírez

Gloria García Valdez

Hortencia Fernández González

José Ángel Amaya García

María Elsa Vega Flores

*Investigación de Campo para obtener el título de Licenciado  
en Educación Primaria.*

Cd. Nuevo Laredo, Tam. 1985.

0111/25-x-82

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS., A 8 DE AGOSTO DE 1985.


C. PROFR. (A). EVANGELINA RUEDA RAMIREZ.  
P r e s e n t e .

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, intitulado

"LA DIRECCION ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA", opción INVESTIGACION DE CAMPO, a propuesta del asesor pedagógico C. LIC. GUILLERMO MARTINEZ MARTINEZ, manifiesto a usted - que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará, al solicitar su examen profesional.

A T E N T A M E N T E

  
PRESIDENTE DE LA COMISION DE EXAMENES  
PROFESIONALES DE LA UNIDAD SEAD,  
PROFR. BENITO LOPEZ RAMOS.  
LORB-160522.



S. E. P.  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD SEAD  
NUEVO LAREDO

c.c.p. Departamento de titulación de LEPEP.

BLR/cgg.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS., A 8 DE AGOSTO DE 1985.

C. PROFR. (A). GLORIA GARCIA VALDEZ.  
P r e s e n t e .

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, intitulado

"LA DIRECCION ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA", opción INVESTIGACION DE CAMPO, a propuesta del asesor pedagógico C. LIC. GUILLERMO MARTINEZ MARTINEZ, manifiesto a usted - que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.


Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará, al solicitar su examen profesional.

A T E N T A M E N T E



PRESIDENTE DE LA COMISION DE EXAMENES  
PROFESIONALES DE LA UNIDAD SEAD, S. E. P.  
PROFR. BENITO LOPEZ RAMOS.

LORB-160522.



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD SEAD  
NUEVO LAREDO

c.c.p. Departamento de titulación de LEPEP.

BLR/cgg.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS., A 8 DE AGOSTO DE 1985.

C. PROFR. (A). HORTENCIA FERNANDEZ GONZALEZ,  
P r e s e n t e .

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, intitulado

"LA DIRECCION ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA", opción INVESTIGACION DE CAMPO, a propuesta del asesor pedagógico C. LIC. GUILLERMO MARTINEZ MARTINEZ, manifiesto a usted - que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará, al solicitar su examen profesional.

A T E N T A M E N T E

  
PRESIDENTE DE LA COMISION DE EXAMENES  
PROFESIONALES DE LA UNIDAD SEAD,  
PROFR. BENITO LOPEZ RAMOS.

LORB-160522.



S. M. P.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD SEAD  
NUEVO LAREDO

c.c.p. Departamento de titulación de LEPEP.

BLR/cgg.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS., A 8 DE AGOSTO DE 1985.


C. PROFR. (A). JOSE ANGEL AMAYA GARCIA.  
P r e s e n t e .

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, intitulado

"LA DIRECCION ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA", opción INVESTIGACION DE CAMPO, a propuesta del asesor pedagógico C. LIC. GUILLERMO MARTINEZ MARTINEZ, manifiesto a usted - que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará, al solicitar su examen profesional.

A T E N T A M E N T E

  
PRESIDENTE DE LA COMISION DE EXAMENES  
PROFESIONALES DE LA UNIDAD SEAD,  
PROFR. BENITO LOPEZ RAMOS.  
LORB-160522.



S. E. P.  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD SEAD  
NUEVO LAREDO

c.c.p. Departamento de titulación de LEPEP.

BLR/cgg.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS., A 8 DE AGOSTO DE 1985.


C. PROFR.(A). MARIA ELSA VEGA FLORES,  
P r e s e n t e .

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo, intitulado


"LA DIRECCION ESCOLAR Y SU IMPORTANCIA EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA", opción INVESTIGACION DE CAMPO, a propuesta del asesor pedagógico C. LIC. GUILLERMO MARTINEZ MARTINEZ, manifiesto a usted - que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se autoriza a presentarlo ante el H. Jurado que se le designará, al solicitar su examen profesional.

A T E N T A M E N T E



PRESIDENTE DE LA COMISION DE EXAMENES  
PROFESIONALES DE LA UNIDAD SEAD,  
PROFR. BENITO LOPEZ RAMOS.  
LORB-160522.



S. E. P.  
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL  
UNIDAD SEAD  
NUEVO LAREDO

c.c.p. Departamento de titulación de LEPEP.

BLR/cgg.

DEDICATORIA

A nuestros Padres,

Cónyuges

e

Hijos

A la Universidad  
Pedagógica Nacional,  
Alma Mater  
del Magisterio.



## INDICE

Página

DEDICATORIA

PROLOGO

INTRODUCCION

1. FORMULACION DEL PROBLEMA . . . . .	9
A. Antecedentes del tema . . . . .	9
✓ B. El problema . . . . .	11
1. Justificación . . . . .	11
2. Definición . . . . .	12
✓ 3. Delimitación . . . . .	12
✓ 4. Hipótesis . . . . .	13
✓ 5. Variables . . . . .	14
C. Objetivos . . . . .	15
II. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION . . . . .	16
A. Conceptualización . . . . .	16
1. Definición . . . . .	16
2. Características . . . . .	18
3. Importancia de la administración . . . . .	18
4. Tipos de administración . . . . .	19
5. La administración como ciencia . . . . .	21
B. El proceso de la administración . . . . .	22
1. Planeación . . . . .	22
2. Organización . . . . .	24
3. Integración . . . . .	26
4. Dirección . . . . .	28
5. Control . . . . .	30

C. Escuelas de la administración . . . . .	31
1. Escuela de la administración científica . . . . .	31
2. Escuela de las relaciones humanas . . . . .	32
III. LA DIRECCION, SIGNIFICADO E IMPORTANCIA . . . . .	33
A. Conceptualización . . . . .	33
B. Importancia de la dirección . . . . .	33
C. El liderazgo . . . . .	34
1. El líder formal . . . . .	35
2. El líder informal . . . . .	36
D. Motivación . . . . .	37
1. Los tipos de motivación . . . . .	37
E. Funciones de la dirección . . . . .	39
F. Estilos de dirección . . . . .	42
1. Autócrata . . . . .	42
2. Democrata . . . . .	43
3. Laissez Faire . . . . .	43
IV. LA DIRECCION ESCOLAR . . . . .	45
A. Importancia de la dirección escolar . . . . .	45
1. La dirección y sus relaciones con el personal docente . .	45
2. La dirección y la comunidad . . . . .	47
B. Las funciones del director . . . . .	49
C. Los objetivos de la educación primaria . . . . .	51
V. INVESTIGACION DE CAMPO . . . . .	54
A. Metodología . . . . .	54
1. Método . . . . .	54
2. Técnica . . . . .	55
B. Diseño y estudio de la muestra . . . . .	58

1. Universo . . . . .	58
2. Muestra . . . . .	58
C. Procedimientos estadísticos . . . . .	59
1. Estadística descriptiva . . . . .	60
2. Estadística inferencial . . . . .	60
D. Análisis e interpretación de datos . . . . .	60
1. Cuadros . . . . .	61
E. Verificación de hipótesis . . . . .	87

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

GLOSARIO

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

## P R O L O G O

El deseo de superación profesional, la satisfacción de ver culminados - nuestros esfuerzos de varios años, el observar en la práctica diaria la deficiencia que hay en la dirección escolar para el logro de los Objetivos de la Educación Primaria, son los principales motivadores que nos han inducido a realizar esta investigación de campo. la cual se hizo posible con el auxilio y colaboración del personal que labora en la Universidad Pedagógica Nacional, especialmente el cuerpo de asesores que en todo momento estuvieron solícitos a darnos la orientación adecuada, a nuestro asesor el Licenciado - Guillermo Martínez Martínez que con su alto espíritu de responsabilidad supo guiarnos hasta la meta final. Así mismo a la Facultad de Comercio y Administración de la Universidad Autónoma de Tamaulipas, que nos permitió el acceso a la Biblioteca para consultar las obras que nos proporcionaron la información necesaria, a los Inspectores Escolares, los Directores y los compañeros maestros de las diferentes escuelas primarias que amablemente cooperaron en la realización de la muestra, al Ingeniero José Luis Villarreal Castro -- por sus aportaciones en el manejo de las estadísticas, para quienes expresamos nuestra gratitud y respeto.

En un renglón especial a nuestras familias que se privaron de la convivencia en este período vacacional, brindándonos comprensión y paciencia, -- que nos sirvió de estímulo para la culminación de este trabajo.

Las fallas en las que incurrimos en la realización de este trabajo, como maestros humildemente las aceptamos, y esperamos que nuevas generaciones con mejores perspectivas las superen.

## INTRODUCCION

El hombre por naturaleza se reúne, se organiza, ya que no es un ente -- aislado, vive en sociedad buscando los modos, maneras o formas más aptas para la producción, así se observa que en el proceso evolutivo de la humanidad ya existe una gran organización en el clan, la tribu, en los gobiernos esclavistas, feudales, capitalistas y socialistas, y en todas las actividades que tienden a desarrollar los diferentes aspectos del ser humano. Por tal motivo, se establece que en toda institución, ya sea pública o privada debe observarse y aplicarse los principios de la administración para el logro de -- los objetivos trazados.

Actualmente, los gobiernos planifican la producción viendo las necesidades del futuro y así buscar el desarrollo económico de los pueblos; también se planifica la educación como base primordial de esta superación y es preocupación de este equipo de trabajo que los objetivos de la educación de la escuela primaria señalados por la Secretaría de Educación Pública, se logren -- óptimamente, por lo que hemos realizado esta investigación de campo donde se considera a la dirección como el elemento más importante para coordinar la -- práctica de los elementos teóricos administrativos, partiendo del estudio -- de los elementos de proceso de la administración, como son: la planeación, -- la organización, la integración, la dirección, y el control. De tal manera y a pesar de que se aborda el tema de los estilos de dirección en el marco -- teórico como son: el democrático, el autocrático y el laissez faire, en la investigación de campo se acordó estudiar la oscilación entre el estilo democrático y el autocrático para detectar cual es el que da mejores resultados -- en la práctica.

La presente investigación plantea como tema el estudio de la Dirección Escolar y su importancia en el logro de los objetivos de la educación prima-

ría, sólo que hablar de dirección pudiera tener infinidad de enfoques y aspectos propios de análisis, por ese motivo, se concretó al siguiente aspecto:  
¿EN QUE MEDIDA EL ESTILO DE DIRECCION DEMOCRATICO O AUTORITARIO DETERMINAN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EDUCACION PRIMARIA EN LA CIUDAD DE NUEVO LAREDO, TAMAULIPAS?.

La investigación se realizó en los meses de junio y julio de 1985 en el ámbito magisterial de Nuevo Laredo, Tamaulipas, por esta razón, puede considerarse que este trabajo es de carácter transversal, en vista de que se efectuó en un lapso de tiempo específico, sin la intención de repetirse.

El trabajo está estructurado en cinco capítulos. El primero se titula - Formulación del Problema y tiene como finalidad ubicarlo metodológicamente, señalando directrices, y delimitando el área de trabajo, así como el planteamiento de la hipótesis; el segundo capítulo se denomina Importancia de la administración y se refiere fundamentalmente al proceso administrativo; el tercer capítulo, la Dirección, significado e importancia, habla de la trascendencia de dirigir, así como del liderazgo y sus estilos; el cuarto capítulo - la Dirección Escolar, enfatiza la importancia y las funciones de la dirección, así como los objetivos de la educación primaria; el quinto capítulo - denominado: Investigación de campo, presenta los aspectos propios de la Metodología, como son: el método, la técnica y los procedimientos seguidos para realizar la investigación, la determinación de la muestra, el instrumento utilizado para la recopilación del material de campo, y por supuesto, se refiere a la presentación de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, en él se incluye la verificación de la hipótesis.

También se presentan conclusiones, sugerencias, glosario, bibliografía y anexos.

Se utilizó el Método Científico, tratando de seguir cuidadosamente su-

proceso.

## 1. FORMULACION DEL PROBLEMA

### A. Antecedentes del tema.

la administración surge desde los orígenes del hombre, manifestándose-- de distintas maneras; delegación de la autoridad que involucra la toma de de cisiones en algunos miembros de los grupos; coordinación de los esfuerzos -- del grupo para alcanzar determinados objetivos.

Quien pudiera pensar que la administración es un descubrimiento reciente de la humanidad, corre el riesgo de equivocarse. Esta disciplina se ha ma nifestado desde épocas remotas, aunque debemos aclarar que aún no existía u- na teoría de la administración propiamente dicha como ahora.

Sin embargo, la administración ya está presente, por ejemplo en la caza del mamut, en la biblia, en el mundo antiguo y sus esplendorosas constru---- cciones.

la administración desde tiempos remotos ha jugado un papel importante, - la iglesia ha sido una de las primeras en ponerla en práctica, al iniciarse - la organización de grupos en los que se detectan las fallas y los aciertos - de estos.

Los negocios subsisten gracias a la organización de los grupos que los- dirigen.

Una de las funciones principales de la administración debe consistir -- en facilitar los cambios sociales y aún cuando en cierta forma puede ser pa- radójico, asegurar al mismo tiempo la estabilidad social.

la función administrativa asegura la continuidad del orden existente con un mínimo de esfuerzo y riesgo.

Desde la segunda guerra mundial, se ha hecho énfasis en el proceso de - desarrollo, entendido este como el medio para lograr la transformación cuan- titativa y cualitativa de los factores limitantes del proceso nacional y al-



canzar etapas más humanas.

Para alcanzar las metas del desarrollo integral debe existir la administración, pues ella implica el cambio o mejoramiento sustancial, es decir, - que la administración, puede ser utilizada como medio de desarrollo integral, siendo uno de los factores condicionantes de ese importante proceso.

Todo cambio social, para que cumpla sus finalidades a cabalidad, debe - ser hecho a base de modificaciones en los patrones culturales. Y en este as pecto la administración ha ido evolucionando, mejorando sus prácticas operativas de los principios administrativos a través de un sistema educativo que cubre a toda institución, desde los niveles superiores determinativos y de - dirección, hasta los más bajos de simple acción, teniendo como consecuencias que las aspiraciones y esfuerzos individuales se conviertan en objetivos y - trabajo cooperativo mediante el aprovechamiento racional de los potenciales humanos. Si el elemento básico de la administración es el hombre, con todos - sus recursos y propósitos, se le debe crear un clima propicio para que se in tegre al trabajo.

La administración es un proceso en el que se encuentran estrechamente - vinculados los siguientes elementos: la planeación, organización, integra - ción, dirección y control, de donde se deriva que la administración es aque - lla que organiza y coordina los factores y elementos que en su proceso inter vienen.

*Marco jurídico.*  
El estudio de la administración ha sido a lo largo de la historia, moti vo de preocupación tanto de gobiernos, como de empresarios particulares, am - bos lo han considerado como factor importante para la buena marcha de sus ob jetivos y metas, el gobierno mexicano no es la excepción a ésta inquietud y para ello cuenta con un marco jurídico.

De esta manera, nuestro gobierno en materia educativa se apoya en el --

artículo 30. de la Constitución Política, con fundamento en lo antes dicho.- Una de las metas de la Secretaría de Educación Pública es implantar sistemas que eleven la eficiencia de la acción educativa, revisando, coordinando e implantando estructuras, sistemas y procedimientos que eleven permanentemente la eficiencia de las 93 unidades administrativas del sector educativo.

Así mismo para llevar a cabo la descentralización de la educación ha de terminado que a partir de 1981, las 31 delegaciones deberán coordinar las -- acciones de la Secretaría de Educación Pública en los estados, manteniendo -- su vinculación con los órganos centrales, los cuales se habrán transformado en unidades responsables de normar, controlar y evaluar los servicios educa- tivos a nivel nacional. Se incluye como meta que las delegaciones realicen -- directamente la contratación de personal, las adquisiciones y las restantes actividades administrativas que les competen.

## B. El problema.

### 1. Justificación.

Partiendo del concepto de administración como un proceso por medio del cual se busca el máximo rendimiento dentro de un grupo social, y consideran- do al sistema educativo una sociedad de esta naturaleza; se establece por ex periencias obtenidas a través de nuestra labor educativa, que para la obten- ción óptima de los objetivos de la Educación Primaria, debe existir coordina- ción de todos los elementos que en el proceso administrativo intervienen --- (planeación, organización, integración, dirección y control). Un pilar funda- mental de la administración es la Dirección y encontramos en nuestro sistema educativo que ésta no logra los propósitos y objetivos para lo que fué crea- da, ya sea por desconocimiento del proceso administrativo o por mala inter- pretación de los aspectos que lo forman.

→ Por otra parte como integrantes del magisterio y en virtud de que cual-

Cambiar

quier decisión que emane de la dirección escolar puede tener implicaciones en nuestra diaria labor, nos hemos propuesto estudiar y conocer de cerca los <sup>Problemas</sup> estilos de dirección.

## 2. Definición.

Si el propósito de la educación es lograr los objetivos que ésta se propone, es indiscutible que estos en primer lugar deberán alcanzarse en el nivel jerárquico fundamental de la estructura educativa, representada en el director y maestro de grupo, observamos en forma clara que es en estas funciones donde la esencia de la administración está mayor definida, entendiéndose como esencia la coordinación de los elementos que integran el proceso administrativo.

Los estilos de dirección serán los determinantes para alcanzar los objetivos que la educación persigue; cuando el director no realiza en forma concreta las funciones establecidas por el organigrama educativo, no habrá coordinación sistemática de medios y por lo tanto no logrará obtener lo planeado. Si por el contrario establece los canales correctos de comunicación y coordinación de sus funciones, llegará hasta donde se ha propuesto con un mínimo de esfuerzos y un máximo de resultados.

Por consiguiente, el equipo pone a consideración el problema a investigar: ¿En qué medida los estilos de dirección democrático o autoritario determinan el logro de los objetivos de la Educación Primaria?

Para efectos de la presente investigación se entiende por estilo de dirección, la forma de llevar a cabo una tarea el director en coordinación con el personal docente, tratando de lograr el objetivo básico de la educación primaria; que es la formación integral del educando.

## 3. Delimitación.

Dentro del proceso de la administración, encontramos un elemento llama

do dirección, considerado Este como factor determinante para el éxito de --- cualquier institución. Por lo antes expuesto se puede decir que la finalidad de nuestra investigación es conocer los diferentes estilos de dirección que se manejan a nivel primaria. Por tal motivo, se tomó una muestra del total de maestros del Municipio de Nuevo Laredo, Tamaulipas, la cual se investigó durante los meses de junio y julio de 1985, dicha muestra comprendió las siguientes zonas escolares:

Zona escolar número 53, cuyas escuelas son: Benito Juárez, matutina y vespertina, Escuela Antonio Moreno González, matutina y vespertina, Escuela Mariano Azuela, matutina y vespertina, Escuela Rafael Ramírez, matutina y vespertina.

Zona escolar número 122: Escuela Carlos A. Carrillo, matutina y vespertina, Escuela Profr. Justo Sierra, Escuela Club de Leones No. 1 y Escuela -- Cuauhtémoc, matutina y vespertina.

Zona escolar número 22; Escuela Profr. Juan B. Tijerina, matutina y vespertina, Escuela Profr. Ignacio M. Altamirano, matutina y vespertina. Todas estas escuelas pertenecientes al Municipio de Nuevo Laredo, Tamaulipas.

La aplicación de la encuesta se logró en un día, comprendiendo el cuestionario una serie de preguntas que nos llevaron a conocer si los directores desempeñan su labor acorde a los fines de la educación y esto a su vez nos condujo a detectar que estilos de dirección se adapta mejor para el logro de los objetivos de la educación primaria.

#### 4. Hipótesis.

Del problema anteriormente señalado se origina la siguiente hipótesis:

Los estilos de dirección de Educación primaria son determinantes para el logro de sus objetivos.

Hipótesis Nula: Los objetivos de la Educación Primaria tienden a lograr

se independientemente del estilo de dirección que se practique.

Hipótesis Alternativa: los objetivos de la Educación Primaria tienden a lograrse en la medida en que el estilo de dirección sea democrático.

En este trabajo de investigación se considera el siguiente concepto de hipótesis: Es la formulación que se apoya en un sistema de conocimientos organizados, sistematizados y que establece una relación entre dos o más variables para explicar y predecir, en la medida de lo posible, los fenómenos que le interesan en caso de que se compruebe la relación establecida. Definición que pertenece a los estudios del Profesor Raúl Rojas Soriano, en la cual el equipo se fundamenta y apoya.

##### 5. Variables.

A continuación se proponen las variables utilizadas en el planteamiento de la hipótesis.

Variable independiente: Los estilos de dirección.

Variable dependiente: El logro de los objetivos de la Educación Primaria.

Puede definirse como variable, las características, atributos, propiedades o cualidades que: a) puede darse o estar ausente en los individuos, grupos o sociedades, b) puede presentarse en matices o modalidades diferentes, - o c) en grados, magnitudes o medidas distintivas a lo largo de un continuum.

Existen diferentes tipos de variables, como son: variable independiente, variable dependiente y variable intercurrente, las que a continuación se describen.

Variable independiente. Es el elemento, fenómeno, situación que explica condiciona o determina la presencia de otros.

Variable dependiente. Es el elemento explicado o que está en función de otro.

*Variable intercurrente.* Es el elemento que puede estar presente en una relación entre la variable independiente y la dependiente, es decir, influye la aparición de otro elemento, pero solo en forma indirecta.

### C. Objetivos.

Se entiende por objetivo, el punto de referencia o señalamiento que --- guía el desarrollo de una investigación y a cuyo logro se dirigen todos los esfuerzos.

Los objetivos que guían este trabajo son:

-Identificar los problemas esenciales derivados de la dirección para el logro de los objetivos de la Educación Primaria.

-Detectar que estilo de dirección se utiliza en la escuela primaria.

-Analizar los diversos estilos de dirección en las escuelas primarias.

-Determinar la participación del personal docente en la toma de decisiones para el logro de los objetivos de la Educación Primaria.

## II. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION

### A. Conceptualización.

#### I. Definición.

Es importante analizar las definiciones, y se comprendan, ya que esto permite distinguir como los autores de una corriente determinada difieren en conceptos generales, tomando así la corriente que mejor se adapte a la investigación, o bien ante la carencia de tales definiciones construir las propias, que serán de carácter funcional y en aplicación estricta al trabajo.

Cualquier definición refleja la idea general o concepto que sobre el tema se tenga, las definiciones confrontan diversos problemas en su interpretación ya sean semánticas en cuanto a traducciones, imitaciones en contenido - por el tiempo, varían de región a región o bien por diferencias culturales e ideológicas, dando como resultado que los puntos principales y los objetivos a lograr varían hasta el grado de ser opuestos.

Etimológicamente, la palabra administración se forma del prefijo "ad", hacia, y de "ministratio", que proviene de minister, vocablo compuesto a su vez de "minus" comparativo de inferioridad y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. La etimología de minister, es pues diametralmente opuesta a la de magister, de "magis", comparativo de superioridad y de "ter" Si pues "magister" (magistrado), indica una función de preminencia o autoridad -el que ordena o dirige a otros en una función-, "minister" expresa precisamente lo contrario; subordinación u obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro. La etimología nos da pues de la administración, la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro; de un servicio que se presta. Servicio y subordinación, -- son pues elementos principales obtenidos [1].

E. F. L. Brech. Considera que la administración, es un proceso social - que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente

---

[1] Agustín Reyes Ponce. Administración de Empresas, Teoría y Práctica, Primera parte, México, Ed. Limusa-Willey, 1983, p. 15.

las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.

Esta definición expone que en la administración, el grupo social que -- integra una empresa es el que adquiere en conjunto la responsabilidad de lograr los objetivos fijados por ésta, no existe la distinción entre los subordinados y directivos, ya que se toman en cuenta los intereses personales y la motivación de cada uno de los integrantes del grupo.

Koontz y O'Donnell en su definición dice que la administración es un organismo social que dirige aplicando habilidades (técnicas y procedimientos) para alcanzar sus objetivos que son los de obtener mejores resultados en la producción de cualquier empresa.

Según Henri Fayol, administrar es prever los objetivos de la empresa, organizar los elementos materiales y humanos con que se cuenta, dirigir las actividades, coordinar los elementos del proceso administrativo y controlar la producción.

Se ha observado que estas definiciones establecen que: Para la obtención de objetivos de organizaciones sociales, debe realizarse un esfuerzo con eficiencia, de la forma más económica y ese esfuerzo es por medio de otros o por cooperación.

En estas definiciones se hace mención que se administran cosas, recursos humanos y materiales, técnicas e informativos para el logro del fin. De lo cual se deduce que para el logro del objetivo o meta planeada, es necesario de la cooperación y esfuerzos de otros, sin desperdicios de los recursos materiales, financieros, técnicos e informativos, dando como resultado el máximo beneficio a quienes intervienen en un organismo y en la sociedad.

En base a las anteriores argumentaciones y conveniencias de utilizar las definiciones para fundamentar la exposición de ideas, se entiende por administración: el proceso por medio del cual se busca el logro de los objeti-



vos, aplicando dirección y control adecuados en las diversas instituciones - de la sociedad incluyendo en esto el bien social.

## 2. Características.

Las características de la administración son: la universalidad, la especificidad, la unidad temporal y la unidad jerárquica, a través de ellas se conoce su campo de acción. Es universal porque

El fenómeno administrativo se da donde quiera que exista un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de los medios.

Así se establece que la administración se le encuentra en el Estado en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, en fin, - en cualquier agrupación social [2].

Todos estos organismos tendrían sus elementos principales administrativos semejantes y las diferencias se darán según la fisonomía y características, es la especificidad que implica el verdadero sentido y los procedimientos involucrados para la realización de la actividad.

Tal es el caso de las docentes en un centro de enseñanza, las políticas en una asamblea legislativa y las industriales en una fábrica.

En la unidad temporal se hace referencia a que los elementos de la planeación, el control y la organización pueden presentarse en forma separada o bien en forma simultánea.

En relación a la última característica de la unidad jerárquica, todos - cuantos participan en un organismo social forman parte de un cuerpo administrativo y como tal está jerarquizado desde distintos grados y modalidades - que use cada institución.

## 3. Importancia de la administración.

Desde que el hombre empezó a agruparse para lograr metas que no pudo

---

[2] Agustín Reyes Ponce. Op. cit. p. 27

alcanzar en forma individual, y a medida que la sociedad ha ido confiando en el esfuerzo del grupo, cuando éstos han crecido de manera organizada se palpa la importancia de la administración.

Los siguientes hechos demuestran lo anterior:

La administración se da donde quiera que exista un organismo social, -- considerándose como organismo social a un grupo de seres humanos que en conjunto buscan lograr un objetivo, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea este organismo.

La prosperidad de un organismo social está subordinada, directa o indirectamente, a su buena administración, y solo a través de ésta se logran los objetivos trazados.

La preocupación primordial quizá en cada institución sea lograr una producción óptima y ésta solo se puede alcanzar con una adecuada administración, ya que si cada elemento integrante de ese organismo social es eficiente y -- productivo, la sociedad que se forma sería igual.

En las grandes instituciones dada su complejidad de estructuras y procedimientos, así como la diversidad de actividades, la administración es más complicada, se delegan más responsabilidades y se necesita el cómputo para la toma de decisiones, que hace difícil la legislación y ejecución de funciones que en la mayoría de los casos se incurre en múltiples errores, tales como sucede con la administración pública y no con las empresas privadas donde aplicando las mismas técnicas y procedimientos, los resultados son óptimos debido a que la aplicación de principios y sus propias realizaciones -- se logran con mayor dinámica. Aunque se debe reconocer que hay sus excepciones y no siempre será menos eficiente la administración de las grandes instituciones respecto a las pequeñas.

4. Tipos de administración.

Para definir las dos ramas de la administración, se recurre al criterio del Derecho que se divide en Derecho Público y Privado, entiéndase por Derecho Público, los actos donde interviene el Estado como autoridad y los individuos como súbditos de éste. Y Derecho Privado son los actos que surgen de las relaciones entre los individuos, de este medio jurídico emanan los actos de administración, es decir, que cuando el acto emana de una autoridad hacia sus súbditos, es evidente que se trata de un acto de Administración Pública, cuando por el contrario la fuente inmediata de realizar un acto dentro de un organismo social, mediante un contrato o convenio, etc., el acto será de orden privado.

Los criterios anteriormente señalados tienen sus objeciones, puesto que ninguno basta para delimitar por sí solo el acto administrativo Público y Privado, sobre todo en la sociedad moderna donde las fronteras se vuelven más confusas y cambiantes.

La administración será Pública o Privada, según se dé con el fin de lograr directamente un beneficio particular o bien se refiera a un bien social.

Existen algunas diferencias en los medios y límites de acción que se realizan en ambos sectores.

En la Administración Privada la aplicación de principios y sus realizaciones se logran con mayor dinámica y eficiencia, de allí posiblemente surja el criterio bastante generalizado de que la administración de los negocios es eficiente, en tanto que la Pública no lo es (3).

Las diferencias radicales no corresponden siempre a los hechos, hay que reconocer algunas razones, como son el número de empleados, el tamaño de la empresa, etc., que permiten formular criterios que indican que la Administra

---

(3) S.E.P. Administración y Legislación Educativa. 2o. Curso para la Licenciatura en Educación Pre-escolar y Primaria, México, 1976, p.16

ción Pública carece de eficiencia y es poco productiva.

Es preciso señalar que algunas de las empresas que integran la Administración Pública, han sido empresas privadas fallidas o fracasadas y que el Estado ha tenido que preservar para evitar el caos social, a sabiendas que operan con pérdidas.

También se ha observado que la Administración Pública ha evolucionado de acuerdo con la época y las circunstancias, de tal manera que en cierta forma ha logrado su propósito, que es el de buscar el bienestar social, aunado a un desarrollo económico.

Lo señalado anteriormente está fundamentado en los incentivos o motivaciones del sector público, que son carentes de ambiciones lucrativas.

##### 5. la administración como ciencia.

La administración ha sido concebida como arte, como técnica, como ciencia, en este trabajo se abordará en su tercera posición; por lo que se define a ésta como el conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados de validez universal obtenidos mediante una minuciosa experimentación, observación y análisis.

Los autores Mocher y Cimmino "piensan que la ciencia de la administración es una ciencia aplicada y debemos alegrarnos de que los estudios llevados a cabo hasta ahora en este sector, hayan contribuido a la realización de fines inmediatos, como por ejemplo, el aumento de la productividad, la mayor eficacia de la actividad administrativa, etc. (4)

"La administración como ciencia es un conjunto de conocimientos o de investigaciones que tiene sus propios principios y permite obtener conclusiones confiables y susceptibles de adquirir carácter unitario y general" (5).

(4) Alvaro Rodríguez Reyes, Administración del Sector Público, México, Ed. Herrero Hns. 1970, p. 51.

(5) S.E.P. Op. cit. p. 12.

La administración es considerada como ciencia social, porque como se dijo antes es susceptible a los análisis científicos, sin embargo, permite que los componentes de grupos sociales satisfagan sus necesidades intelectuales, espirituales y materiales y ayudan a que otros hagan lo mismo, puesto que la meta filosófica de la administración es el hombre como fin y no como medida a simple proceso. La administración no es un ente aislado.

La administración tiene relaciones estrechas con otras ciencias, por ejemplo, con la Psicología, porque ofrece principios que se aplican para mejorar las relaciones humanas, con el Derecho porque sirve para estructurar jurídicamente al grupo, con la Sociología por la necesidad de situar al hombre de acuerdo a su época.

B. El proceso de la administración.

### 1. Planeación.

La fase mecánica del proceso administrativo incluye como uno de sus elementos a la planeación, cuyos propósitos son fijar el curso concreto de acción; los principios, la secuencia de operaciones, tiempo y número necesarios para su realización.

La planeación tiene tal importancia porque a través de ella se logra la eficiencia dentro de un organismo social, evitando con ello la improvisación y así mismo nos indica la mejor forma de coordinar las acciones.

El objetivo es considerado como el fin al que se dirigen nuestras acciones ya planeadas, las cuales son íntegra y eficazmente logrados; además, la misma planeación afina y corrige desviaciones cuantas veces sea necesario.

Los planes tienden a ser económicos en tiempo, aunque en algunas ocasiones parezcan innecesarios e infecundos, los mismos permiten a la vez establecer los controles necesarios y evitan así los errores.

La planeación tiene como etapas a las políticas, procedimientos y pro--

gramas.

Las políticas son criterios generales que orientan la acción permitiendo a los jefes tomar decisiones, por lo tanto, las políticas sirven para formular, interpretar o suplir normas concretas.

Dentro de la administración, las políticas son importantes e indispensables para la delegación ya que ésta es esencial; entiéndase por delegación, "dar a otra persona autoridad y responsabilidad, para que haga nuestras veces" (6).

Los procedimientos, son planes secuenciales y cronológicos que permiten obtener máximos resultados en las funciones de la empresa.

Los procedimientos son numerosos y por lo mismo se dan más claramente en los niveles de operación, las políticas por el contrario se forman en altos niveles.

Los programas son planes en los que no solo se fijan los objetivos y sucesión de operaciones, sino el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes.

Los programas de acuerdo a su clasificación pueden ser: generales o particulares, a largo y corto plazo, se dice que son generales cuando se refieren a toda la institución y particulares cuando se refieren solo a una sección de ella. Los programas a corto plazo son los que se hacen en período menor de un año y por el contrario los programas a largo plazo son los que exceden de un año.

Se concluye como metas de la planeación: "Reducir incertidumbre y el cambio, dirigir la atención hacia los objetivos, propiciar una operación económica".

---

(6) Agustín Reyes Ponce. Op. cit. 2a. parte, p. 337

nómica y facilitar el control" (7).

La planeación está formada por principios, los cuales son: de la precisión, de la flexibilidad y de la unidad.

El principio de la precisión. Los planes deben ser precisos ya que ellos serán los que conducirán las acciones hacia el objetivo previsto, evitando con ello las afirmaciones vagas y genéricas.

El principio de la flexibilidad. El plan podrá tener cambios, en razón a lo imprevisible de ciertas circunstancias.

Principio de la unidad. Los planes deben ser de tal naturaleza que exista uno para cada función aplicable en la empresa, debiendo estar coordinados e integrados para que exista un plan general.

## 2. Organización.

Recurriendo primeramente a la etimología de la palabra organización, -- proviene del griego organon, que significa: instrumento, estructura.

El pequeño Larousse Ilustrado (diccionario) dice, que la palabra organización significa: disposición, orden, acción y efecto de organizar. Entiéndase por organizar; dar a las partes de un todo la organización necesaria para que pueda funcionar.

En base a esto, se determina que la organización consiste en dar a los elementos materiales, humanos y técnicos (partes de un todo) la disposición y estructura necesarios para lograr la máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

La organización permite determinar con toda claridad, como y quien va a hacer cada cosa, una vez que se tienen los objetivos y planes, es necesario

---

(7) Harold Koontz y Cyril O. Donnell. Curso de Administración. 6 ed., - México, Ed. Mc Graw-Hill, 1979 [c 1976] p. 155.

ordenar todas aquellas actividades de una manera tal, que sea congruente con nuestros cursos alternativos de acción, la política y los objetivos, etc.

La organización está influenciada por el objetivo que se está buscando, ésta deberá funcionar para lograr dicho objetivo y éste determina el tipo -- organizativo y la constitución estructural que se necesita.

El propósito de la organización, es lograr el objetivo de la mejor manera mediante un grupo que consiste en personal informado y satisfecho.

El sistema educativo en nuestro país ha organizado un movimiento de reforma de la educación que se inicia con el cuestionamiento crítico de escuela, cátedra, estudiante, y en fin todo aquello que hasta hace unos lustros -- parecía seguro y estable.

Sólo mediante la organización escolar las comunidades educativas pueden alcanzar sus objetivos basados en leyes científicas.

Entiéndase por organización escolar la estructuración de los distintos -- elementos que intervienen en el hecho educativo, de acuerdo con los fines, -- las necesidades y las disponibilidades de la educación.

La organización comprende los principios de la unidad de mando, límite de control, excepción y jerarquía, a continuación se describen cada uno de ellos.

Principio de la unidad de mando: Henri Fayol, especialista francés en teoría de la organización se destaca por haber hablado extensamente del principio de la unidad de mando, en él Fayol señala que ningún miembro de una organización dependerá de dos jefes a la vez.

Principio del límite de control. En éste se expone, que hay un límite -- en el número de subordinados que debieran depender de un superior.

Principio de excepción. Según dicho principio, las decisiones que suelen presentarse con frecuencia debieran reducirse a algo rutinario, y quedar



en manos de los subordinados, dejando los problemas serios e importantes a los superiores.

*Principio de jerarquía.* Significa que cada empresa debiera tener alguna clase de jerarquía que incluya relaciones entre superiores y subordinados, - puede resultar de aplicación generalizada.

La organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que debe darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

*Jerarquías.* Fijar la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.

*Funciones.* la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.

*Obligaciones.* las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

### 3. Integración.

Con la integración se inicia, el estudio de los elementos de la dinámica administrativa que tienen por fin manejar, hacer, actuar y operar, o funcionar el organismo social construido teóricamente.

"Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos, -- que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social [8].

Es en este elemento cuando se combinan los aspectos humanos, materiales, tecnológicos, financieros, etc., para lograr el objetivo deseado.

La integración es el punto de contacto entre lo estático y lo dinámico,

---

[8]. Agustín Reyes Ponce. Op. Cit. 2a. parte p. 256

lo teórico y lo práctico.

El elemento integración está formado por los recursos humanos y materiales con los que se va a realizar la mecánica administrativa y que deben satisfacer los principios del mismo.

Para la integración de personas se deben tomar en cuenta los siguientes principios básicos.

De la adecuación de hombres y funciones.

Los hombres que han de desempeñar cualquier función dentro de un organismo social deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisitos mínimos para desempeñarlos adecuadamente. En otros términos debe procurarse adaptar los hombres a las funciones y no las funciones a los hombres [9].

Es evidente que quien no cumpla los requisitos mínimos, básicos, intelectuales, morales o sociales para desempeñar un puesto o función por sencillos que parezcan, de hecho lo realizará mal. El hombre adecuado para el puesto adecuado.

Pero constantemente, se incurre en el hecho de pensar en que las funciones deben adaptarse a los hombres y a un mismo hombre se le confían dos o tres funciones. Hecho que lleva al fracaso.

Referente a la provisión de elementos administrativos, a cada miembro integrante del organismo social, se le deben otorgar los elementos administrativos con los que hará frente en forma eficiente a las obligaciones y funciones del puesto que se le ha asignado, por ejemplo; frecuentemente se considera que un trabajador puede desarrollar todo su puesto aunque lo desconozca; que puede alcanzar grados de eficiencia adecuada sin haberse adiestrado, o que un jefe podrá hacer frente a la responsabilidad, sin la delegación conveniente y eficaz de la autoridad que requiere.

---

[9] Agustín Reyes Ponce. Op. cit. 2a. parte pp. 256-257

Este principio podría ser fácil cuando se tratara de la provisión de -- elementos materiales como instrumentos, pero cuando se trata de la provisión de elementos que la administración exige para lograr eficiencia en el trabajo, debe cumplirse óptimamente.

Relacionado con la integración adecuada; el momento de integración de -- los elementos humanos a una institución tienen una importancia especial, y -- por lo mismo, debe ser cuidadosamente vigilado. Ya que si una máquina para -- hacerla andar, hay que ajustarla a su sitio, conectarla, aceitarla, etc., -- razón de más cuando se trata de una persona.

Pero desgraciadamente se asignan puestos y se encomiendan funciones con solo tener una cédula de contratación o una influencia especial que le permi tirá emplearse aunque dichas comisiones no se realizarán favorablemente.

En la integración de cosas u objetos siendo éstos los recursos materia les se debe tomar en cuenta dentro del aspecto administrativo que al referir se a determinada maquinaria o selección de materiales debe hacerlo una perso na especializada pero la distribución de áreas, el abastecimiento oportuno, mantenimiento preventivo, la delegación en el aspecto técnico, la responsabi lidad para los detalles que establecen sistemas de control para información de resultados compete exclusivamente a la administración.

#### 4. Dirección.

En la realización de este trabajo de investigación se ha tomado a la -- dirección como uno de los elementos más importantes del proceso administrati vo; siendo en éste donde se logra la realización de las actividades planeadas debido a la autoridad del ejecutivo y con la vigilancia para que se cumplan -- las órdenes emitidas.

Dirección es la función administrativa que consiste en ejercer el mando de una institución, empresa o grupo social asegurándose la coordinación de --

ella, manteniéndola para lograr así el mejor cumplimiento de la misión.

Para Riccardi la dirección, es la actividad de mando, entendida como -- guía de hombres que da lugar primeramente a un flujo de comunicaciones.

Chester Barnard considera que la dirección, es coordinar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo.

De lo que se deduce que para lograr la dirección es necesario la comunicación, concientizando a los subordinados y dirigentes con lo que se obtendrá el objetivo planeado con mejores resultados.

la dirección se rige en base a los siguientes principios:

El principio de la coordinación de intereses. Para lograr un objetivo - es muy importante considerar los intereses de quienes son dirigidos ya que -- esto es primordial en el convencimiento del personal que forma parte del problema que se solucionará con mayor eficacia, dado que se les hará sentir -- parte de la empresa o institución misma.

El objetivo debe lograrse sin sacrificar intereses individuales, facilitando la colaboración y coordinación del personal.

El principio de la impersonalidad del mando. Cuando el dirigente dicte una orden debe hacerlo de manera discreta sin imponerse, sino que se vea que existe la necesidad de ejecutar las acciones para resolver la situación que se presenta y esto se logra si se hace el mandato de forma más impersonal, destacando la importancia del por qué de esa orden para que ésta sea clara y precisa.

Principio de la vía jerárquica. En cualquier institución en la que es-- ten establecidos niveles de jerarquía deben respetarse.

La autoridad pierde su integridad cuando se salvan conductos y se lesiona la moral de los jefes intermedios, además se provoca un desconcierto en -- los subordinados por eso se recomienda que se respeten esos niveles o desapara

rezcan. Debe evitarse la duplicidad de mando y con ello una situación embarazosa cuando por circunstancias especiales el jefe gira una orden sin considerar a sus intermedios, ofreciendo una aclaración inmediata del porque se hace,

Principio de la resolución de los conflictos. Cuando se presenta un problema debe procurarse su solución rápida, puesto que un conflicto es un obstáculo para la coordinación y debe resolverse aclarando situaciones sin dejar al tiempo su solución, ni esperar que sólo se resuelva, sino enfrentar abiertamente la situación, procurando no lesionar la disciplina.

Principio del aprovechamiento del conflicto. Cuando dentro de una institución surge un problema, entre jefe y subordinado, el jefe debe aprovechar esta situación con el fin de encontrar una fórmula para solucionar el conflicto en la que ambas partes se beneficiarían.

Para que puedan alcanzarse los objetivos propuestos, todo dirigente debe tener conocimiento de los principios de la dirección y tomarlos en cuenta para el buen desempeño de sus funciones.

## 5. Control.

La importancia del control se basa en que éste cierra el círculo del proceso administrativo, perteneciendo éste a la fase dinámica de dicho proceso.

El control es comparación de resultados entre lo obtenido y esperado en cada período determinado con el anterior. Como Henri Fayol claramente reconocía hace décadas:

En una empresa, el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones impartidas y los principios. Tiene por objeto señalar las debilidades y los errores, para rectificarlos y evitar que vuelvan a ocurrir. Opera en todo, cosas, personas y acciones. [10].

---

[10] Harold Koontz y Cyril O, Donnell, Op. cit., p. 74

El control comprende en si tres etapas: "Establecimiento de normas, operación de controles e interpretación de resultados" (11). Lo primero es base para confrontar los resultados; el segundo; es función de técnicos en especialidades; y por último se considera función administrativa para nueva planeación.

El control evalúa y corrige las actividades de los subordinados, personas que realizan una actividad bajo las órdenes de un superior, quien se asegura si lo que efectúan se ajusta a los planes señalados, mostrándole donde hay desviaciones negativas y poner así en movimiento las acciones que se requieren para corregir tales desviaciones.

El control establece los principios siguientes:

Del carácter administrativo de control. La función administrativa del control se contempla en la delegación, la cual es imposible poner en práctica sin que se controle, se dice, que a mayor delegación, corresponde un mayor control.

De los Estándares. Para que exista un control adecuado debe haber estándares prefijados, precisos y cuantitativos.

Del carácter medial del control. Los controles solo podrán utilizarse cuando justifiquen su aplicación en base a los resultados.

Del principio de excepción. Se aplicará el control en donde no se haya obtenido lo planeado.

C. Escuelas de la administración.

1. Escuela de la administración científica.

Para esta escuela la administración debe de estar alejada de los problemas

---

(11) Agustín Reyes Ponce. Op. Cit., p. 63

mas, emociones y sentimientos humanos.

Por lo que considera al hombre como un elemento subordinado a las necesidades de la organización de la empresa, o sea que el hombre tiene que adaptarse a las necesidades de la empresa.

Su interés principal es satisfacer las necesidades de la organización de la empresa y no las del individuo, esta teoría concibe que para lograr una eficiente administración, es importante mejorar las técnicas y métodos usados por los trabajadores.

## 2. Escuela de las relaciones humanas.

En esta escuela no solo se busca el mejoramiento de los métodos y sistemas, sino manejar y resolver con eficacia los problemas humanos. Aquí se señala que los verdaderos centros de energía y poder en una empresa son las relaciones humanas, por lo que se debe dejar asentado que todos los recursos con los que cuenta la empresa, el factor hombre, es lo que tiene mayor importancia por lo que se le debe dar el trato que merece como individuo y respetar siempre la dignidad humana y con esto se pretende lograr un grado más allá de la satisfacción en el trabajo que desempeñan.

La función del dirigente dentro de esta escuela es facilitar a sus subordinados el logro de los objetivos mediante la cooperación, dándole las mayores garantías y máximas oportunidades para su desarrollo y progreso personal.

### III. LA DIRECCION, SIGNIFICADO E IMPORTANCIA

#### A. Conceptualización.

En el análisis del proceso administrativo que se hizo anteriormente, -- que incluye: Planeación, organización, integración, dirección y control, al hacer referencia a la dirección se establece como el punto más importante -- del proceso del cual depende la realización benéfica o perjudicial de cada una de las actividades que en conjunto harán posible el logro de los objetivos.

Dentro de los conceptos de dirección que se mencionarán se irán destacando cada una de las funciones de ésta.

"La palabra dirección, viene del verbo "dirigere", éste se forma a su vez del prefijo "di", intensivo, y "regere": regir, gobernar" (12).

Henri Fayol, a quien se le consideran sus contribuciones como valiosas -- al desarrollo de la dirección nos dice que, una vez constituido el grupo social se trata de hacerlo funcionar, tal es la misión de la dirección.

Koontz y O, Donnell nos dice que la dirección es la función ejecutiva -- de guiar y vigilar a los subordinados.

Considerando los conceptos anteriores, todos están de acuerdo en que -- para obtener los resultados planeados es necesario seguir el proceso administrativo, todo; bajo una buena dirección, pues, de nada sirven técnicas y métodos modernos si no se ejecutan eficientemente

Al hablar de dirección, cabe destacar que la coordinación forma parte importante de ella pero sin confundir a la dirección con la coordinación.

#### B. Importancia de la dirección.

---

(12) Agustín Reyes Ponce, Op. cit, 2a. parte, p. 305



La importancia de la dirección consiste en la actuación de los directores, jefes, gerentes o cualquier persona que se encuentra al frente de una organización puedan tener resultados positivos en sus propósitos y objetivos de esfuerzos o bien que con los recursos que dispongan se aproximen lo más posible a sus metas deseadas.

La importancia de la dirección respecto a los demás elementos del proceso administrativo, como planear, organizar, integrar y controlar, radica en que si no existiera una adecuada dirección no podrá realizarse una buena ejecución de los demás elementos.

Otra razón de su importancia está en relación a su carácter real y humano aquí se trabaja con el elemento humano a diferencia del aspecto mecánico, -- donde se trabaja con objetos y en esta etapa se tiene mayor dificultad por no poder prever las reacciones humanas y donde un pequeño error es difícil a veces de enmendar.

Es tal la importancia que se le ha dado al elemento humano que constantemente se están haciendo estudios, para mejorar la relación de la dirección y de sus subordinados, dando así origen a nuevos estilos de dirección.

### C. El liderazgo.

En el estudio correspondiente a la dirección, existe un aspecto fundamental que viene a determinar el cumplimiento o realización de los objetivos que una institución se propone, ese aspecto es el liderazgo, el cual puede concebirse como un arte que permite dirigir, coordinar y motivar tanto a -- individuos como a grupos para alcanzar sus objetivos.

Con respecto a lo anterior, se puede afirmar que el liderazgo es tam-- bién la acción que ejerce el líder.

Por otra parte, el líder es un sujeto capaz de unir a otros para el logro de un objetivo dado.

Considerando la posición jerárquica y las características que posee el líder, pueden distinguirse dos posibilidades de ellos, el formal y el informal.

Antes de pasar a la descripción de ambos tipos de líderes es necesario hacer notar la importancia que tiene para toda institución la existencia de ellos, ya que gracias a éstos muchas de las sociedades se han sostenido tomando en cuenta también la forma en que manejan y afrontan sus problemas, pero, el liderazgo puede ser por una parte la base del éxito en la conducción y por otra, puede ser lo contrario puesto que en el liderazgo existe una dualidad de efectos que pueden ser positivos o negativos.

### 1. El líder formal.

El líder formal. Este es una persona capacitada para unir a otras, es aquel a quien se le forma, haciéndole comprender las técnicas del liderazgo y sin más cualidades que llevarlas a la práctica en bien de su objetivo, por ejemplo: el director de una institución bancaria, el gerente de los ferrocarriles, el director de una escuela, se caracteriza por tener una posición jerárquica en la escala de valores de su comunidad. Es formal por la influencia que ejerce sobre sus subalternos.

Con base en los elementos citados, de capacidad y posición jerárquica, se puede decir que esta forma de liderazgo no nace, se forma, se hace, se desarrolla, además, en esta modalidad, se requiere autoridad formal para actuar de otra manera el líder se siente desarmado, desprotegido. A este liderazgo, también se le conoce como Dirección administrativa.

Aunque cada autor que trata este tema incluye su respectiva opinión sobre las características del líder formal, Schell, las presenta de una manera sencilla y sintetizada.

El líder formal debe tener las siguientes características:

"a) Un interés verdadero por la gente y afecto por ella.

b) Fuerza o poderío de personalidad.

c) Orientación científica de la inteligencia" (13).

Existe otro tipo de líder al que por sus características se le ha dado en llamar informal o natural y el que se abordará a continuación.

## 2. El líder informal.

El líder informal, es aquel capaz de unir a otros sujetos en base a su fuerza natural y capacidad de convencimiento es carismático, considera que puede manipular multitudes a pesar de no poseer una capacitación y posición jerárquica como en el caso del líder formal.

"Carisma, es la cualidad que pasa por lo extraordinario de una personalidad, por cuya virtud se le considera en posición de fuerzas sobrenaturales o sobrehumanas, o como enviados de Dios, como ejemplar y en consecuencia, como jefe, caudillo, guía, líder" (14).

El líder informal, natural o carismático, nace, trae cualidades extraordinarias se le identifica en cualquier agrupación, porque sin ser el director o jefe, hablando administrativamente, se congregan en torno a él los demás elementos, y posee un grado de influencia que resulta determinante en el desarrollo de la institución, no es necesario el más preparado o el de mayor posición económica, estos son elementos que implícitamente puede lograrlos en alguna etapa de su vida.

Por excepción, el líder formal puede resultar un líder informal, en tal situación, el control sobre los demás elementos podría resultar absoluto, ---

(13) Erwin Hankell Schell. Técnica del Control Ejecutivo, México, F.C.E., 1958, p. 22.

(14) Max Weber, Economía y Sociedad, Tomo I, México, Ed. F.C.E., 1969, p. 193.

cuando el liderazgo formal e informal está compartido debe haber comunión de esfuerzos si se desean evitar conflictos.

Una vez expuestas las principales características de los líderes formal e informal, es necesario trasladarse al campo educativo en donde por necesidad y por definición de lo que es la función de un director, el liderazgo se encuentra latente.

#### D. Motivación.

La motivación humana es un fenómeno complejo del cual todavía se desconoce mucho, pero es importante implantar los conocimientos que sobre ella se tiene, en situaciones de empleo para una efectiva administración.

El administrador necesita del esfuerzo de sus subordinados y saber inducir el trabajo de ellos a los objetivos planeados, es esto el desafío de la motivación. Algunos autores como Berelson y Steiner, definen la motivación como "Un estado interno que da energía, activa o mueve, y que dirige y canaliza el comportamiento hacia las metas" [15].

El término motivación en forma general se aplica a los tipos de impulsos, deseos, necesidades, emociones y fuerzas similares.

##### 1. Los tipos de motivación.

Para la administración es de interés básico determinar cuales son las necesidades humanas, y buscar como puede practicarse la administración para lograr la satisfacción posible de ellas, éstas pueden ser primarias como; agua, alimento y aire, que son llamadas también necesidades innatas, las necesidades secundarias; calentar un cuerpo a 70° F o tener una marca específica de alimentos o bebidas. En base a esto se exponen teorías de la motiva--

---

[15] Harold Koontz y Cyril O'Donnell, Op. Cit., p. 626

ción que contienen lecciones básicas sobre administración.

*Teoría de la Jerarquía de las necesidades de A. H. Maslow.*

La motivación de las personas depende de cinco distintos tipos de necesidades: Fisiológicas, de seguridad, de afecto, de estima y autorrealización, estas se ordenan de acuerdo a la capacidad de motivar la conducta. En el lugar básico se encuentran las necesidades fisiológicas o primarias, mientras éstas están insatisfechas, adquieren un valor exclusivo de motivación, y una vez satisfechas, lo pierden, comenzando a adquirir poder las necesidades secundarias convirtiéndose en fuente activa de motivación.

Los administradores deberán hacer todo lo posible para que sus subalternos complazcan sus necesidades no satisfechas a través de su trabajo.

Se puede mencionar como necesidad fisiológica, un salario de protección en contra de amenazas o peligros de cualquier índole, necesidades de afecto se ven evidencias por la conducta que se dirige a desarrollar o mantener relaciones satisfactorias y afectuosas con otras personas, necesidades de estima; el deseo de ser respetado por otros y respetarse a sí mismo, necesidad de autorrealización; implica comportarse en formas que tienden a realizar el potencial particular de cada persona.

*Teoría de la motivación y la higiene de Federick Herzberg.*

Herzberg denomina motivadores a las fuerzas de satisfacción, las cuales contribuyen principalmente a la satisfacción de necesidades de alto nivel como son; logro, reconocimiento, el trabajo mismo, responsabilidad, progreso y crecimiento. Los motivadores pueden motivar debido a que satisfacen necesidades que están satisfechas en menor medida para muchas de las personas empleadas.

A las fuentes de insatisfacción, Herzberg llama factores de higiene, y surgen debido a que se altera el medio ambiente de trabajo como es; la polli-

tica, administración de la compañía, supervisión, las relaciones con el supervisor, las relaciones con los compañeros, la vida personal, las relaciones con los subordinados, la posición y la seguridad. Los factores de higiene contribuyen principalmente a la satisfacción de necesidades de bajo nivel y no motivan, debido a que solo satisfacen necesidades que están relativamente bien satisfechas para muchas personas.

Ambas teorías como lo demuestra el autor David R. Hamton tienen establecido jerárquicamente las necesidades, (Anexo 1).

Los motivadores de acuerdo a Herzberg ayudan principalmente a la satisfacción de las necesidades de alto nivel; estima y autorrealización. Los factores de higiene tienen relación con la satisfacción de necesidades de bajo nivel; fisiológicas, de seguridad, de afecto.

La teoría de Maslow no responde adecuadamente a las diferencias individuales y culturales que se dan en cada país. Por lo que el administrador debe evitar implantar enfoques estrictos de motivación. Con respecto a la teoría de Herzberg, la crítica específica es la misma que se hace a Maslow, diciéndose que lo que es factor de higiene en una situación, ejemplo; pago, seguridad en un puesto jerárquico, para otro nivel jerárquico, puede ser motivador.

#### E. Funciones de la dirección.

Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la institución, el director debe estar consciente, que desde el elemento de más alto rango hasta el de más bajo nivel implica formas de responsabilidad y autoridad que les permitirán desarrollar eficientemente sus funciones.

Cuando un director se interesa en su función, sabe que los planes, las estructuras de la organización, el personal adecuado y el control efectivo, contribuyen a que el personal comprenda las metas y funciones, y como reali-

zarlas, y de motivarlos para el logro de éstos.

Destacando dentro de sus funciones las siguientes: Planificar, organizar, administrar el personal, dirigir, coordinar e informar.

Al planificar se fijan objetivos, se preveen acontecimientos y se proyectan las actividades por un tiempo determinado, es decir:

"1. Fijar objetivos e identificar los problemas y criterios.

2. Fijar las alternativas factibles y las consecuencias de cada una de ellas.

3. Evaluar las alternativas a la vista de los criterios.

4. Elegir el mejor método de obrar, el que resuelve el problema y nos permite alcanzar el objetivo" [16].

Se formulan programas específicos y propuestos que permiten a la institución lograr su cometido.

Al organizar se analizan las actividades a realizar, delegando autoridad y compartiendo, responsabilidades con los subordinados, centrando su atención en el nivel de desempeño que se espera de ellos, comunicándoles de manera que los practiquen como base en la realización de sus actividades.

El director debe ser muy sagaz al administrar el personal ya que éste es el más difícil de controlar, por lo que el director: debe llevar a cabo sus deberes con coraje, encarando los problemas del personal en lugar de solazarlos.

Es decir debe de haber una estrecha relación entre director y subordinados que les permita analizar y encontrar soluciones positivas a los problemas que se susciten al desarrollo de las actividades, ya sean estas de tipo

---

[16] Earl F. Lundgren. Dirección Organizativa, México, Ed. Logos Consorcio, 1976 [c. 1974] p. 176

laboral y por que no decirlo, en ocasiones, de tipo personal, realizando este vínculo dentro de un marco de mutuo respeto.

El evadir un problema trae como consecuencia otro problema lo cual lejos de resolverse se acrecentará y llevarán a la institución directamente al fracaso.

Debe conocer los procedimientos más sencillos para investigar objetivamente los problemas del personal.

El director debe tener capacidad para obtener cooperación y lealtad de su personal, logrando así que estos actúen conjuntamente y que trabajen hacia una meta común. Saber de que fuentes suelen surgir dificultades que vayan a repercutir notablemente dentro y exteriormente de la institución.

A través del diálogo directo, la observación y la productividad de cada elemento se detectarán los problemas del personal.

Debe ser capaz de controlar sus emociones y demostrar una personalidad emocional estable.

Si el comportamiento de un individuo obedece a las causas internas y -- externas que existen, el director debe comprender y entender a sus subordinados respecto a la actividad que demuestren según la situación que prevalezca, demostrando una personalidad emocional estable que le permitirá identificarse, coordinar sus ideas y actuar con entereza y veracidad.

Debe tener el arte de escuchar, la cual formará parte de una técnica.

El director debe tomar en consideración las iniciativas que presente el personal, estudiarlas y resolverlas en la medida de sus facultades, respetar la personalidad de cada elemento y aceptarlo tal y como es.

La comunicación personal y profesional de todos los miembros de un organismo crean un ambiente propicio y positivo que redundará en beneficio de la institución.



Debe conocer sus limitaciones, sobre su competencia, para resolver situaciones graves.

El director debe ser eficiente para desempeñar su puesto conociendo sus funciones específicas y debe tener una capacidad profesional para resolver situaciones difíciles, tales como en algunos casos de problemas laborales o profesionales que llegan a crear conflictos en jerarquías más altas debido a la insuficiencia profesional que presenta el director para resolver situaciones que no ameritaban perfilarse hasta ese grado y que ponen en evidencia su ética profesional y ponen en peligro la estabilidad de la institución.

El orden seguido al desarrollar este trabajo nos implica que las fundiones se deban desarrollar con esta secuencia.

#### F. Estilos de dirección.

Todas las personas tienden a responder a las presiones ambientales con cierta consistencia. La forma previsible de enfrentarse con la realidad del ambiente de trabajo se llama "El estilo de un jefe". Se puede agrupar a los jefes en categorías de esta manera, se puede hablar de jefes paternalistas, autócratas, demócratas, débiles, enérgicos, etc.

Es evidente que el estilo individual es un ingrediente vital en todo liderazgo, ya sea en los asuntos de gobierno o en cualquier situación.

Se dice que el éxito del estilo de un líder se convierte en la expre---sión completa del hombre que da fuerza y entusiasmo a sus subalternos y que refuerza el deseo de actuar bien.

Existen diferentes estilos de dirección que se usan para alcanzar los -objetivos de una institución.

Se consideran 3 estilos básicos, a saber son: El autócrata, el demócrata y el laissez faire o dejar hacer.

1. Autócrata. Es donde el director desempeña un papel dominante en la

toma de decisiones y en la determinación de actividades de sus subordinados, es aquel que da órdenes y espera el cumplimiento.

De acuerdo con este método se pretende controlar la conducta de los subordinados con medidas disciplinarias y considera el comportamiento humano en una base lógica y no psicológica.

El autócrata no consulta a sus subordinados y rara vez informa de sus actos, éste depende de la habilidad de recompensar y castigar para conseguir los mejores resultados.

2. Democrata. Este da más importancia a la comunicación con los subordinados respecto a sus necesidades y los consulta sobre las decisiones y acciones propuestas, tiende a formar fuertes relaciones de grupo.

Este método concede prioridad al elemento humano en el logro de los objetivos de la institución, intenta involucrar a los subordinados en la toma de decisiones.

3. Laissez faire. Este método es el de dejar que las cosas sigan su curso; el líder utiliza poco su poder y da a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones, estos líderes dependen en gran parte de sus subordinados.

Los grupos que actúan bajo este sistema causan una productividad, calidad del trabajo y grado de satisfacción de bajo nivel. Es frecuente que este método se utilice en la estructura educacional ya que los miembros disfrutan de plena libertad para planear su trabajo, pero incluso en este ámbito se establecen programas, planes y existe gran interés de llevar los trabajos a un rendimiento de calidad.

La tendencia democrática se relaciona con una alta satisfacción, pero es incierta su productividad, mientras un líder autócrata puede tener efectos muy superiores en situaciones ambiguas o inciertas.

El estilo democrático ha tenido más ímpetu, después de la Revolución -- Industrial y hoy día se le reconoce como la fuerza más vigorosa. Una de las características de la dirección democrática es que el director reconoce al empleado como un miembro del grupo y lo anima a participar en la toma de decisiones de los problemas del trabajo, también se reconoce que no siempre puede participar el subordinado en la toma de decisiones por lo que el director debe tomar la decisión. De tal manera que un directivo puede hacer uso de los diferentes estilos de dirección para el logro de los objetivos de acuerdo a las situaciones que se presenten, esto determina el grado de participación de los subordinados en la toma de decisiones.

#### IV. LA DIRECCION ESCOLAR

##### A. Importancia de la dirección escolar.

La importancia que tiene la dirección escolar radica en la capacidad de organizar la labor educativa en forma programada, dividiendo el trabajo en forma equitativa para que la participación del personal sea más eficiente - en cuanto al mejoramiento cuantitativo y cualitativo del servicio docente, - logrando así una efectiva dirección, permitiendo que cada miembro del personal se concietice de que sus metas, están en armonía con los objetivos de su organización.

##### 1. La dirección y su relación con el personal docente.

Desde la Independencia de México, la educación deja de ser un instrumento de evangelización, y se convierte en Pública a través de altibajos y retrocesos, la educación pública en México, surge el 26 de octubre de 1842, - en el curso de los años ha sufrido reformas según el pensamiento político de nuestros gobernantes, pero se ha ido mejorando hasta llegar a la época actual en la que podemos ver sus frutos y asegurar que.

La escuela de educación primaria es un órgano de la Secretaría de Educación Pública, que desarrolla funciones y acciones operativas, para atender, en un mismo turno, la demanda educativa de la población infantil del país, de 6 a 14 años conforme a lo estipulado en el Artículo 3o. Constitucional y en la Ley Federal de Educación (17).

El director es la principal autoridad del plantel y para que pueda existir una excelente relación entre éste y el personal docente, agente de eficiencia pedagógica y social, es necesario que ambas partes conozcan los objetivos y funciones de la educación primaria; que son:

---

(17) SEP. Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria en México, Dirección Gral. de Recursos Materiales, Servicio de la SEP. 1981, p. 69

"Proporcionar el servicio de la educación primaria escolarizada, a cargo de la Secretaría de Educación Pública" [18] y así facilitar la delimitación de funciones y responsabilidades (Véase organigrama en el anexo No. 2).

Para una mejor interpretación de los objetivos que persigue la educación en México se da un panorama general, que se resume en dos partes.

- a) Formación de la niñez con vista a lograr su desarrollo armónico a través de actividades que pedagógicamente diseñadas y conducidas, tienen como escenario la escuela, el hogar y la comunidad.
- b) Orientación de la comunidad social a fin de promover la participación consciente y organizada sobre bases democráticas, de todos sus habitantes, en favor de la elevación de los niveles de vida, a través del trabajo orientado al aprovechamiento racional de los recursos humanos y materiales [19]

Una vez conocido el objetivo y analizado por el director y el personal docente mediante la planeación, organización, etc., se pone en marcha la labor educativa de la cual el personal es el responsable de la aplicación de este programa. El director debe estar atento del buen desarrollo de las actividades tales como el buen aprovechamiento del grado de los grupos de la institución, ofreciendo con el debido tacto y prudencia las orientaciones a su personal, ya sean éstas de tipo pedagógico, técnico o social, contribuyendo así a la superación del trabajo y manteniendo las relaciones de comunicación con su personal, ya que de lo contrario podrán suscitarse dificultades que entorpecerán el desarrollo de los planes, la interpretación y manejo de los libros de texto, la metodología que lejos de dar al niño una educación integral, conducirán al fracaso, los objetivos de la educación.

Por lo antes expuesto, el elemento niño siempre es el perjudicado.

Si el personal docente encuentra que el director representa un recurso-

5 [18] SEP. Manual de Operación del Sistema de Educación Primaria en los Estados. México, 1979, p. 15

6 [19] SEP. Programa para elevar la calidad de la educación primaria. México, 1982, p. 101

constante dentro de la escuela en todo momento y para todos los problemas - que exijan atención inmediata, éste responderá con mayor responsabilidad y - menos dificultades. Buscando juntos director y personal docente las causas de los problemas que se presentan y aplicando el reglamento interno de las - escuelas, según sus necesidades, encarándose con criterio justo y ubicándose cada parte en la limitación de sus funciones se obtendrán mejores logros y se alcanzará un nivel más alto en la educación que mucha falta hace actual-- mente. Dada la situación que prevalece en nuestro país y tomando en cuenta - que el niño es el forjador de las próximas generaciones, el maestro tiene una responsabilidad muy grande, darle a la nación los ciudadanos que necesita.

2. La dirección y la comunidad.

Si la labor educativa tiene proyección hacia la comunidad, ésta debe -- ser motivo de estudio para incluirse en los planes de trabajo que se desarro-- llarán. La jurisdicción donde está enclavada la escuela es la comunidad edu-- cativa que la forma.

Las funciones del director no solo se limitan al aspecto interno del -- plantel, sino que juega un papel importante en el desarrollo de sus activida-- des el aspecto externo, que es la comunidad educativa de cada lugar y ésta - tiene intereses, necesidades, reacciones y problemas diferentes, todo de a-- cuerdo a las circunstancias económicas y sociales.

Y tomando en cuenta de que la base de toda educación debe ser la reali-- dad económica y social de la comunidad, el director como promotor de la vin-- culación de ésta con la escuela, lo primero que debe hacer al tomar su cargo es inspeccionar el área de su jurisdicción, observándola con sentido crítico para conocer los puntos fuertes y débiles, sus necesidades e intereses, sus riquezas y carencias, las condiciones de salud y moral de sus habitantes, -- sus prejuicios sociales, sus costumbres y leyendas, su posición geográfica, -

su economía, su clase de cultivos y de industrias que posee, sus bondades y sus defectos, su higiene, etc.

Esta investigación y análisis de las condiciones ambientales no debe realizarla el director solo, sino que deben participar el personal para que conozca la situación y, la aplique en la práctica educativa que tendrá como resultado su enseñanza objetiva y útil; deben cooperar también los alumnos, -- los padres de familia y demás representantes de la localidad.

Con los alumnos y los padres de familia se pueden organizar comités que tengan por objeto investigar determinado aspecto, pero para estas actividades se debe informar con anticipación por medio de una propaganda adecuada, a los alumnos y a los vecinos sobre el fin de estas investigaciones para evitar malas interpretaciones que pueden llevar al fracaso dicha actividad; las autoridades podrán colaborar resolviendo los problemas que esten a su alcance. Gran parte del éxito en esta tarea depende de la habilidad del director al desarrollar el programa.

Este tipo de investigación inicial se debe seguir realizando aunque con variantes a intervalos de tiempo que el director considere ya que en toda acción educativa hay cambios debido a la evolución socio-económica.

Una vez hechas las investigaciones correspondientes y el director consciente de la realidad educativa, para mejorar la comunidad éste organiza una serie de campañas que como se dijo anteriormente, serán mancomunadas con maestros, alumnos, padres de familia, etc., practicándose las siguientes campañas, reforestación, vacunación, higiene, ahorro escolar, etc; en el medio rural se puede avocar a la formación de la parcela escolar, la cooperativa de la comunidad, iniciarse o continuar la instalación de energía eléctrica, fosa séptica, métodos para potabilizar el agua, vías de transporte y comunicación; hagáse notar de que en este medio donde la mayoría de las escuelas no

son de organización completa, un maestro será el que tome este cargo aunque económicamente no sea remunerado.

En el medio urbano y sub-urbano la autoridad escolar en unión con los padres de familia deben solicitar a las autoridades correspondientes, la solución de problemas, tales como: pavimentación, alumbrado, drenaje, agua potable, teléfono, etc.; respecto a la salud e higiene se realizan campañas de vacunación no solo para las enfermedades propias de los niños en edad escolar sino en caso de alguna epidemia, se aplica también a todos los habitantes de la comunidad, se llevan a cabo conferencias con la participación de médicos, enfermeras o en algunos casos exposiciones por maestros del plantel o invitados incluyendo mensajes de salud mental.

A menudo el director y los maestros se quejan de que los padres de familia no colaboran en la labor educativa, ya que no asisten cuando se les llama no revisan las tareas de sus hijos, es decir, no cumplen con sus obligaciones pero si analizamos esta falla por parte del hogar nos damos cuenta de que -- cuando se les cita para determinada reunión es muy común solicitarles una cooperación económica, a la cual también tiene obligación de contribuir para el mantenimiento del edificio, material didáctico, equipo, etc., y se descuida lo fundamental, orientación e información sobre la realidad educativa que involucra a sus hijos, por lo que se les debe hacer conscientes y estimularlos mediante una labor de convencimiento para que asistan a las reuniones -- que se convoquen, darles a conocer el reglamento que rige a las asociaciones de padres de familia y así mejorar la educación, tomando en cuenta este elemento primordial de la comunidad educativa.

#### B. Las funciones del director.

La dirección de la escuela primaria en la República Mexicana tiene como base fundamental coordinar la organización general del plantel y mantener --



las relaciones con el personal docente, la comunidad y las autoridades superiores; esta función se desempeña basándose en el reglamento interior de trabajo de las Escuelas Primarias de la República Mexicana [Véase Reglamento y Acuerdo 96 en los anexos No. 3 y No. 4]

Al cumplir y hacer cumplir las disposiciones e instrucciones de la Secretaría de Educación Pública, de la Dirección de Educación y de la Inspección de Zona el director revisa y aprueba, el plan de clases del personal docente, motiva a éste para que mejore la calidad y supere su rendimiento; - está facultado para conceder Licencias económicas hasta por tres días como - máximo; orienta pedagógica y técnicamente al personal para el desarrollo de su labor y sobre todo debe escucharlos, estudiando y tomando en considera- - ción sus iniciativas que le presenten tratando de resolverlas a medida de - sus facultades ya que el personal docente es quien acciona la labor educati- - va que conduce al logro de los objetivos de la educación primaria, por lo - que las relaciones entre el director y su personal deben ser óptimas, recor- - dando que se debe educar con el ejemplo; así mismo el director debe interve- - nir para que las aulas, oficinas y anexos se conserven limpios y tengan una buena presentación que motive a los educandos a permanecer en la escuela con agrado y se formen hábitos de higiene, disciplina y aseo.

El director debe informar sobre las actividades pedagógicas a sus supe- - riores a través de datos estadísticos, a los padres de familia por medio de las boletas de calificaciones que formulan los maestros, las cuales son auto- - rizadas con la firma del director y el sello del plantel, y a los alumnos a través de la evaluación inicial, continua y final, así como el informe periódico de gráficas y concursos internos y externos.

Es importante mencionar dentro de las funciones específicas del direc- - tor, estudiar y aprobar en su caso la distribución del tiempo de acuerdo a -

Las circunstancias que se presenten durante el desarrollo de las actividades, distribuir al personal docente de acuerdo con sus habilidades, capacidades y preparación profesional, procurando que los maestros más capacitados se comisionen en los grupos de primer año; dar a conocer oportunamente a sus maestros el reglamento de las condiciones de trabajo de la Secretaría de Educación Pública y extender la ficha de trabajo al personal bajo sus órdenes.

Como se ha dicho a través de este trabajo la importancia que requiere la comunión del personal docente y el director para desarrollar positivamente la labor educativa. Ahora bien, cabe mencionar que hay directores que desconocen el reglamento, otros que aun conociéndolo lo aplican a su manera y otros más que han obtenido este cargo sin tener derechos que trae consigo -- que en su mayoría de estos casos no tienen conciencia de la responsabilidad adquirida y delegan sus facultades al auxiliar de director que en ocasiones fue asignado de la misma manera, y que si analizamos el reglamento de las funciones de éste, que a pesar de ser muy amplio en ningún momento especifica que pueda desempeñar las funciones ejecutivas y decisivas exclusivas del director.

Por lo que siendo la tarea del director tan compleja y de tanta responsabilidad, éste debe concientizarse, prepararse y poner en práctica todas sus habilidades para llevar a cabo dicha función, que le ha sido conferida, ya que de ahí depende el éxito o el fracaso en el logro de los objetivos de la educación primaria. ✓

### C. Los objetivos de la educación primaria.

Desde tiempos del liberalismo político, en México, se pensó que la educación debería llegar a todos los ciudadanos y no quedar tan solo en manos de particulares, para cumplir en este propósito se hizo una reflexión, llegando a la conclusión de que ésta debería ser pública.

En las constituciones de 1824 y 1857 se hace mención al renglón de la educación, sin embargo no se especificaron claramente los objetivos filosóficos y propósitos que debería tener ésta, no es sino hasta llegar a la constitución de 1917, en donde se señalan los ideales filosóficos de la educación y su fundamento legal, los cuales se encuentran plasmados en el Artículo 30. Constitucional y la Ley Federal de Educación. (7)

El Artículo Tercero Constitucional expone claramente cuales son los fines de la educación, no entendiendo la palabra fin como una meta, sino como un propósito que se quiere alcanzar [Véase Artículo 30. Constitucional en anexo No. 5].

Según el mandato constitucional, la educación primaria tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él a la vez el amor a la Patria y la solidaridad internacional en la independencia y la justicia. Todo esto quiere decir que los programas educativos cumplen con los postulados de la educación, pugnando por que las facultades intelectuales, morales y físicas de los educandos se desarrollen armónicamente, transformándolos en ciudadanos útiles a la sociedad y a la patria que es el objetivo primordial de la educación.

Actualmente la educación de nuestro país la regula la Ley Federal de Educación donde algunos de sus artículos señalan la educación como medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, sujetándose a los principios establecidos en el artículo 30. constitucional, y señala que el fin primordial del proceso educativo es la formación del educando, haciendo incapil sobre la participación activa del educando durante dicho proceso, -- también al referirse a los planes de trabajo y programas establece que éstos sean por objetivos y estos objetivos pueden cumplirse a corto o largo plazo. [Véase anexo No. 6]

Se entiende por objetivo: la finalidad que se pretende lograr en una actividad.

En los planes y programas de estudio, se determinan los objetivos que unifican el Sistema Educativo Nacional, precisan tareas a educadores y educandos, se establecen métodos y actividades, procedimientos para evaluar dichos objetivos lo que permite una economía de esfuerzos sin pérdida de posibilidades creadoras.

Los tipos de objetivos que se determinan para la educación primaria son: Objetivos Generales, Objetivos Particulares y Objetivos Específicos, pero para el estudio de esta investigación solo se tomarán en cuenta los objetivos generales.

Los Objetivos Generales son las metas más amplias, emanadas de la sociedad, ellas nos dicen el modelo de hombre que necesita el grupo social en determinada época, conforme propiamente a la política educativa del país sin discriminación social, ni de sexos, siendo el Objetivo General de la Educación el de conseguir el desarrollo integral de la personalidad del educando a medida que alcance, en forma progresiva, los niveles taxonómicos de las áreas cognositiva, afectiva y psicomotora. Para lograr Esto, la educación debe formar más que informar.

## V. INVESTIGACION DE CAMPO

### A. Metodología.

#### 1. Método.

Así como en el estudio, en el trabajo, en el juego y en la vida cotidiana, existen formas o maneras determinadas previamente para la realización de sus objetivos, así también en la investigación se presentan formas o maneras para llegar al logro de la propuesta inicial, esas formas o maneras de hacer las cosas, es a lo que comunmente llamamos método, este es la base que señala el camino que debe conducir a la investigación.

El concepto "método" procede del griego, que significa meta-fín y odos-camino, es decir, camino que conduce a un fin.

En esta investigación se han utilizado los elementos que conforman el Método Científico y se ha procedido a seguir los pasos del mismo, tales como el planteamiento o formulación del problema, la planeación, la búsqueda de teorías que auxilien y fundamenten a la investigación, el uso del método y técnica específica en el tratamiento de la recolección del material, el procesamiento de la información, la interpretación y comunicación de los resultados.

El Método Científico, se llama así, porque es el método a través del cual la ciencia busca la verdad y nos ofrece una explicación de ella.

Grandes estudiosos como Copérnico, Galileo, Kepler y muchos más, han utilizado y logrado conformar este método, que hoy en día es el que mejores perspectivas nos ofrece para enriquecer a la ciencia y objetivizar el conocimiento.

La ciencia, es una descripción objetiva y racional del universo, a partir de esta concepción, puede decirse que tiene las siguientes características; es objetiva, emplea mediciones, especifica condiciones de observación,

es sistemática, tiende a la generalización y se autocorrige.

Como puede observarse, la ciencia no es infalible, es un conocimiento inacabado, acepta con humildad sus fallas, por deducción, el método de la ciencia puede fallar, pero es también indudable que nos aproxima a la verdad.

Por ser el Método Científico un camino que conduce a la verdad y que mediante el proceso seguido, pueden verificarse sus resultados, este trabajo o investigación de campo, se auxilió del método deductivo para inferir o generalizar los resultados.

## 2. Técnicas.

Si el método es la teoría, la guía, el camino para hacer una actividad, la técnica es la práctica, es la praxis, es el elemento a través del cual se logra el acopio de la información, en este caso se utilizó la encuesta mediante la aplicación de su instrumento, al que se denomina cuestionario.

Existen diversas técnicas que sirven en la investigación, para recopilar información, estas técnicas pueden ser tanto de tipo documental como para la investigación de campo, en cuanto al primer aspecto, o sea el documental se recurrió a una bibliografía que se considera como básica para la conformación del Marco Teórico, esa bibliografía se maneja a través de la extracción de información considerada como trascendental vaciándose en fichas o tarjetas tanto bibliográficas como de trabajo. Para la obtención de la bibliografía se solicitó apoyo de la Biblioteca de la Facultad de Comercio y Administración de Nuevo Laredo, dependiente de la Universidad Autónoma de Tamulipas, que por su naturaleza y orientación fue de gran utilidad, también se acudió a la Biblioteca de la Unidad SEAD 284 de la Universidad Pedagógica Nacional, así como a las respectivas bibliotecas particulares de los integrantes del equipo. En cuanto a la investigación de campo, después de haber formulado el problema a investigar, se decidió seleccionar la encuesta,

en virtud de ser la técnica de la que mejor aprovechamiento podía obtenerse en la recopilación de la información. La encuesta es una técnica que permite la reunión de opiniones por medio de un cuestionario.

El cuestionario, se define como un instrumento de recolección de datos por escrito, estructurado acorde a las necesidades de la investigación. El cuestionario se aplicó el día 17 de junio de 1985, el cual consta de 17 preguntas, 15 de las cuales fueron de carácter cerrado y 2 quedaron abiertas, eso quiere decir que el cuestionario fue básicamente de carácter cerrado. Domina el planteamiento de preguntas tricotómicas, puesto que de las 17 de que consta el cuestionario, 9 fueron de esa naturaleza, le siguen las de alternativa múltiple que son 4 y el resto se distribuyen entre dicotómicas y abiertas.

Antes de aplicar la encuesta, se aplicó el cuestionario en un pequeño grupo de profesores, quienes no iban a contestar de manera definitiva, sino tan solo con la intención de detectar fallas y saber si realmente el instrumento elaborado iba a responder al objetivo de la investigación, con ello se pudo constatar, que el instrumento si tenía validez, porque respondió a lo que se pretendía que hiciera y al no tener problemas de interpretación se consideró que también se podía aspirar a obtener una consistencia de la información.

Una vez que se tuvo confiabilidad en dicho cuestionario se procedió a llevar a cabo una encuesta piloto, en un grupo de 20 maestros, para así determinar el tamaño de la muestra, una vez obtenido esto se decidió aplicar el cuestionario a 200 maestros que laboran en el Municipio de Nuevo Laredo, Tamaulipas.

El cuestionario se formuló de la siguiente manera:

MAESTRO (A):

Estamos solicitando a Usted de la manera más atenta se sirva responder a este cuestionario en virtud de que estamos realizando una encuesta anónima para elaborar nuestro trabajo de Investigación de Campo, que servirá para titularnos en Licenciatura en Educación Primaria.

1. INSTRUCCIONES: Responde acorde a tu situación.

1. Edad: \_\_\_\_\_

2. Sexo. [F] [M]

3. Años de servicio: \_\_\_\_\_

4. Nivel de estudios: Normal Básica [ ] Normal Superior [ ]  
Licenciatura [ ] Otros . . . . . [ ]

5. Estado Civil: Soltero(a) [ ] casado(a) [ ] Viudo(a) [ ]  
Divorciado(a) [ ] Unión libre . . . . [ ]

6. Grupo que atiende: [1o.] [2o.] [3o.] [4o.] [5o.] [6o.]

7. Su centro de trabajo es dirigido por:

Director [ ] Directora [ ]

Comisionado [ ] Comisionada [ ]

8. ¿Se designan comisiones académicas en su escuela?

Siempre [ ] Algunas veces [ ] Nunca [ ]

9. ¿Se designan comisiones sociales en su escuela?

Siempre [ ] Algunas veces [ ] Nunca [ ]

10. ¿Con que frecuencia se reúnen Director y personal docente, para integrar comisiones?

Siempre [ ] Algunas veces [ ] Nunca [ ]

11. ¿Cómo considera las relaciones laborales entre la dirección y el personal docente?

Excelentes [ ] Regulares [ ] Deficientes [ ]

12. ¿Existe por parte de la dirección interés por conocer el desempeño de su



trabajo?.

Siempre [ ] Algunas veces [ ] Nunca [ ]

13. ¿Hay evaluaciones periódicas por parte de la dirección sobre los objetivos impartidos?.

Siempre [ ] Algunas veces [ ] Nunca [ ]

14. ¿Participa el personal docente en la elaboración de pruebas para evaluar los objetivos?.

Siempre [ ] Algunas veces [ ] Nunca [ ]

15. ¿Cómo considera las evaluaciones que la dirección aplica para el logro de los objetivos?

Excelentes [ ] Regulares [ ] Deficientes [ ]

16. ¿Cómo considera usted su grado de participación para el logro de los objetivos de la educación primaria?

Excelente [ ] Regular [ ] Deficiente [ ]

17. Para el logro de los objetivos de la educación primaria, ¿Cómo debe ser el director?

Democrático [ ] Autoritario [ ]

B. Diseño y estudio de la muestra.

1. Universo.

Para efectos estadísticos, por universo se entiende a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis, por ejemplo: en una escuela primaria el universo sería el total de alumnos de esa escuela, en esta investigación se tomó como universo al total de mies tros que trabajan en las escuelas primarias del Municipio de Nuevo Laredo, - Tamaulipas.

2. Muestra.

Para este trabajo de investigación se define como muestra: una parte de

la población que contiene teóricamente las mismas características que se desean estudiar de aquélla.

La muestra se determinó en base al siguiente procedimiento:

Primeramente se aplicó el cuestionario a un total de 20 personas, de las cuales 17 seleccionaron la alternativa del estilo democrático; y los 3 elementos restantes se inclinaron por la modalidad autoritaria. A continuación se aplicó el procedimiento probabilístico para la determinación de la muestra.

Fórmula.\*

$$\hat{p} = p \pm 1.96 \sqrt{\frac{pq}{n}}$$

$$\left( \frac{\hat{p} - p}{1.96} \right)^2 = \frac{pq}{n}$$

$$\frac{pq}{\left( \frac{\hat{p} - p}{1.96} \right)^2} = n$$

$$\text{Sustituyendo: } \frac{.85 \times .15}{\left( \frac{.05}{1.96} \right)^2} = n$$

$$196 = n$$

Por lo tanto se dice:

Que la proporción de la muestra que es  $[p]$  no difiera de la proporción del universo  $[\hat{p}]$  en más de un 5 por ciento, representada en  $(\hat{p} - p) \leq .05$

Para efecto de este trabajo y hacer posible un manejo estadístico más concreto se redondeó la muestra a 200 cuestionarios.

C. Procedimientos estadísticos.

\*La significación de esta fórmula se encuentra en la sección de simbología - en el anexo no. 10

### 1. Estadística descriptiva.

Se encarga solamente de describir y analizar un grupo dado sin sacar -- conclusiones. Las medidas que se utilizaron en la estadística descriptiva -- son: Medidas de tendencia central (media aritmética, mediana y moda), medi-- das de dispersión (desviación típica y varianza) y otras como: momentos de -- primero, segundo, tercero y cuarto orden, comprobación Charlier, corrección Sheppard, sesgo y curtosis.

### 2. Estadística inferencial.

Trata de las condiciones bajo las cuales las inferencias dadas son váldas. Las medidas que se utilizan son: parámetro, intervalo de confianza, -- pruebas de hipótesis y curvas de ajuste.

### D. Análisis e interpretación de datos.

Con el objeto de interpretar los datos obtenidos en la investigación de campo que se hiciera a través de un cuestionario, compuesto de 17 preguntas, el cual dió los resultados esperados para la estadística correspondiente, e-- laborando el equipo de trabajo, gráficas y cuadros, éstos últimos fueron --- 16 en base a la misma cantidad de preguntas del cuestionario, cada cuadro lleva su interpretación de datos.

Con respecto a la pregunta No. 17 del cuestionario se elaboraron cua--- dros que muestran la aplicación de la estadística descriptiva y las siguien-- tes gráficas: Histograma, polígono de frecuencias y gráficas de barras com-- puestas, del estilo de dirección democrático.

En la siguiente página se analizará e interpretará cada una de las pre-- guntas del cuestionario aplicado; con la intención de explicitar de la mejor manera los resultados del trabajo.

## CUADRO No. 1

Respuesta a la pregunta No. 1: Edad de los maestros (\*).

Los resultados obtenidos en la muestra en cuanto a la edad de los maestros son los siguientes:

Edad	No. de maestros	%
21 - 25	19	9.5
26 - 30	29	14.5
31 - 35	31	15.5
36 - 40	65	32.5
41 - 45	32	16.0
46 - 50	12	6.0
51 - 55	10	5.0
56 - 60	1	0.5
61 - 65	1	0.5
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100.0</b>

De acuerdo a los resultados obtenidos se concluye lo siguiente: La edad del mayor número de maestros oscila entre 36 y 40 años; también se infiere - que el promedio de edad de los maestros es de 36.725 o sea 37 años, la media na (Md) o el comportamiento de la mitad de los datos corresponde a 37.115 o sea 37 años y la moda (Mo) es decir, el dato que más se repite es de 38.037 o sea 38 años. La oscilación total o rango (es decir la diferencia entre el valor máximo y el valor mínimo de edades es de 44 años.

(\*). Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo. (Véase anexo No. 9, 9.1 y 9.2)

## CUADRO No. 2

Respuesta a la pregunta No. 2: Sexo de los maestros encuestados [\*].

Edad	H	M	%H	%M	% Global
21 - 25	4	15	2.0	7.5	9.5
26 - 30	7	22	3.5	11.0	14.5
31 - 35	6	25	3.0	12.5	15.5
36 - 40	16	49	8.0	24.5	32.5
41 - 45	12	20	6.0	10.0	16.0
46 - 50	6	6	3.0	3.0	6.0
51 - 55	2	8	1.0	4.0	5.0
56 - 60	0	1	0.0	0.5	0.5
61 - 65	0	1	0.0	0.5	0.5
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Obsérvese que el 73.5 de los casos encuestados pertenece al sexo femenino y el 26.5 % al sexo masculino. Se puede concluir que las tres cuartas partes de la población encuestada corresponde al sexo femenino.

H = Hombres

M = Mujeres

% Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo. [Véase anexo No. 9.3].

## CUADRO No. 3

Respuesta a la pregunta No. 3: Años de servicio de los maestros encuestados.  
[\*].

Años de servicio	H	M	%H	%M	% Global
0 - 4	3	6	1.5	3.0	4.5
5 - 9	7	22	3.5	11.0	14.5
10 - 14	7	24	3.5	12.0	15.5
15 - 19	14	36	7.0	18.0	25.0
20 - 24	17	37	8.5	18.5	27.0
25 - 29	2	9	1.0	4.5	5.5
30 - 34	3	11	1.5	5.5	7.0
35 - 39	0	0	0.0	0.0	0.0
40 - 44	0	2	0.0	1.0	1.0
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

En los resultados anteriores se concluye que los años de servicio de los maestros encuestados oscila entre 15 y 24 años en su mayoría, estos representan el 52%, también se observa que el 1% pertenece a maestros entre 40 y 44 años de servicio.

H = Hombres                      % = Porcentaje

M = Mujeres

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo. [Véase anexo No. 9.4].

## CUADRO No. 4

Respuesta a la pregunta No. 4: Nivel de estudios de la población estudiada (\*)

Nivel de estudios	H	M	%H	%M	% Global
Normal básica	30	81	15.0	40.5	55.5
Normal superior	18	44	9.0	22.0	31.0
Licenciatura	5	21	2.5	10.5	13.0
Otros estudios	0	1	0.0	0.5	0.5
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Las cifras anteriores nos demuestran que el 55.5% de la población encuestada tienen normal básica, el 31% normal superior, el 13% tienen estudios de Licenciatura y el 0.5% otros estudios.

Los resultados de este cuadro nos dan a conocer que más del 87% de los maestros encuestados no tienen estudios de Licenciatura.

H = Hombres.

M = Mujeres.

% = Porcentaje.

(\*) Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo [Véase anexo No. 9.5]

## CUADRO No. 5

Respuesta a la pregunta No. 5: Estado civil de la población encuestada (\*).

Estado civil	H	M	%H	%M	% Global
Soltero	5	37	2.5	18.5	21.0
Casado	44	96	22.0	48.0	70.0
Viudo	0	2	0.0	1.0	1.0
Divorciado	3	10	1.5	5.0	6.5
Unión libre	1	2	0.5	1.0	1.5
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Respecto al estado civil de la población analizada, demuestra que el 70% de los encuestados son casados y 1.5% de los casos viven en unión libre, el 21% son solteros, el 6.5% son divorciados.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.6]



## CUADRO No. 6

Respuesta a la pregunta No. 6: Grupo que atienden los maestros encuestados [\*]

Grupo	H	M	%H	%M	% Global
Primero	3	33	1.5	16.5	18.0
Segundo	2	29	1.0	14.5	15.5
Tercero	11	24	5.5	12.0	17.5
Cuarto	9	25	4.5	12.5	17.0
Quinto	15	19	7.5	9.5	17.0
Sexto	13	17	6.5	8.5	15.0
Total	53	147	26.5	73.5	100.0

En las cifras anteriores se puede observar que la mayoría de las mujeres atienden los grupos inferiores como son: Primero, segundo, tercero y cuarto, y en cuanto a los hombres, se les asigna en gran parte los grupos de quinto y sexto año.

H = Hombres.

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.7].

## CUADRO No. 7

Respuesta a la pregunta No. 7: Su centro de trabajo es dirigido por:

Cargo	H	M	%H	%M	% Global
Director	34	80	17.0	40.0	57.0
Directora	19	67	9.5	33.5	43.0
Comisionado	0	0	0.0	0.0	0.0
Comisionada	0	0	0.0	0.0	0.0
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

De acuerdo con los resultados se puede concluir que el 57% de los hombres ocupan direcciones, mientras que las mujeres ocupan solo el 43%.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.8]

## CUADRO No. 8

Respuesta a la pregunta No. 8: ¿Se designan comisiones académicas en su escuela? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Siempre	28	67	14.0	33.5	47.5
Algunas veces	23	60	11.5	30.0	41.5
Nunca	1	16	0.5	8.0	8.5
Sin respuesta	1	4	0.5	2.0	2.5
Total	53	147	26.5	73.5	100.0

Los datos anteriores dan como resultado que en el 47.5% de los casos -- siempre se designan comisiones académicas, en el 41.5% algunas veces y en el 8.5% nunca

En base a los anteriores datos, se observa que en lo general los directores toman en cuenta al personal docente en la realización de los objetivos de la educación primaria.

H = Hombres.

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.9].

## CUADRO No. 9

Respuesta a la pregunta No. 9: ¿Se designan comisiones sociales en su escuela? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Siempre	35	99	17.5	49.5	67.0
Algunas veces	18	42	9.0	21.0	30.0
Nunca	0	4	0.0	2.0	2.0
Sin respuesta	0	2	0.0	1.0	1.0
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Según estos resultados se concluye que el 67% de la población encuestada, siempre se le designa comisiones sociales, el 30% algunas veces, el 2% - nunca. Estos datos dan como resultado que en la mayoría de los casos, los directores delegan comisiones sociales a sus subordinados.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.10]

## CUADRO No. 10

Respuesta a la pregunta No. 10: ¿Con que frecuencia se reúnen director y personal docente, para integrar comisiones? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Siempre	32	84	16.0	42.0	58.0
Algunas veces	21	62	10.5	31.0	41.5
Nunca	0	0	0.0	0.0	0.0
Sin respuesta	0	1	0.0	0.5	0.5
Total	53	147	26.5	73.5	100.0

Los resultados obtenidos son: el 58% siempre se reúnen para integrar comisiones, el 41.5% algunas veces y el 0% nunca, de tal manera, se concluye - que la mayoría de los casos [99.5%] se reúnen para integrar comisiones.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*]. Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.11].

## CUADRO No. 11

Respuesta a la pregunta No. 11: ¿Cómo considera las relaciones laborales entre la dirección y el personal docente? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Excelentes	38	90	19.0	45.0	64.0
Regulares	14	52	7.0	26.0	33.0
Deficientes	1	4	0.5	2.0	2.5
Sin respuesta	0	1	0.0	0.5	0.5
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Las cifras dan como resultado que el 64% de los casos encuestados aceptan tener excelentes relaciones con la dirección, 33% son regulares y 2.5% - deficientes. Por lo que se concluye que existen buenas relaciones laborales entre dirección y el personal docente.

H = Hombres.

M. = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. (Véase anexo No. 9.12).

## CUADRO No. 12

Respuesta a la pregunta No. 12: ¿Existe por parte de la dirección interés -- por conocer el desempeño de su trabajo? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Siempre	43	86	21.5	43.0	64.5
Algunas veces	9	51	4.5	25.5	30.0
Nunca	1	10	0.5	5.0	5.5
Total	53	147	26.5	73.5	100.0

El 64.5% de los encuestados consideran que siempre hay interés de la dirección en el desempeño del trabajo, el 30% algunas veces y el 5.5% nunca.

Con estos datos estadísticos se establece que las direcciones de las diferentes escuelas donde se realizó la encuesta tienen interés en supervisar el desarrollo del trabajo del personal a su cargo

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. (Véase anexo No. 9.13).

## CUADRO No. 13

Respuesta a la pregunta No. 13: ¿Hay evaluaciones periódicas por parte de la dirección sobre los objetivos impartidos? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Siempre	21	37	10.5	18.5	29.0
Algunas veces	27	82	13.5	41.0	54.5
Nunca	5	26	2.5	13.0	15.5
Sin respuesta	0	2	0.0	1.0	1.0
Total	53	147	26.5	73.5	100.0

Los resultados de este cuadro son de que el 29% de los casos aceptan -- que siempre hay evaluaciones periódicas por parte de la dirección, el 54.5% algunas veces y el 15.5% nunca. Por lo que se deduce que en gran parte sí -- hay evaluaciones periódicas de la dirección para supervisar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*]. Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.14].



CUADRO No. 14

Respuesta a la pregunta No. 14: *¿Participa el personal docente en la elaboración de pruebas? [\*].*

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Siempre	36	86	18.0	43.0	61.0
Algunas veces	14	46	7.0	23.0	30.0
Nunca	3	14	1.5	7.0	8.5
Sin respuestas	0	1	0.0	0.5	0.5
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Los encuestados consideran en un 61% que siempre participan en la elaboración de pruebas, el 30% algunas veces y el 8.5% nunca. Por lo cual se puede inferir que existe una gran participación de los maestros en la elaboración de pruebas.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. (Véase anexo No. 9.15).

CUADRO No. 15

Respuesta a la pregunta No. 15: ¿Cómo considera las evaluaciones que la dirección aplica para el logro de los objetivos? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Excelentes	25	59	12.5	29.5	42.0
Regulares	23	59	11.5	29.5	41.0
Deficientes	1	8	0.5	4.0	4.5
Sin respuesta	4	21	2.0	10.5	12.5
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Las cifras anteriores dan los siguientes resultados: El 42% considera -excelentes las evaluaciones que la dirección aplica para el logro de los objetivos, el 41% los considera regulares y el 4.5% deficientes.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje.

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.16].

CUADRO No. 16

Respuesta a la pregunta No. 16: ¿Cómo considera Usted su grado de participación para el logro de los objetivos de la educación primaria? [\*].

Respuestas	H	M	%H	%M	% Global
Excelentes	18	47	9.0	23.5	32.5
Regulares	32	93	16.0	46.5	62.5
Deficientes	0	0	0.0	0.0	0.0
Sin respuesta	3	7	1.5	3.5	5.0
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>147</b>	<b>26.5</b>	<b>73.5</b>	<b>100.0</b>

Los resultados son: el 32.5% considera excelente su participación en el logro de los objetivos, el 62.5% regular y 0.0% deficiente. Se concluye que en la mayoría de los casos considera regular su participación en el logro de los objetivos de la educación primaria.

H = Hombres

M = Mujeres

% = Porcentaje

[\*] Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Cuadro elaborado por el equipo de trabajo. [Véase anexo No. 9.17].

CUADRO No. 17  
 Aplicación de la estadística descriptiva a la pregunta No. 17 en su modalidad estilo demográfico.

Clases	$f^*$	$f_a.$	$f_r.$	$f_{ra}.$	$d'$	$d'^2$	$d$	$d^2$
21 - 25	16	16	8.602	8.602	- 3	- 48	9	144
26 - 30	25	41	13.441	22.043	- 2	- 50	4	100
31 - 35	30	71	16.129	38.172	- 1	- 30	1	30
36 - 40	61	132	32.796	70.968	0	0	0	0
41 - 45	30	162	16.129	87.097	1	30	1	30
46 - 50	12	174	6.451	93.548	2	24	4	48
51 - 55	10	184	5.376	98.925	3	30	9	90
56 - 60	1	185	0.538	99.462	4	4	16	16
61 - 65	1	186	0.538	100.000	5	5	25	25
	$\Sigma f^* = 186$		$\Sigma f_r = 100.000$		$\Sigma d' = -35$		$\Sigma d^2 = 483$	

$$\text{Media} = Vmo. + \left( \frac{d'^2}{N} \right) i \quad \text{Mediana} = Li + \left( \frac{\frac{N}{2} - f_{a.g.a}}{f_g} \right) i \quad \text{Moda} = Li + \left( \frac{\Delta 1}{\Delta 1 + \Delta 2} \right) i$$

$$X = 38 + \left( \frac{-35}{186} \right) 5 \quad Md = 35.5 + \left( \frac{186}{2} - 71 \right) \left( \frac{1}{61} \right) 5 \quad Mo = 35.5 + \left( \frac{31}{31 + 37} \right) 5$$

$$X = 37.059 \quad Md = 37.303 \quad Mo = 38$$

\* En hoja por separado se explica la simbología. (anexo 10)

Continuación del cuadro No. 17.

Desviación típica  
estándar.

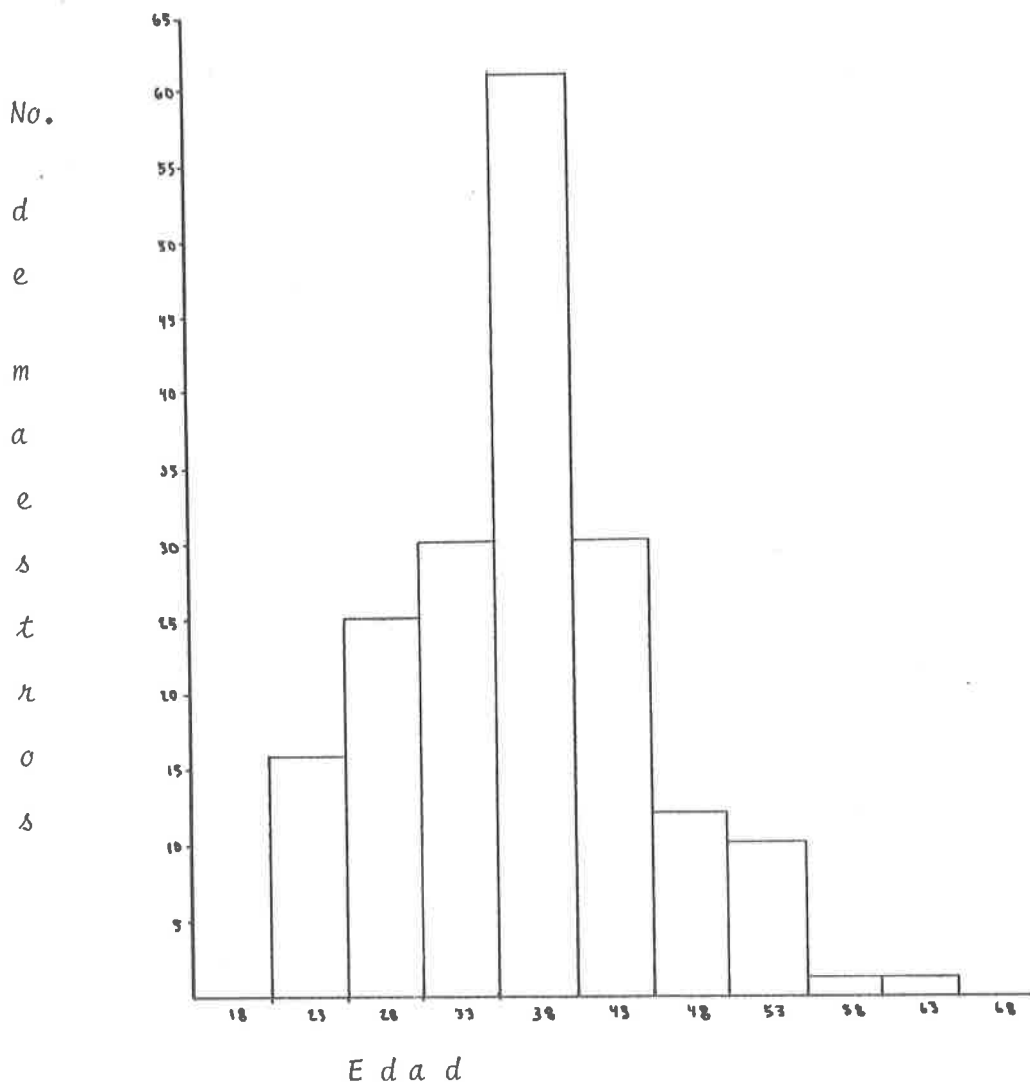
$$\sigma = \sqrt{\frac{d^2}{N} - \left(\frac{d}{N}\right)^2}$$
$$\sigma = \sqrt{\frac{483}{186} - \left(\frac{-35}{186}\right)^2}$$

$$\sigma = 8.002$$

$$\text{Varianza} = (\sigma)^2$$
$$S = (8.002)^2$$
$$S = 64.032$$

## Gráfica No. 1

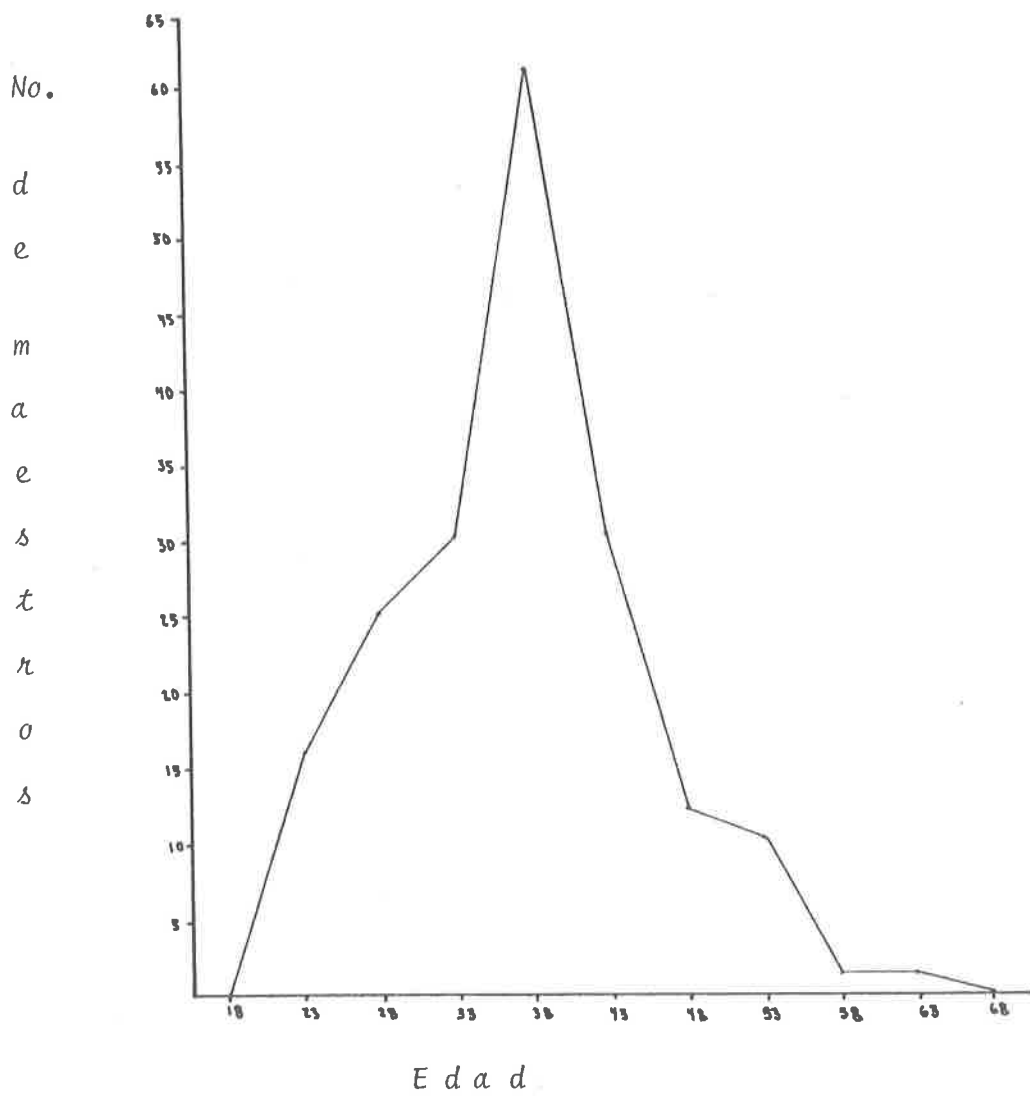
Representación gráfica del estilo de dirección democrático.\*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

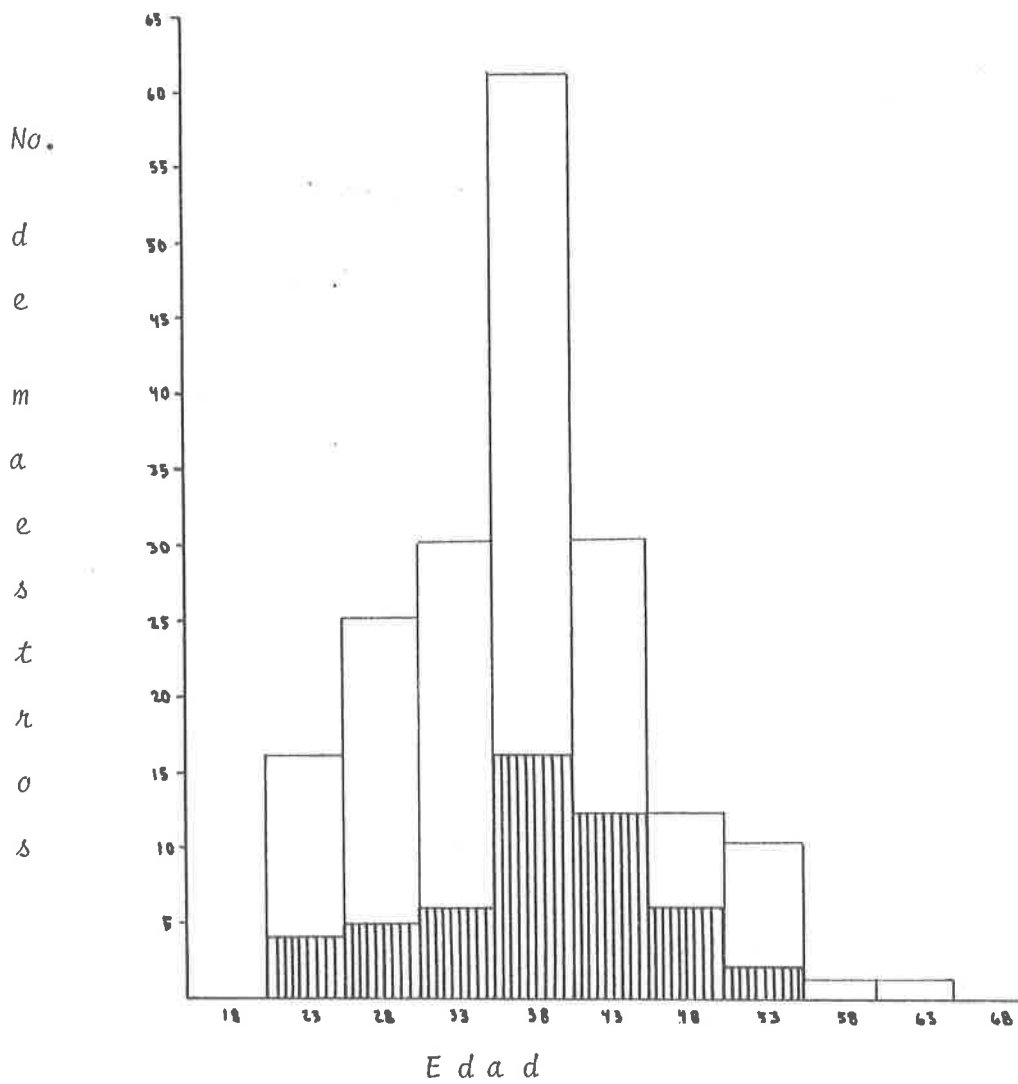
## Gráfica No. 2

Representación gráfica del estilo de dirección democrático. \*



\* Fuente: Datos obtenidos en la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Gráfica No. 3



\* Fuente: Datos obtenidos en la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.



CUADRO No. 18

Cálculos de momentos para los datos agrupados en el aspecto Democrático Global.

Clases	f	X	u	fu	$fu^2$	$fu^3$	$fu^4$
21 - 25	16	23	-3	-48	144	-432	1296
26 - 30	25	28	-2	-50	100	-200	400
31 - 35	30	33	-1	-30	30	-30	30
36 - 40	61	38	0	0	0	0	0
41 - 45	30	43	1	30	30	30	30
46 - 50	12	48	2	24	48	96	192
51 - 55	10	53	3	30	90	270	810
56 - 60	1	58	4	4	16	64	256
61 - 65	1	63	5	5	25	125	625
$f = 186$ $\sum fu = -35$ $\sum fu^2 = 483$ $\sum fu^3 = -77$ $\sum fu^4 = 3639$							

$$m_1' = c \frac{\sum fu}{N} = 5 \frac{-35}{186} = -.941$$

$$m_2' = c^2 \frac{\sum fu^2}{N} = 25 \frac{483}{186} = 64.92$$

$$m_3' = c^3 \frac{\sum fu^3}{N} = 125 \frac{-77}{186} = -51.75$$

$$m_4' = c^4 \frac{\sum fu^4}{N} = 625 \frac{3639}{186} = 12\,227.812$$

$$m_1 = 0$$

$$m_2 = m_2' - m_1'^2 = 57.4867$$

$$m_3 = m_3' - 3m_1'm_2' + 2m_1'^3 = 236.6855$$

$$m_4 = m_4' - 4m_1'm_3' + 6m_1'^2m_2' - 3m_1'^4 = 12\,375.594$$

CUADRO No. 19

Comprobación Charlier.

$u$	$u+1$	$f$	$f(u+1)$	$f(u+1)^2$	$f(u+1)^3$	$f(u+1)^4$
-3	-2	16	-32	64	-128	256
-2	-1	25	-25	25	-25	25
-1	0	30	0	0	0	0
0	1	61	61	61	61	61
1	2	30	60	120	240	480
2	3	12	36	108	323	972
3	4	10	40	160	640	2560
4	5	1	5	25	125	625
5	6	1	6	36	216	1296
		$\Sigma f = 186$	$\Sigma f(u+1) = 151$	$\Sigma f(u+1)^2 = 599$	$\Sigma f(u+1)^3 = 1453$	$\Sigma f(u+1)^4 = 6275$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1) = 151 \\ f u + N = -35 + 186 = 151 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^2 = 599 \\ f u^2 + 2 f u + N = 483 + 2(-35) + 186 = 599 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^3 = 1453 \\ f u^3 + 3 f u^2 + 6 f u + N = -77 + 3(483) + 3(-35) + 186 = 1453 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^4 = 6275 \\ f u^4 + 4 f u^3 + 6 f u^2 + 4 f u + N = 3639 + 4(-77) + 6(483) + 4(-35) + 186 = 6275 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^3 = 1453 \\ f u^3 + 3 f u^2 + 6 f u + N = -77 + 3(483) + 3(-35) + 186 = 1453 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^4 = 6275 \\ f u^4 + 4 f u^3 + 6 f u^2 + 4 f u + N = 3639 + 4(-77) + 6(483) + 4(-35) + 186 = 6275 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^4 = 6275 \\ f u^4 + 4 f u^3 + 6 f u^2 + 4 f u + N = 3639 + 4(-77) + 6(483) + 4(-35) + 186 = 6275 \end{array} \right.$$

$$\left\{ \begin{array}{l} f(u+1)^4 = 6275 \\ f u^4 + 4 f u^3 + 6 f u^2 + 4 f u + N = 3639 + 4(-77) + 6(483) + 4(-35) + 186 = 6275 \end{array} \right.$$

$$= 3639 + 4(-77) + 6(483) + 4(-35) + 186 = 6275$$

## CUADRO No. 20

Correcciones Sheppard para momentos.

$$m_2 \text{ corregido} = m_2 - \frac{c^2}{12} = 57.4867 - \frac{(5)^2}{12} = 57.4867 - \frac{25}{12}$$

$$= 55.40$$

$$m_4 \text{ corregido} = m_4 - \frac{1}{2} c^2 m_2 + \frac{7}{240} c^4$$

$$= 12\,375.594 - \frac{1}{2} (5)^2 (57.4867) + \frac{7}{240} (5)^4$$

$$= 12\,375.594 - 718.58375 + 18.229167 = 11\,675.239$$

Sesgo:

$$a_3 = \frac{-m_3}{s^3} = \frac{m_3}{(\sqrt{m_2})^3} = \frac{236.6855}{(\sqrt{57.4867})^3}$$

$$= \frac{236.6855}{435.864} = 0.5430 = 0.54$$

$$a_3 \text{ corregido} = \frac{m_3}{(\sqrt{m_2 \text{ corregido}})^3} = \frac{236.6855}{(\sqrt{55.40})^3}$$

$$= 0.5739 = 0.57$$

Curtosis

$$a_4 = \frac{m_4}{s_4} = \frac{m_4}{m_2^2} = \frac{12\,375.594}{(57.4867)^2} = 3.74$$

$$a_4 \text{ corregido} = \frac{m_4 \text{ corregido}}{(m_2 \text{ corregido})^2} = \frac{11\,675.239}{(55.40)^2} = 3.80$$

CUADRO No. 21

Aplicación de la estadística descriptiva a la pregunta No. 17 en su modalidad estilo autoritario.

Clases	f	fa	fra.	d'	d'f	d <sup>2</sup>	d <sup>2</sup> f
21 - 25	3	21.4286	21.4286	-1	-3	1	3
26 - 30	7	28.5714	50.0000	0	0	0	0
31 - 35	8	7.1420	57.1429	1	1	1	1
36 - 40	12	28.5714	85.7143	2	8	4	16
41 - 45	14	14.2857	100.0000	3	6	9	18
46 - 50	14	0.0	100.0000	4	0	16	0
51 - 55	14	0.0	100.0000	5	0	25	0
56 - 60	14	0.0	100.0000	6	0	36	0
61 - 65	14	0.0	100.0000	7	0	49	0
$\Sigma f = 14$		$\Sigma fa = 100.00$		$\Sigma d'f = 12$		$\Sigma d^2f = 38$	

$$\text{Media} = Vmo + \left( \frac{d'f}{N} \right) i$$

$$\text{Mediana} = Li + \left( \frac{\frac{N}{2} - fra}{f} \right) i$$

$$\text{Moda} = Li + \left( \frac{\Delta 1}{\Delta 1 + \Delta 2} \right) i$$

$$X = 28 + \left( \frac{12}{14} \right) 5$$

$$Md = 25.5 + \left( \frac{7-3}{4} \right) 5$$

$$Mo = 25.5 + \left( \frac{1}{1+3} \right) 5$$

$$X = 32.2855$$

$$Md = 30.5$$

$$Mo = 26.75$$

Continuación del cuadro No. 21

Desviación típica  
estandar

$$\sigma = i \sqrt{\frac{d^2 b}{N} - \left(\frac{d' b}{N}\right)^2}$$

$$\sigma = 5 \sqrt{\frac{38}{14} - \left(\frac{12}{14}\right)^2}$$

$$\sigma = 7.035$$

$$\text{Varianza} = (\sigma)^2$$

$$S = (7.035)^2$$

$$S = 49.4912$$

## F. Verificación de la hipótesis.

Prueba de hipótesis.

Cálculo del intervalo de confianza.

$$\bar{X} \pm 1.96 \frac{\sigma_x}{\sqrt{N}}$$

Para el Democrático global se obtuvieron los siguientes datos:

$$\bar{X} = 37.059 \text{ (media o promedio)}$$

$$\sigma_x = 8.002 \text{ (desviación típica)}$$

$$N = 186 \text{ (número de datos)}$$

Entonces:

$$37.059 \pm 1.96 \frac{(8.002)}{\sqrt{186}}$$

$$37.059 \pm 1.96 \frac{8.002}{13.64}$$

$$37.059 \pm 1.96 (0.586)$$

$$37.059 \pm 1.15$$

Es decir:  $35.91 < u < 38.21$ .

Prueba de la hipótesis.

Hipótesis Nula: Los objetivos de la educación primaria tienden a lograr se independientemente del estilo de dirección que se practique.

Hipótesis Alternativa: Los objetivos de la educación primaria tienden a lograrse en la medida en que el estilo de dirección sea democrático.

Estadísticamente se representan las 2 hipótesis como sigue:

$$H_0 = \text{Hipótesis Nula.}$$

$$H_1 = \text{Hipótesis Alternativa.}$$

La hipótesis adecuada es:

$$H_0: u = u_0 \text{ contra } H_1: u > u_0$$

La región consistirá en todos los valores de  $\bar{X}$  mayores que un cierto -- valor crítico.

Es decir:

$$H_0: u = 32.28 \quad \text{contra} \quad H_1: u > 32.28$$

aquí  $u_0 = 32.28$  promedio del autoritario global que se observó en los -- cálculos anteriores en la muestra de 186 maestros se obtienen los valores de  $\bar{X} = 37.059 \approx 37$  y  $S = 8.002$

Para ver la región crítica de la prueba de la forma  $\bar{X} \geq \bar{X}_0$  se utiliza  $\alpha = 5\%$  y se tiene:

$$\sigma_{\bar{x}} = \frac{S}{\sqrt{N}} = \frac{8.002}{\sqrt{186}} = \frac{8.002}{13.64} = 0.586 \approx 0.59$$

y tenemos además:

$$\bar{X}_0 = u_0 + 1.65 \sigma_{\bar{x}} = 32.28 + 1.65 (0.59)$$

$$\bar{X}_0 = 32.28 + 0.97 = 33.25$$

Estos valores pueden observarse en la gráfica de la verificación de hipótesis, notando que el valor de la muestra,  $\bar{X} = 37 > \bar{X}_0$  se encuentra en la región de aceptación de  $H_1$ , es decir:  $X_0 = 33$ , se encuentra en la región de rechazo, es decir,  $H_0$  se rechaza.

Frecuencia observada y la frecuencia esperada.

De un valor de discrepancia de 18.4, es decir  $D = 18.4$  si se quiere saber si es "grande" o "pequeño" este valor, se procederá como sigue:

Se compara este valor de las tablas de  $\chi^2$ . (anexo No. 8)

$$\chi^2 \quad 0.95$$

Con 10 grados de libertad = 18.3

$$\text{Como } D = 18.4 \approx 18.3 = \chi^2_{0.95} \\ 10 \text{ grados de libertad}$$

Concluimos: Que la discrepancia entre las frecuencias observadas y las

frecuencias esperadas de acuerdo a la hipótesis  $H_1$  es pequeña y con -- probabilidad de que ocurra  $H_1$ , ya que ambas hipótesis se consideran exhaustivas y mutuamente excluyentes, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



CUADRO No. 22

Curva de ajuste normal, (ver anexo No. 71)

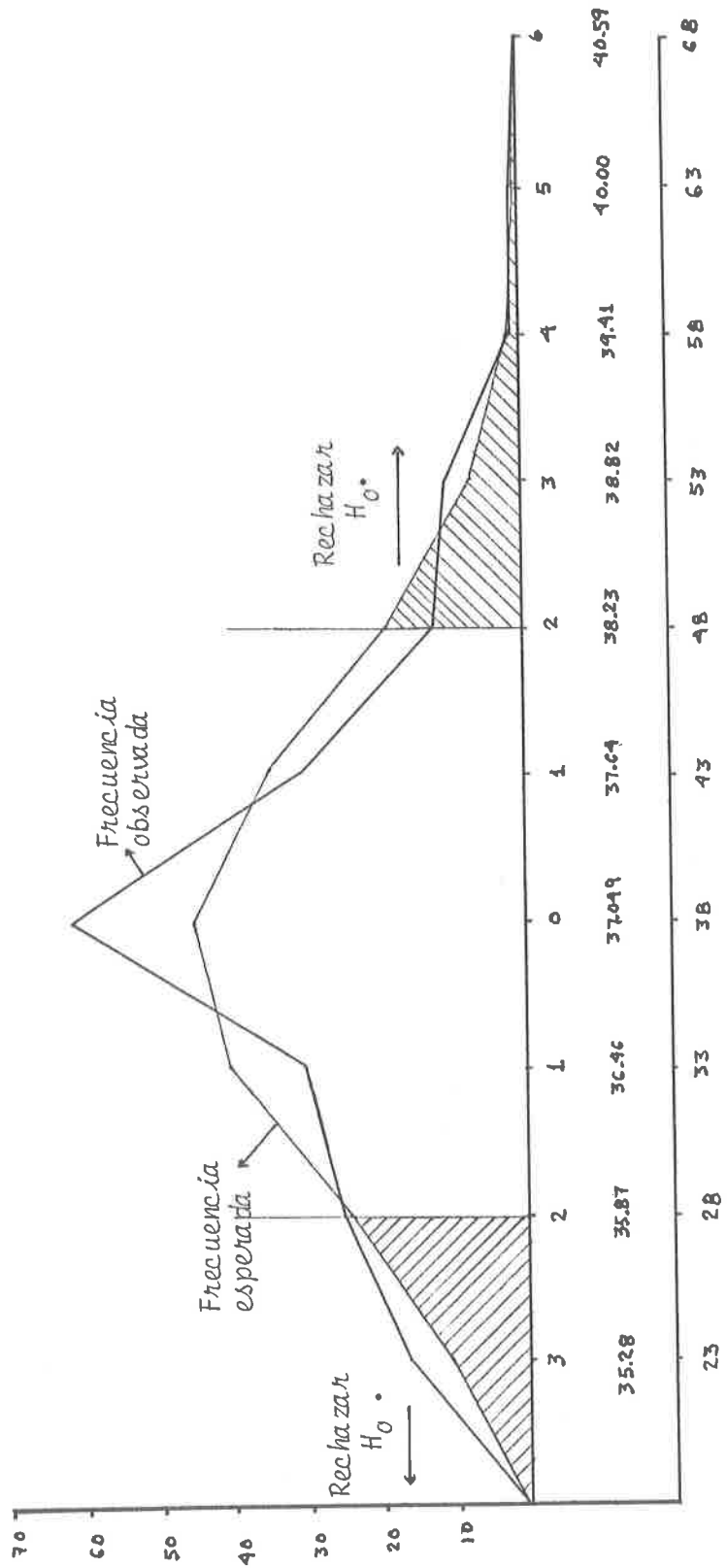
k	clase	f	Límite real de clase X	$z = \frac{X-\bar{X}}{S}$	Área bajo la curva normal de 0 a z.	Área para cada clase.	Frecuencia especial.
1	21 - 25	16	20.5	- 2.07	0.4808	0.0557	10.36
2	26 - 30	25	25.5	- 1.44	0.4251	0.1312	24.40
3	31 - 35	30	30.5	- 0.82	0.2939	0.2185	40.64
4	36 - 40	61	35.5	- 0.19	0.0754	0.2418	44.97
5	41 - 45	30	40.5	0.43	0.1664	0.1867	34.73
6	46 - 50	12	45.5	1.05	0.3531	0.1004	18.67
7	51 - 55	10	50.5	1.68	0.4535	0.0358	6.66
8	56 - 60	1	55.5	2.30	0.4893	0.0090	1.67
9	61 - 65	1	60.5	2.93	0.4983	0.0015	0.28
			65.5	3.55	0.4998		

CUADRO No. 23

Cuadro para la verificación de hipótesis de frecuencias observadas y esperadas.

k	clase	oi frec.	Ei frec.	oi - Ei	(oi - Ei) <sup>2</sup>	(oi - Ei) <sup>2</sup> / Ei
1	21 - 25	16	10.36	5.64	31.81	3.07
2	26 - 30	25	24.40	0.6	0.36	0.01
3	31 - 35	30	40.64	-10.64	113.21	2.79
4	36 - 40	61	44.97	16.03	256.96	5.71
5	41 - 45	30	34.73	- 4.73	22.37	0.64
6	46 - 50	12	18.67	- 6.67	44.49	2.38
7	51 - 55	10	6.66	3.34	11.16	1.68
8	56 - 60	1	1.67	- 0.67	0.45	0.27
9	61 - 65	1	0.28	0.72	0.52	1.85
TOTAL		186	182.41	3.62		D = 18.4

Gráfica No. 4  
 Gráfica de la verificación de la hipótesis, de la distribución de zonas de rechazo y aceptación. -  
 ( con 95% ).



## CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones fueron obtenidas como resultado de la interpretación de la información producto de la investigación de campo y apoyada en el marco teórico conceptual descrito en el interior de este trabajo.

El estilo de dirección que se practica en la educación primaria sí es determinante para el logro de los objetivos de ese nivel escolar.

Los objetivos de la educación primaria se logran fundamentalmente en la medida que el estilo de dirección sea de carácter democrático, debido a que el 93% de los maestros a quienes se encuestó se inclinaron por la elección de este estilo.

Los objetivos de la educación primaria dejan de lograrse en la medida en que el estilo de dirección tienda a ser autoritaria, en vista de que tan solo el 7% de los encuestados optó por esta alternativa.

Se detectó que en la designación de comisiones tanto sociales como académicas, los directores le conceden prioridad a las primeras en relación a las segundas, puesto que un 67% de la población estudiada respondió afirmativamente por la concesión de comisiones sociales y solo un 47% por las comisiones de tipo académico.

Es posible que la elección del estilo democrático obedezca entre otros factores a la edad de la población estudiada, ya que el promedio de edades fue de 37 años.

De los elementos estudiados solo el 13% tiene estudios de Licenciatura en Educación Primaria.

En la investigación realizada se observó que la mayoría de las mujeres atienden los grupos inferiores (1o, 2o, 3o grados), en cambio los hombres dedican su atención a los grupos superiores (4o, 5o, 6o, grados).

A pesar de que el 93% se inclinó por el tipo de dirección democrática,

solo el 64% de la población encuestada aceptaron tener excelentes relaciones con la dirección.

Con todo y que el espíritu del magisterio estudiado considera ser democrático, su participación en el logro de los objetivos de la educación primaria la considera definitivamente regular, tal fue el sentir de un 63%

## SUGERENCIAS

Que los directores concedan mayor importancia a la delegación de comisiones académicas, antes que las de tipo social.

Se sugiere que a ese 7% de directores que practican la dirección autoritaria, modifiquen sus lineamientos conduciéndolos en estilo de dirección más participativa y democrática, si es que están interesados en lograr el cumplimiento de los objetivos de la educación primaria.

En virtud de que el 87% de los profesores muestreados carecen de estudios de Licenciatura, y puesto que la labor magisterial requiere de personal preparado, actualizado, se sugiere a esos elementos aprovechar las oportunidades que ofrece la Universidad Pedagógica Nacional.

Se sugiere al cuerpo de directores del nivel primario, un mayor acercamiento, comunicación y coordinación para mejorar las relaciones con su respectivo personal docente.

Se requiere que la participación de los maestros para el logro de los objetivos de la educación primaria se incremente para mejorar la calidad de la educación en bien de los educandos.

Se sugiere a las autoridades competentes que en cuanto a la elección y nombramientos de los directores de educación primaria, se tome en cuenta el sentido y espíritu democrático que priva entre los elementos del magisterio.

## GLOSARIO

- Análisis:** Separación de las partes de un todo para llegar a conocer -- sus elementos o principios.
- Autócrata:** Persona que ejerce por sí sola la autoridad.
- Autoridad:** Carácter o representación de una persona por su empleo.
- Caudillo:** El que dirige algún gremio, comunidad o cuerpo.
- Coordinar:** Reunir esfuerzos tendientes a un objetivo determinado.
- Demócrata:** Persona que para ejercer su autoridad permite la participación de los demás elementos de la comunidad.
- Directivo:** Persona que tiene facultad y virtud de dirigir.
- Disciplina:** Es la que tiene por finalidad mantener el orden y la regularidad en los deberes que tienen que cumplir los miembros de una institución.
- Encuesta:** Reunión de opiniones recogidas por medio de un cuestionario -- para aclarar un asunto.
- Estilo:** Forma de llevar a cabo una tarea.
- Función:** Acción y ejercicio de un empleo, facultad u oficio.
- Institución:** Organismo que persigue un fin especial.
- Instrumento:** Aquello de lo que nos servimos para hacer una cosa.
- Lucro:** Beneficio o provecho que se obtiene de algo.
- Medio:** Lo que tiene por objeto la consecución de un fin.
- Meta:** Fin a que se dirigen las acciones o deseos de una persona.
- Observación:** Atención que se presta a ciertas cosas.
- Patrones:** Modelo sobre el cual se trabaja, y sirve de regla para su ejecución.
- Plan:** Proyecto que se ajusta a una necesidad.
- Principio:** Base o fundamento sobre el cual se apoya una cosa.
- Procedimiento:** Modo de ejecutar alguna cosa.
- Proceso:** Evolución de una serie de actividades.

Relaciones: Conexión, correspondencia de una cosa o persona con otra.

Subordinados: Personas sujetas al mando de otra.

Técnicas: Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte.

Teoría: Conjunto de conocimientos organizados de conformidad con un - principio que hace la explicación de determinados hechos.



## BIBLIOGRAFIA

- ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 7 ed., México, Ed. Trillas, 1979. 525 p.
- CHRUDEN Herbert J. y Arthur W. Sherman Jr. Administración de Personal. 5 ed., Tr. Alfonso Vasseur Wals, México, Ed. Continental, 1979 [c1971] -- 661p.
- DESTER, Gary. Organización y Administración. Bogotá, Ed. Prentice Hall Internacional, 1979. 410p.
- Diario Oficial. To. 375, México, 7 de diciembre de 1982.
- HAMPTON, David R. Administración Contemporánea. 2 ed., Tr. Alfredo Díaz - Mata, México, Ed. Mc. Graw-Hill, 1983 [c1981] 580p.
- HANSKELL SCHELL, Erwin. Técnica del Control Ejecutivo. México, Ed. F.C.E., 1958. 275p.
- HENSHEL, Harry B. El Director Está solo. n. 117, México, 1976. Editada -- por la Biblioteca Harvard de Administración de Empresas.
- HUNT, Pearson. La falacia del gran cerebro único. n. 9, México, 1973. Editada por la Biblioteca Harvard de Administración de Empresas.
- HURLEY PHEE, Dennis, Probabilidad y Estadística. México, Ed. Limusa, 1984. 133p. (Colec. Limusa, 3).
- KOONTZ, Harol y Cyril O'Donnell. Curso de Administración Moderna. 6 ed., - Tr. Jaime Gómez Mont Araiza, México, Ed. Mc. Graw-Hill, 1979, [c1976]. -- 914p.
- LARIOS CASTILLAS, Fco. Javier. Administración Integral. 5 ed., México, Ed. Oasis, 1975. 271p.
- LEMUS, Luis Arturo. Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Buenos Aires, Ed. Kapelusz, 1975. 382p.
- LUNDGREN, Earl F. Dirección Organizativa. Tr. de Arturo Roca Ramis, México, Ed. Logos Consorcio, 1976. [c1974] 509p.
- MAC KINSEY, Las Artes de la Alta Dirección. México, Ed. Diana, 1974. 274p.
- MENDEZ RAMIREZ, Ignacio. Probabilidad y Estadística. México, Ed. Limusa, - 1983. 76p. (Colec. Limusa, 4).
- POZO PINO, Jaime. Dirección por Objetivos y por Resultados Monterrey, Ed. Futuro 1979. 163p.
- RABASA, Emilio O. y Gloria Caballero, comp. Mexicano, Esta es tu Constitución. 4 ed., México, Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. - 1982. 287p.

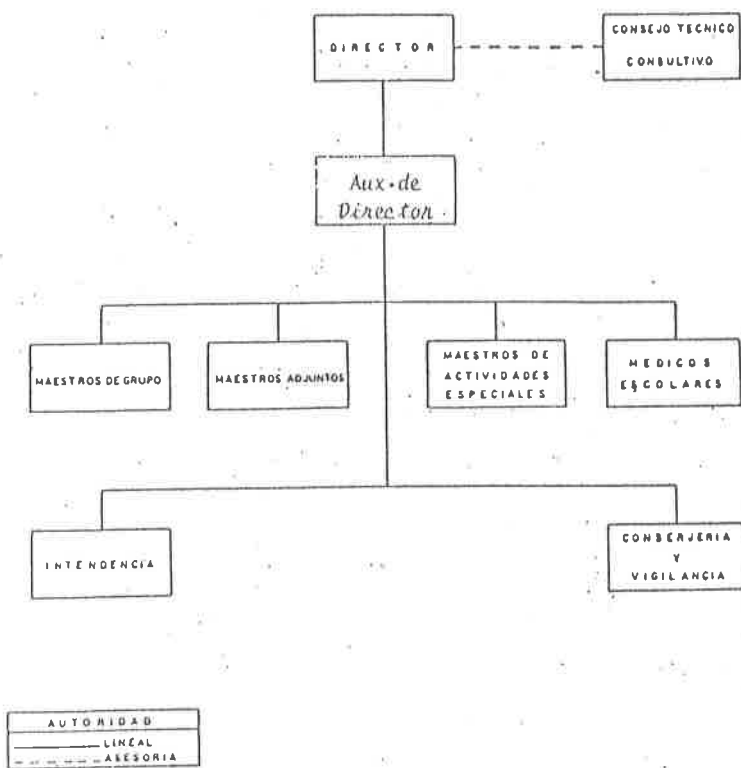
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas. Primera parte. Teoría y práctica. México, Ed. Limusa Willey, 1983, 189p.
- Administración de Empresas. Segunda Parte. México, Ed. Limusa Willey 1982. 392p.
- RODRIGUEZ REYES, Alvaro. Administración del Sector Público. México, Ed. - Herrero Hns., 1970. 165p.
- SEP. Administración y Legislación Educativa. 2o. curso para la Licenciatura en Educación Pre-escolar y Primaria, México, 1976. 387p.
- SEP. Manual de Operación del Sistema de Educación Primaria en los Estados. México, 1979. 177p.
- SEP. Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria. México, Dirección General de Recursos Materiales, Servicio de la Sep. 1981. 81p.
- SEP. Programa para Elevar la Calidad de la Educación Primaria. Documento de Actualización. México, Coordinación Nacional. 1982. 159p.
- SPERB, Dalila C. Dirección y Supervisión en la Escuela Primaria. Buenos - Aires, Ed. Kapeluz, 1974. 184p.
- SPIEGEL, Murray R. Teoría y Problemas de Estadística. Tr. José Luis Gomez Espadas y Alberto Villasante, Cali. Ed. Mc Graw-Hill (c1961) 357p.
- TANNENBAUM, Roberto y Warren H. Schmidt, Como elegir un Estilo de Liderazgo. n. 5, México, 1972. Editada por la Biblioteca Harvard de Administración de Empresas.
- WEBER? Max. Economía y Sociedad. Tomo I. México, Ed. F.C.E. 1969. 672p.
- WILLIAM, P. Leonard. Auditoría Administrativa. 6 ed., México. Ed. Diana, 1977. 315p.

FIGURA 2.3  
Una comparación de la jerarquía de necesidades de Maslow con los factores de motivación e higiene de Herzberg. [Fuente: adaptado de Keith Davis, *Human Behavior at Work*, 5a. ed. (McGraw Hill Book Company, 1977), p. 53. Utilizado con autorización.]

De autorrealización	Logro El trabajo mismo Responsabilidad Desarrollo
De estima	Progreso Reconocimiento Posición social
De afecto	Relaciones interpersonales Supervisión Compañeros Subordinados Supervisión técnica
De seguridad	Políticas y administración de la empresa Seguridad en el trabajo Condiciones de trabajo
Fisiológicas	Sueldo Vida personal

\* Fuente: Administración Contemporánea, David R. Hompton.

Anexo No. 2 \*



\* Fuente: Manual de operación del Sistema de Educación Primaria en los Estados.

ANEXO No. 3

Reglamento Interior de Trabajo de las Escuelas Primarias de la República Mexicana\*.

CAPITULO SEGUNDO.

DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA

Artículo 3o. El director de la escuela es la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización y administración del plantel.

Artículo 4o. Son obligaciones del director:

- a) Intervenir para que los edificios, salones de clases, oficinas y anexos - no sólo se mantengan limpios, sino que tengan buena presentación.
- b) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones e instrucciones de la Secretaría de Educación Pública, de la Dirección de Educación y de la Inspección de la Zona.
- c) Organizar los servicios del plantel.
- d) Vigilar y conducir sistemáticamente el trabajo escolar y estimular al personal para que mejore la calidad y el rendimiento del mismo en sus aspectos: administrativo, docente, material, social y de mejoramiento profesional.
- e) Estudiar y aprobar, en su caso, la distribución del tiempo dedicado a las labores de cada grupo, teniendo en cuenta las circunstancias que condicionan el funcionamiento de la escuela.
- f) Tomar en consideración las iniciativas que presente el personal, para estudiarlas y resolverlas en la medida de sus facultades y, si es necesario, ponerlas a consideración del Inspector Escolar de la Zona.
- g) Revisar y aprobar, en su caso, el plan de clases del personal docente, te

---

\* Fuente: Curso para Directores de Escuela Primaria, S.E.P.

niendo cuidado de que la enseñanza se conduzca de acuerdo con el programa en vigor, aplicando las técnicas más adecuadas.

- h) Conceder licencias económicas de tres días como máximo, previa consulta con el Inspector Escolar, únicamente por tres veces al año a la misma persona; siempre que no haya continuidad entre una y otra licencia; que no sean disfrutadas en el mismo mes por dos o más miembros del personal al mismo tiempo, e informar, en cada caso, por escrito, al Inspector Escolar y al Director Federal de Educación.
- i) Comunicar por escrito, las inasistencias injustificadas del personal de la escuela al Inspector Escolar y al Director Federal de Educación.
- j) Rendir informes con la frecuencia que marquen los reglamentos y disposiciones, dentro de los lapsos establecidos, tanto por las autoridades educativas como por otras.
- k) En caso de necesidad y tomando como base los intereses de la educación -- proponer ante la Inspección Escolar, con copia a la Dirección de Educación Federal del estado, las remociones del personal a sus órdenes. Estas propuestas deben ir acompañadas de las pruebas documentales que apoyen las razones en que se funde la petición.
- l) Recibir la documentación de fin de año elaboradas por los maestros de la escuela, entregar el recibo correspondiente y hacerla llegar al Inspector de la Zona Escolar.
- ll) Citar al personal docente a reuniones del Consejo Técnico cuando menos una vez por mes, conforme al reglamento interior de ese cuerpo.
- m) Convocar, dentro de los primeros 30 días del año lectivo a los padres de familia, para que constituyan su asociación o para renovar la mesa directiva correspondiente al año que se inicia.

- n) Presidir, de conformidad con el Reglamento de la Parcela Escolar, el Comité de Administración de la misma.
- ñ) Prestar amplia colaboración a la comunidad en la promoción y realización de actos cívicos, campañas sociales y tareas de beneficio colectivo.
- o) Tomar a su cargo a los alumnos que eventualmente queden sin maestro, y - de ser necesario, adoptar otro tipo de medidas que garantice la atención de ellos.
- p) Distribuir al personal de acuerdo con su preparación, capacidad y antigüedad, procurando que los grupos del 1er. año sean atendidos por los mejores maestros.
- q) Autorizar con su firma y el sello del plantel los documentos oficiales -- del mismo.
- r) Dar a conocer oportunamente al personal a sus órdenes para su acatamiento el Reglamento de las condiciones de trabajo de la Secretaría de Educación Pública, el presente Reglamento y otras disposiciones vigentes, tales - como las del ahorro escolar, las sociedades cooperativas, etc.
- rr) Extender la ficha de trabajo al personal a sus órdenes.
- s) Llevar un libro de visitas del Inspector Escolar, en el que se deben asentarse, invariablemente, las observaciones que se hagan del trabajo y las instrucciones para mejorar el servicio.
- t) Radicar en el lugar en que presta sus servicios. Permanecer en la escuela durante el horario de trabajo.
- u) Todas las demás que fijen las autoridades educativas.

#### CAPITULO IV

##### Directores

ARTICULO 14.—El director del plantel, aquella persona designada o autorizada, en caso, por la Secretaría de Educación Pública, es la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación, administración de la escuela y sus anexos.

ARTICULO 15.—En sus ausencias temporales el director será suplido por el profesor de mayor antigüedad en la escuela y que atienda el grado más alto. En caso de que la falta exceda una semana, lo suplirá la persona designada por la dirección o delegación general correspondiente.

ARTICULO 16.—Corresponde al director de la escuela:

I.—Encauzar el funcionamiento general del plantel a su cargo, definiendo las metas, estrategias y políticas de operación, dentro del marco legal, pedagógico, técnico y administrativo, y señalar las disposiciones normativas vigentes;

II.—Organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de administración pedagógicas, cívicas, culturales, deportivas, sociales y de recreación del plantel;

III.—Acatar, difundir y hacer cumplir en el plantel las disposiciones e instrucciones de la Secretaría de Educación Pública, emitidas a través de las autoridades competentes;

IV.—Representar técnica y administrativamente a la escuela;

V.—Estudiar y resolver los problemas pedagógicos y administrativos que se presenten en la escuela, así como plantear ante las autoridades correspondientes, aquellos que no sean de su competencia;

VI.—Suscribir la documentación oficial del plantel, evitar que sea objeto de usos ilegales, conservar la de todo tipo de riesgos y mantenerla actualizada;

VII.—Elaborar el plan de trabajo anual de la escuela para presentarlo al inspector escolar y a las autoridades competentes dentro del primer mes de labores;

VIII.—Revisar y aprobar, en su caso, el plan de trabajo anual que, para desarrollar el programa de educación primaria vigente, elabore el personal docente, controlando que aquél se adecue a las técnicas pedagógicas aplicables;

IX.—Dictar las medidas necesarias para que la labor del personal docente se desarrolle ininterrumpidamente, de conformidad con el calendario escolar y los planes de trabajo autorizados;

X.—Proporcionar la información que, a través de sus autoridades competentes, le requiera la Secretaría de Educación Pública en el tiempo que ésta señale;

XI.—Tramitar, ante las autoridades competentes, el permiso necesario para la celebración de actividades didácticas, culturales o recreativas que se realicen fuera del plantel;

XII.—Autorizar la celebración de eventos y actividades públicas relacionadas con las actividades propias del plantel, previo permiso de la dirección o delegación general correspondiente, cuyos gastos a que se refiere esta fracción no deban causar gravamen económico al alumno;

\* Fuente: Diario Oficial del 7 de diciembre de 1982



Anexo No. 4.J

- ampliación del inmueble, equipos y materiales didácticos;
- XVIII.—Supervisar la adquisición y distribución del material didáctico y el correcto uso de equipos y demás instalaciones materiales;
- XIX.—Convocar a la integración, en su caso del Consejo Técnico Consultivo de la escuela dentro de los primeros quince días del inicio del año escolar;
- XX.—Formar parte del Consejo Técnico Consultivo de la zona, participar en sus deliberaciones y dar cumplimiento a los acuerdos y recomendaciones que en éste se adopten;
- XXI.—Aplicar las medidas disciplinarias que las hace referencia este ordenamiento;
- XXII.—Llevar un registro de entrada y salida del personal, así como uno en que se anoten recomendaciones del inspector escolar y otras autoridades competentes;
- XXIII.—Supervisar el cumplimiento de la obligación de rendir honores a la bandera nacional los días lunes de cada semana, en los términos de las disposiciones legales aplicables;
- XXIV.—Radicar en la comunidad donde preste sus servicios;
- XXV.—Abstenerse de abandonar sus labores dentro del plantel, así como de disponer del personal o edificio y equipo escolar para atender ocupaciones particulares, y
- XXVI.—Realizar las demás funciones que siéndole anteriores le confieran este ordenamiento y otras disposiciones aplicables;
- XIII.—Organizar y coordinar el desarrollo de las actividades de inscripción, reinscripción, registro, acreditación y certificación de estudiantes;
- XIV.—Darse a las medidas necesarias para garantizar la atención de los grupos que eventualmente queden sin maestro;
- XV.—Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes del activo fijo del plantel y comunicar a las autoridades correspondientes las modificaciones que sufra el mismo;
- XVI.—Cuidar de la conservación del edificio escolar y sus anexos, vigilando que los mismos cumplan las condiciones adecuadas de seguridad, racionalidad e higiene;
- XVII.—Informar a las autoridades competentes acerca de las necesidades del plantel, en materia de capacitación del personal docente;

Artículo 30. Constitucional.\*

...  
Artículo 3º La educación que imparta el Estado —Federación, Estados, Municipios—, tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia:

I. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, el criterio que orientará a dicha educación se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basado en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios. Además:

a) Será democrática, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo.

b) Será nacional, en cuanto —sin hostilidades ni exclusivismos— atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos, a la defensa de nuestra independencia política, al aseguramiento de nuestra independencia económica y a la continuidad y acrecentamiento de nuestra cultura; y

IV. Las corporaciones religiosas, los ministros de los cultos, las sociedades por acciones que, exclusiva o predominantemente, realicen actividades educativas y las asociaciones o sociedades ligadas con la propaganda de cualquier credo religioso no intervendrán en forma alguna en planteles en que se imparta educación primaria, secundaria y normal y la destinada a obreros o a campesinos;

V. El Estado podrá retirar discretionalmente, en cualquier tiempo, el reconocimiento de validez oficial a los estudios hechos en planteles particulares;

VI. La educación primaria será obligatoria;

c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad, cuanto por el cuidado que ponga en sustentar los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos los hombres, evitando los privilegios de razas, de sectas, de grupos, de sexos o de individuos.

II. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y grados. Pero por lo que concierne a la educación primaria, secundaria y normal (y a la de cualquier tipo o grado, destinada a obreros y a campesinos) deberán obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público. Dicha autorización podrá ser negada o revocada, sin que contra tales resoluciones proceda juicio o recurso alguno;

III. Los planteles particulares dedicados a la educación en los tipos y grados que especifica la fracción anterior, deberán ajustarse, sin excepción, a lo dispuesto en los párrafos inicial, I y II del presente artículo y, además, deberán cumplir los planes y los programas oficiales;

VII. Toda la educación que el Estado imparta será gratuita;

VIII. El Congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación, en toda la República, expedirá las leyes necesarias, destinadas a distribuir la función social educativa entre la Federación, los Estados y los Municipios, a fijar las aportaciones económicas correspondientes a ese servicio público y a señalar las sanciones aplicables a los funcionarios que no cumplan o no hagan cumplir las disposiciones relativas, lo mismo que a todos aquellos que las infrinjan.

\* Fuente: Administración y Legistación Educativa. SEP.

Ley Federal de Educación \*

3. LEY FEDERAL DE EDUCACION \*

Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 1973.

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1º Esta ley regula la educación que imparten el Estado —Federación, Estados y Municipios—, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Las disposiciones que contiene son de orden público e interés social.

ARTÍCULO 2º La educación es medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de solidaridad social.

ARTÍCULO 3º La educación que imparten el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios es un servicio público.

ARTÍCULO 4º La aplicación de esta ley corresponde a las autoridades de la Federación, de los Estados y de los Municipios, en los términos que la misma establezca y en los que provenga sus reglamentos.

ARTÍCULO 5º La educación que imparten el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez

oficial de estudios, se sujetará a los principios establecidos en el artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y tendrá las siguientes finalidades:

I. Promover el desarrollo armónico de la personalidad, para que se ejerzan en plenitud las capacidades humanas;

II. Crear y fortalecer la conciencia de la nacionalidad y el sentido de la convivencia internacional;

III. Alcanzar, mediante la enseñanza de la lengua nacional, un idioma común para todos los mexicanos, sin menoscabo del uso de las lenguas autóctonas;

IV. Proteger y acrecentar los bienes y valores que constituyen el acervo cultural de la nación y hacerlos accesibles a la colectividad;

V. Fomentar el conocimiento y el respeto a las instituciones nacionales;

VI. Enriquecer la cultura con impulso creador y con la incorporación de ideas y valores universales;

VII. Hacer conciencia de la necesidad de un mejor aprovechamiento social de los recursos naturales y contribuir a preservar el equilibrio ecológico;

VIII. Promover las condiciones sociales que lloven a la distribución equitativa

\* Contiene la reforma del Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 23 de diciembre de 1974.

\* Fuente: Administración y Legislación Educativa. SEP. 20. curso

de los bienes materiales y culturales, dentro de un régimen de libertad;

IX. Hacer conciencia sobre la necesidad de una planeación familiar con respeto a la dignidad humana y sin menoscabo de la libertad;

X. Vigorizar los hábitos intelectuales que permiten el análisis objetivo de la realidad;

XI. Propiciar las condiciones indispensables para el impulso de la investigación, la creación artística y la difusión de la cultura;

XII. Lograr que las experiencias y conocimientos obtenidos al adquirir, transmitir y acrecentar la cultura, se integren de tal modo que se armonicen tradición e innovación;

XIII. Fomentar y orientar la actividad científica y tecnológica de manera que responda a las necesidades del desarrollo nacional independiente;

XIV. Infundir el conocimiento de la democracia como la forma de gobierno y convivencia que permite a todos participar en la toma de decisiones orientadas al mejoramiento de la sociedad;

XV. Promover las actitudes solidarias para el logro de una vida social justa; y

XVI. Enaltecer los derechos individuales y sociales y postular la paz universal, basada en el reconocimiento de los derechos económicos, políticos y sociales de las naciones.

ARTÍCULO 6º. El sistema educativo tendrá una estructura que permita al educando, en cualquier tiempo, incorporarse a la vida económica y social y que el trabajador pueda estudiar.

ARTÍCULO 7º. Las autoridades educativas deberán, periódicamente, evaluar, adecuar, ampliar y mejorar los servicios educativos.

ARTÍCULO 8º. El criterio que orientará a la educación que imparta el Estado y a toda la educación primaria, secun-

daria y normal y a la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina religiosa y, basando en los resultados del progreso científico, luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios.

ARTÍCULO 9º. Las corporaciones religiosas, los ministros de los cultos, las sociedades por acciones que, exclusiva o predominantemente, realicen actividades educativas y las asociaciones o sociedades ligadas directa o indirectamente con la propaganda de cualquier credo religioso, no intervendrán en forma alguna en planteles en que se imparta educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos.

ARTÍCULO 10. Los servicios de la educación deberán extenderse a quienes carecen de ellos, para contribuir a eliminar los desequilibrios económicos y sociales.

ARTÍCULO 11. Los beneficiados directamente por los servicios educativos deberán prestar servicio social, en los casos y términos de las disposiciones reglamentarias correspondientes. En éstas se proveerá la prestación del servicio social como requisito previo para obtener título o grado académico.

ARTÍCULO 12. La educación que imparta el Estado será gratuita. Las donaciones destinadas a la educación en ningún caso se entenderán como contraprestaciones del servicio educativo.

ARTÍCULO 13. Son de interés social las inversiones que en materia educativa realicen el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares.

ARTÍCULO 14. El Poder Ejecutivo Federal expedirá los reglamentos necesarios para la aplicación de esta ley.

CAPÍTULO II

SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL

ARTÍCULO 15. El sistema educativo nacional comprende los tipos elemental, medio y superior, en sus modalidades escolar y extraescolar.

En estos tipos y modalidades podrán impartirse cursos de actualización y especialización.

El sistema educativo nacional comprende, además, la educación especial o la de cualquier otro tipo y modalidad que se imparta de acuerdo con las necesidades educativas de la población y las características particulares de los grupos que la integran.

ARTÍCULO 16. El tipo elemental está compuesto por la educación preescolar y la primaria.

La educación preescolar no constituye antecedente obligatorio de la primaria.

La educación primaria es obligatoria para todos los habitantes de la República.

ARTÍCULO 17. El tipo medio tiene carácter formativo y terminal, y comprende la educación secundaria y el bachillerato.

ARTÍCULO 18. El tipo superior está compuesto por la licenciatura y los grados académicos de maestría y doctorado.

En este tipo podrán introducirse opciones terminales previas a la conclusión de la licenciatura.

En el tipo superior queda comprendida la educación normal en todos sus grados y especialidades.

ARTÍCULO 19. El sistema educativo nacional está constituido por la educación que imparten el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios. Este sistema funcionará con los siguientes elementos:

- I. Los educandos y los educadores;
- II. Los planes, programas y métodos educativos;
- III. Los establecimientos que impartan educación en las formas previstas por la presente ley;
- IV. Los libros de texto, cuadernos de trabajo, material didáctico, los medios de comunicación masiva y cualquier otro que se utilice para impartir educación;
- V. Los bienes y demás recursos destinados a la educación; y
- VI. La organización y administración del sistema.

ARTÍCULO 20. El fin primordial del proceso educativo es la formación del educando. Para que éste logre el desarrollo armónico de su personalidad, debe asegurarse la participación activa en dicho proceso, estimulando su iniciativa, su sentido de responsabilidad social y su espíritu creador.

ARTÍCULO 21. El educador es promotor, coordinador y agente directo del proceso educativo. Deben proporcionarse los medios que le permitan realizar eficazmente su labor y que contribuyan a su constante perfeccionamiento.

ARTÍCULO 22. Los establecimientos educativos deberán vincularse activa y constantemente con la comunidad.

ARTÍCULO 23. El Estado, sus organismos descentralizados y los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios expedirán certificados y otorgarán diplomas, títulos o grados académicos a favor de las personas que hayan concluido el tipo medio o curso de estudios de tipo superior, de conformidad con los requisitos establecidos en los correspondientes planes de estudio. Dichos certificados, diplomas, títulos y grados tendrán validez en toda la República.

CAPÍTULO III

DISTRIBUCIÓN DE LA FUNCIÓN EDUCATIVA

ARTÍCULO 24. La función educativa comprende:

I. Promover, establecer, organizar, dirigir, y sostener los servicios educativos, científicos, técnicos y artísticos de acuerdo con las necesidades regionales y nacionales;

II. Formular planes y programas de estudio, procedimientos de evaluación, y sugerir orientaciones sobre la aplicación de métodos educativos;

III. Editar libros y producir otros materiales didácticos;

IV. Establecer y promover servicios educativos que faciliten a los educadores la formación que les permita su constante perfeccionamiento;

V. Promover permanentemente la investigación que permita la innovación educativa;

VI. Incrementar los medios y procedimientos de la investigación científica;

VII. Fomentar y difundir las actividades culturales en todas sus manifestaciones;

VIII. Realizar campañas que tiendan a elevar los niveles culturales, sociales y económicos de la población y, en especial, los de las zonas rurales y urbanas marginadas;

IX. Expedir constancias y certificados de estudio, otorgar diplomas, títulos y grados académicos;

XI. Revalidar y establecer equivalencias de estudios;

XI. Otorgar, negar o revocar autorización a los particulares para impartir educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier otro tipo o grado destinada a obreros o campesinos;

XII. Otorgar, negar o retirar discrecionalmente validez oficial a estudios dis-

tintos de los especificados en la fracción anterior, que impartan los particulares;

XIII. Vigilar que la educación que impartan los particulares se sujete a las disposiciones de la ley; y

XIV. Las demás actividades que con tal carácter establecen esta ley y otras disposiciones legales.

ARTÍCULO 25. Compete al Poder Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Educación Pública:

I. Prestar en toda la República el servicio público educacional, sin perjuicio de la concurrencia de los Estados y Municipios y de otras Dependencias del Ejecutivo Federal, conforme a las leyes aplicables;

II. Promover y programar la extensión y las modalidades del sistema educativo nacional;

III. Formular para toda la República los planes y programas para la educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos;

IV. Autorizar el uso del material educativo para primaria, secundaria y normal y para cualquier tipo o grado de enseñanza destinada a obreros o a campesinos;

V. Elaborar y mantener actualizados los libros de texto gratuitos para la educación primaria;

VI. Establecer un registro nacional de educandos, educadores, títulos académicos y establecimientos educativos;

VII. Establecer un sistema nacional de créditos que facilite el tránsito del educando de una modalidad o tipo educativo a otro;

VIII. Intervenir en la formulación de planes de cooperación internacional en

materia de docencia, investigación y difusión cultural;

IX. Vigilar en toda la República el cumplimiento de esta Ley y sus disposiciones reglamentarias; y

X. Ejercer las demás atribuciones que le confieren esta ley y otras disposiciones legales.

ARTÍCULO 26. Habrá un Consejo Nacional Técnico de la Educación que será órgano de consulta de la Secretaría de Educación Pública y de las Entidades Federativas, cuando éstas lo soliciten y que se encargará de proponer planes y programas de estudio y políticas educativas.

El Consejo se integrará con representantes de las instituciones públicas que participen en la educación nacional.

ARTÍCULO 27. La formulación de planes y programas de estudios y el establecimiento de instituciones educativas que realice el Poder Ejecutivo Federal por conducto de otra Secretaría o Departamento de Estado, se hará en coordinación con la Secretaría de Educación Pública. Estas otras Dependencias del Ejecutivo Federal expedirán certificados, diplomas y títulos que tendrán la validez correspondiente a los estudios realizados.

ARTÍCULO 28. Los servicios educativos de cualquier tipo y modalidad, que en los términos de esta ley establezcan los Estados y los Municipios, dentro de sus respectivas jurisdicciones, quedarán bajo su dirección técnica y administrativa.

ARTÍCULO 29. La Federación podrá celebrar con los Estados y los Municipios convenios para coordinar o unificar los servicios educativos.

ARTÍCULO 30. La educación que imparta el Estado en el Distrito Federal corresponde, en sus aspectos técnicos y administrativos, a la Secretaría de Educación Pública, en la inteligencia de que los gobiernos de estas entidades destinarán para dicho servicio no menos del quince por ciento de sus presupuestos de egresos.

ARTÍCULO 31. La función educativa a cargo de las universidades y los establecimientos de educación superior que tengan el carácter de organismos descentralizados del Estado se ejercerá de acuerdo con los ordenamientos legales que los rijan.

ARTÍCULO 32. Los particulares podrán impartir educación de cualquier tipo y modalidad. Para que los estudios realizados tengan validez oficial deberán obtener el reconocimiento del Estado y sujetarse a las disposiciones de esta ley.

Por lo que concierne a la educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos, deberá obtenerse, previamente, en cada caso, la autorización expresa del Estado.

ARTÍCULO 33. Los Gobiernos de los Estados podrán, dentro de sus respectivas jurisdicciones, otorgar, negar o revocar la autorización a particulares para que impartan educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos.

ARTÍCULO 34. Los Gobiernos de los Estados podrán otorgar, negar o retirar, dentro de sus respectivas jurisdicciones, el reconocimiento de validez oficial a estudios distintos de los especificados en el artículo anterior que impartan los particulares.

ARTÍCULO 35. La autorización a particulares para impartir educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos, así como el reconocimiento de validez oficial de estudios distintos de los anteriores, podrán ser otorgados por la Secretaría de Educación Pública o el Gobierno del Estado correspondiente, cuando los solicitantes satisfagan los siguientes requisitos:

I. Ajustar sus actividades y enseñanza a lo dispuesto por el artículo 5 de esta ley;

II. Sujetarse a los planes y progra-

mas que señale la Secretaría de Educación Pública;

III. Impartir educación con personal que acredite preparación profesional;

IV. Contar con edificio adecuado, laboratorios, talleres, bibliotecas, campos deportivos y demás instalaciones necesarias, que satisfagan las condiciones higiénicas y pedagógicas que el Estado determine;

V. Facilitar la vigilancia que el Estado ejerce en materia educativa;

VI. Proporcionar becas en los términos de las disposiciones relativas; y

VII. Sujetarse a las condiciones que se establezcan en los acuerdos y demás disposiciones que dicten las autoridades educativas.

ARTÍCULO 36. El Estado podrá revocar, sin que proceda juicio o recurso alguno, las autorizaciones otorgadas a particulares para impartir educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos, cuando contravengan lo dispuesto en el artículo 3º constitucional o falten al cumplimiento de alguna de las obligaciones que establece el artículo 35 de esta ley.

ARTÍCULO 37. Cuando sea presumible que procede la revocación a que se refiere el artículo anterior, deberá observarse el siguiente procedimiento:

I. Se citará al particular a una audiencia;

II. En la citación se lo hará saber la infracción que se le impute y el lugar, día y hora en que se celebrará la audiencia.

Esta se llevará a cabo en un plazo no menor de 15 ni mayor de 30 días hábiles siguientes a la citación;

III. El particular podrá ofrecer prueba y alegar en dicha audiencia lo que a su derecho convenga; y

IV. A continuación la Autoridad dictará la resolución que a su juicio proceda, que puede ser la declaración de inexistencia de la infracción, el otorga-

miento de un plazo prudente para que se cumpla la obligación relativa o la revocación.

ARTÍCULO 38. Cuando la revocación se dicte durante un ejercicio lectivo, la institución podrá seguir funcionando, a juicio y bajo la vigilancia de la autoridad, hasta que aquél concluya.

ARTÍCULO 39. La negativa o la revocación de la autorización otorgada a particulares para impartir educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos, produce efectos de clausura del servicio educativo.

La autoridad que dicte la resolución adoptará las medidas que sean necesarias para evitar perjuicios a los educandos.

ARTÍCULO 40. Para retirar reconocimiento de validez oficial a estudios impartidos por particulares en tipos distintos a la educación primaria, secundaria y normal y la de cualquier tipo o grado destinada a obreros o a campesinos, se observará el procedimiento que señala el artículo 37 de esta ley.

ARTÍCULO 41. Los particulares que impartan estudios con reconocimiento de validez oficial, deberán mencionar en la documentación que expidan y publicidad que hagan la fecha y número del acuerdo por el que se les otorgó dicho reconocimiento.

Los particulares que impartan estudios sin reconocimiento de validez oficial deberán mencionar esta circunstancia en su correspondiente documentación y publicidad y registrarse en la Secretaría de Educación Pública.

ARTÍCULO 42. Para impartir educación por correspondencia, prensa, radio, fonografía, televisión, cinematografía o cualquier otro medio de comunicación, los interesados deberán cumplir previamente los requisitos establecidos para el tipo educativo que impartan así como las leyes y reglamentos relativos al medio de comunicación que utilicen.



CAPÍTULO IV

PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO

ARTÍCULO 43. La educación se realiza mediante un proceso que comprende la enseñanza, el aprendizaje, la investigación y la difusión.

ARTÍCULO 44. El proceso educativo se basará en los principios de libertad y responsabilidad que aseguren la armonía de relaciones entre educandos y educadores; desarrollará la capacidad y las aptitudes de los educandos para aprender por sí mismos, y promoverá el trabajo en grupo para asegurar la comunicación y el diálogo entre educandos, educadores, padres de familia e instituciones públicas y privadas.

ARTÍCULO 45. El contenido de la educación se definirá en los planes y programas, los cuales se formularán con miras a que el educando:

I. Desarrolle su capacidad de observación, análisis, interrelación y deducción;

II. Reciba armónicamente los cono-

cimientos teóricos y prácticos de la educación;

III. Adquiera visión de lo general y de lo particular;

IV. Ejercite la reflexión crítica;

V. Acrecienté su aptitud de actualizar y mejorar los conocimientos; y

VI. Se capacite para el trabajo socialmente útil.

ARTÍCULO 46. En los planes y programas se establecerán los objetivos específicos del aprendizaje; se sugerirán los métodos y actividades para alcanzarlos, y se establecerán los procedimientos para evaluar si los educandos han logrado dichos objetivos.

ARTÍCULO 47. La evaluación educativa será periódica, comprenderá la medición de los conocimientos de los educandos en lo individual y determinará si los planes y programas responden a la evolución histórico-social del país y a las necesidades nacionales y regionales.

CAPÍTULO V

DERECHOS Y OBLIGACIONES EN MATERIA EDUCATIVA

ARTÍCULO 48. Los habitantes del país tienen derecho a las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional, sin más limitación que satisfacer los requisitos que establezcan las disposiciones relativas.

ARTÍCULO 49. Para ejercer la docencia dentro de cada uno de los tipos que comprende el sistema educativo nacional, los maestros deberán satisfacer los requi-

ritos que señalen las autoridades competentes.

ARTÍCULO 50. El Estado otorgará:

I. Remuneración justa para que los educadores dispongan del tiempo necesario para la preparación de las clases que impartan y para su perfeccionamiento profesional; y

II. Estímulos y recompensas a favor

de los educadores que se distinguen en el ejercicio de su profesión.

ARTÍCULO 51. El Estado podrá estimular a las asociaciones civiles y a las cooperativas de maestros que se dediquen a la enseñanza en cualesquiera de sus tipos y grados.

ARTÍCULO 52. Son derechos de quienes ejercen la patria potestad o la tutela:

I. Obtener la inscripción escolar necesaria para que sus hijos o pupilos, menores de edad reciban la educación primaria;

II. Participar a las autoridades escolares cualquier problema relacionado con la educación de sus hijos o pupilos, a fin de que aquéllas se avoquen a la solución;

III. Cooperar con las autoridades escolares en el mejoramiento de los educandos y de los establecimientos; y

IV. Formar parte de las asociaciones de padres de familia.

ARTÍCULO 53. Son obligaciones de quienes ejercen la patria potestad o la tutela:

I. Hacer que sus hijos o pupilos, menores de quince años, reciban la educación primaria;

II. Colaborar con las instituciones educativas en las actividades que éstas realicen;

III. Participar, de acuerdo con los educadores, en el tratamiento de los problemas de conducta o de aprendizaje.

ARTÍCULO 54. Las asociaciones de padres de familia tendrán por objeto:

I. Representar ante las autoridades escolares los intereses que en materia educativa sean comunes a los asociados;

II. Colaborar en el mejoramiento de la comunidad escolar y proponer a las autoridades las medidas que estimen conducentes;

III. Participar en la aplicación de las

cooperaciones en numerario, bienes y servicios que las asociaciones hagan al establecimiento escolar.

ARTÍCULO 55. Las asociaciones de padres de familia se abstendrán de intervenir en los aspectos técnicos y administrativos de los establecimientos educativos.

ARTÍCULO 56. La organización y el funcionamiento de las asociaciones de padres de familia se sujetarán a lo que disponga el reglamento relativo en lo concerniente a sus relaciones con las autoridades de los establecimientos educativos.

ARTÍCULO 57. Las negociaciones o empresas a que se refiere la fracción XII del Apartado A) del artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, están obligadas a establecer y sostener escuelas cuando el número de educandos que las requiera sea mayor de veinte. Estas planteles quedarán bajo la dirección técnica y administrativa de la Secretaría de Educación Pública.

ARTÍCULO 58. Las escuelas que se establezcan en cumplimiento de la obligación prevista en el artículo anterior, contarán con edificio, instalaciones y demás elementos necesarios para realizar su función, en los términos que señale la Secretaría de Educación Pública.

El sostenimiento de dichas escuelas comprende la obligación patronal de proporcionar las aportaciones para la remuneración del personal y las prestaciones que dispongan las leyes y reglamentos, que no serán inferiores a las que otorgue la Federación en igualdad de circunstancias.

ARTÍCULO 59. La Secretaría de Educación Pública podrá celebrar con los patrones convenios para el cumplimiento de las obligaciones que señalan los artículos 57 y 58 de esta ley.

CAPÍTULO VI

VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS

ARTÍCULO 60. Los estudios realizados dentro del sistema educativo nacional tendrán validez en toda la República.

ARTÍCULO 61. Revalidación de estudios es la validez oficial que se otorga a los realizados en planteles que no forman parte del sistema educativo nacional.

ARTÍCULO 62. La revalidación de estudios se otorgará por tipos educativos, por grados escolares o por materias.

ARTÍCULO 63. Los tipos educativos, grados escolares o materias que se revaliden, deberán tener equivalencia con los que se impartan dentro del sistema educativo nacional.

ARTÍCULO 64. Los estudios realizados dentro del sistema educativo nacional podrán declararse equivalentes entre sí por tipos educativos, por grados escolares o por materias, en los términos del artículo anterior.

ARTÍCULO 65. La facultad de revalidar y establecer equivalencias de estudios corresponde:

I. A la Federación, por conducto de la Secretaría de Educación Pública.

II. A los Estados, en los términos de sus respectivas leyes, y

III. A los organismos descentralizados, cuando para ello los autoricen los ordenamientos legales que los rijan.

ARTÍCULO 66. La Secretaría de Educación Pública creará un sistema federal

de certificación de conocimientos, por medio del cual se expedirá certificado de estudios y se otorgará diploma, título o grado académico que acredite el saber demostrado, de acuerdo con el Reglamento que al efecto se expida y conforme a las siguientes bases:

I. Que los conocimientos se acrediten por tipo educativo, grado escolar o materia;

II. Que para acreditar un tipo o grado escolar deberá comprobarse la acreditación de tipo o grado inmediato anterior;

III. Que los conocimientos se acrediten de acuerdo con los planes y programas de estudios en vigor;

IV. Que se cumplan, en su caso, las prácticas y el servicio social correspondientes;

V. Que los conocimientos sean evaluados conforme a procedimientos que se establezcan tomando en cuenta las experiencias del sistema educativo nacional, y de acuerdo, en lo conducente, a lo dispuesto por el artículo 47 de esta ley; y

VI. Que el interesado se ajuste a las demás disposiciones legales relativas.

ARTÍCULO 67. El Poder Ejecutivo Federal promoverá un sistema internacional recíproco de validez oficial de estudios.

CAPÍTULO VII

SANCIONES

ARTÍCULO 68. Al que infrinja lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 41 de esta ley, se le impondrá una multa

de mil a cincuenta mil pesos y en caso de reincidencia se clausurará el servicio educativo.

ARTÍCULO 69. Las demás contravenciones a la presente ley o a sus reglamentos, cometidas por un particular, que no constituyan delito o que no tengan sanción expresa en este propio ordenamiento, se castigarán con multa de cien a

cincuenta mil pesos, tomando en cuenta las circunstancias en que fueron cometidas y la condición del infractor, previo el procedimiento a que se refiere el artículo 37 de esta ley. La multa impuesta podrá duplicarse en caso de reincidencia.

#### ARTÍCULOS TRANSITORIOS

PRIMERO. Esta ley entrará en vigor a los quince días de la fecha de su publicación en el "Diario Oficial" de la Federación.

SEGUNDO. En tanto no expidan los reglamentos que no deriven de esta ley, quedan vigentes, en lo que no se le opongan, los expedidos con fundamento en la Ley Orgánica a que se refiere el artículo tercero transitorio.

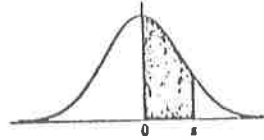
TERCERO. Se abroga la Ley Orgánica

de la Educación Pública, reglamentaria de los artículos 3o.; 31, fracción I; 73, fracciones X y XXV, y 123, fracción XII, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, expedida el 31 de diciembre de 1941 y publicada en el "Diario Oficial" de la Federación el 23 de enero de 1942.

CUARTO. Se derogan las demás disposiciones que se opongan a la presente ley.

Apéndice II

AREAS  
BAJO LA  
CURVA NORMAL  
TIPIFICADA  
DE 0 a z

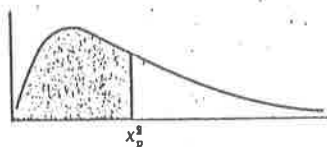


z	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0,0	0,0000	0,0040	0,0080	0,0120	0,0160	0,0199	0,0239	0,0279	0,0319	0,0359
0,1	0,0398	0,0438	0,0478	0,0517	0,0557	0,0596	0,0636	0,0675	0,0714	0,0754
0,2	0,0793	0,0832	0,0871	0,0910	0,0948	0,0987	0,1026	0,1064	0,1103	0,1141
0,3	0,1179	0,1217	0,1255	0,1293	0,1331	0,1368	0,1406	0,1443	0,1480	0,1517
0,4	0,1554	0,1591	0,1628	0,1664	0,1700	0,1736	0,1772	0,1808	0,1844	0,1879
0,5	0,1915	0,1950	0,1985	0,2019	0,2054	0,2088	0,2123	0,2157	0,2190	0,2224
0,6	0,2258	0,2291	0,2324	0,2357	0,2389	0,2422	0,2454	0,2486	0,2518	0,2549
0,7	0,2580	0,2612	0,2642	0,2673	0,2704	0,2734	0,2764	0,2794	0,2823	0,2852
0,8	0,2881	0,2910	0,2939	0,2967	0,2996	0,3023	0,3051	0,3078	0,3106	0,3133
0,9	0,3159	0,3186	0,3212	0,3238	0,3264	0,3289	0,3315	0,3340	0,3365	0,3389
1,0	0,3413	0,3438	0,3461	0,3485	0,3508	0,3531	0,3554	0,3577	0,3599	0,3621
1,1	0,3643	0,3665	0,3686	0,3708	0,3729	0,3749	0,3770	0,3790	0,3810	0,3830
1,2	0,3849	0,3869	0,3888	0,3907	0,3925	0,3944	0,3962	0,3980	0,3997	0,4015
1,3	0,4032	0,4049	0,4066	0,4082	0,4099	0,4115	0,4131	0,4147	0,4162	0,4177
1,4	0,4192	0,4207	0,4222	0,4236	0,4251	0,4265	0,4279	0,4292	0,4306	0,4319
1,5	0,4332	0,4345	0,4357	0,4370	0,4382	0,4394	0,4406	0,4418	0,4429	0,4441
1,6	0,4452	0,4463	0,4474	0,4484	0,4495	0,4505	0,4515	0,4525	0,4535	0,4545
1,7	0,4554	0,4564	0,4573	0,4582	0,4591	0,4599	0,4608	0,4616	0,4625	0,4633
1,8	0,4641	0,4649	0,4656	0,4664	0,4671	0,4678	0,4686	0,4693	0,4699	0,4706
1,9	0,4713	0,4719	0,4726	0,4732	0,4738	0,4744	0,4750	0,4756	0,4761	0,4767
2,0	0,4772	0,4778	0,4783	0,4788	0,4793	0,4798	0,4803	0,4808	0,4812	0,4817
2,1	0,4821	0,4826	0,4830	0,4834	0,4838	0,4842	0,4846	0,4850	0,4854	0,4857
2,2	0,4861	0,4864	0,4868	0,4871	0,4875	0,4878	0,4881	0,4884	0,4887	0,4890
2,3	0,4893	0,4896	0,4898	0,4901	0,4904	0,4906	0,4909	0,4911	0,4913	0,4916
2,4	0,4918	0,4920	0,4922	0,4925	0,4927	0,4929	0,4931	0,4932	0,4934	0,4936
2,5	0,4938	0,4940	0,4941	0,4943	0,4945	0,4946	0,4948	0,4949	0,4951	0,4952
2,6	0,4953	0,4955	0,4956	0,4957	0,4959	0,4960	0,4961	0,4962	0,4963	0,4964
2,7	0,4965	0,4966	0,4967	0,4968	0,4969	0,4970	0,4971	0,4972	0,4973	0,4974
2,8	0,4974	0,4975	0,4976	0,4977	0,4977	0,4978	0,4979	0,4979	0,4980	0,4981
2,9	0,4981	0,4982	0,4982	0,4983	0,4984	0,4984	0,4985	0,4985	0,4986	0,4986
3,0	0,4987	0,4987	0,4987	0,4988	0,4988	0,4989	0,4989	0,4989	0,4990	0,4990
3,1	0,4990	0,4991	0,4991	0,4991	0,4992	0,4992	0,4992	0,4992	0,4993	0,4993
3,2	0,4993	0,4993	0,4994	0,4994	0,4994	0,4994	0,4994	0,4995	0,4995	0,4995
3,3	0,4995	0,4995	0,4995	0,4996	0,4996	0,4996	0,4996	0,4996	0,4996	0,4997
3,4	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4997	0,4998
3,5	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998	0,4998
3,6	0,4998	0,4998	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999
3,7	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999
3,8	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999	0,4999
3,9	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000	0,5000

\* Fuente: Murray R. Spiegel. Teoría y Problemas de estadística.

**Apéndice IV**

**PERCENTILES ( $\chi^2_p$ )  
DE LA  
DISTRIBUCION CHI-CUADRADO  
CON  $\nu$  GRADOS DE LIBERTAD  
(AREA SOMBRADA =  $p$ )**



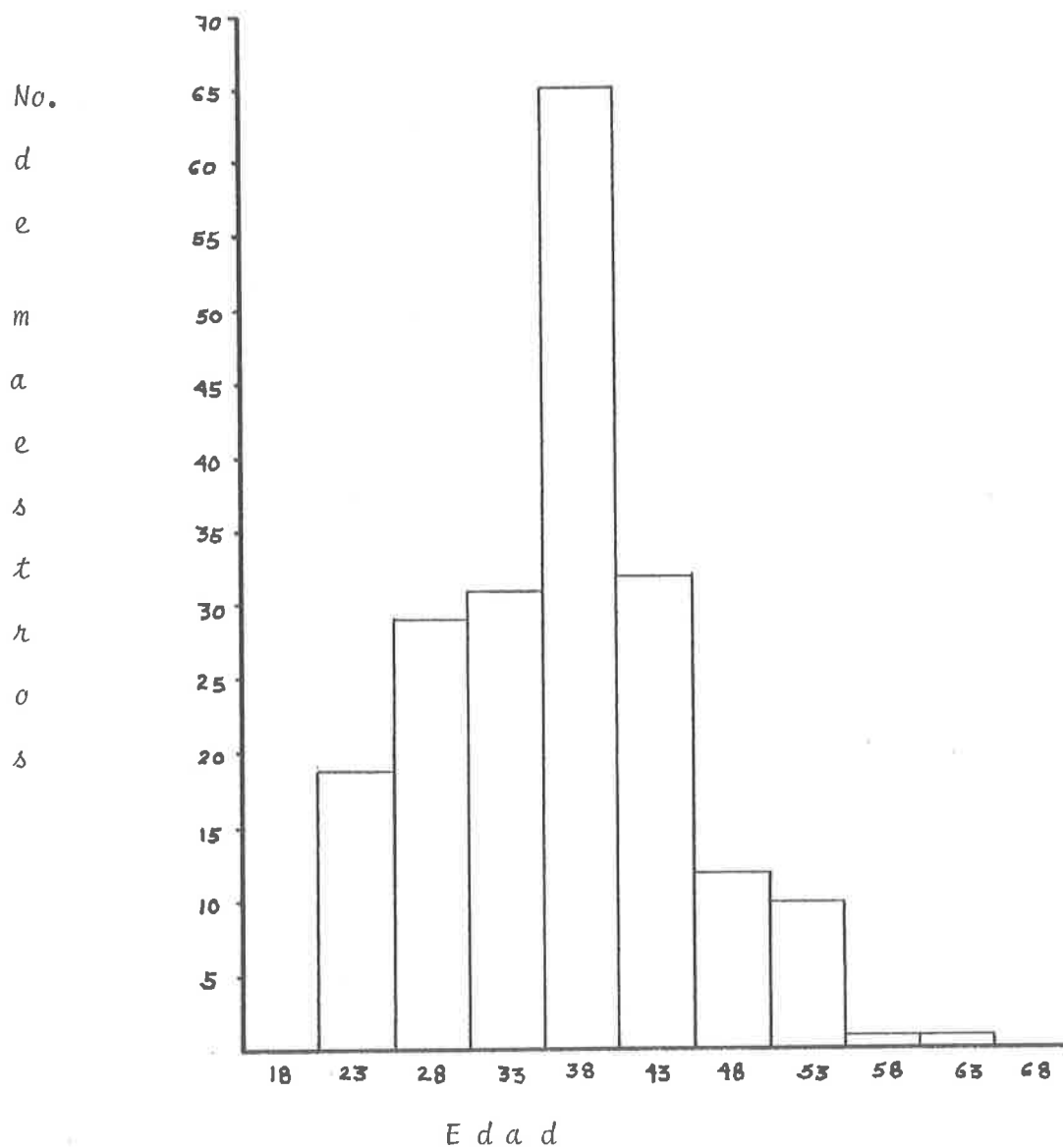
$\nu$	$\chi^2_{0,995}$	$\chi^2_{0,99}$	$\chi^2_{0,975}$	$\chi^2_{0,95}$	$\chi^2_{0,90}$	$\chi^2_{0,75}$	$\chi^2_{0,50}$	$\chi^2_{0,25}$	$\chi^2_{0,10}$	$\chi^2_{0,05}$	$\chi^2_{0,025}$	$\chi^2_{0,01}$	$\chi^2_{0,005}$
1	7,88	6,63	5,02	3,84	2,71	1,32	0,455	0,102	0,0158	0,0039	0,0010	0,0002	0,0000
2	10,6	9,21	7,38	5,99	4,61	2,77	1,39	0,575	0,211	0,103	0,0506	0,0201	0,0100
3	12,8	11,3	9,35	7,81	6,25	4,11	2,37	1,21	0,584	0,352	0,216	0,115	0,072
4	14,9	13,3	11,1	9,49	7,78	5,39	3,36	1,92	1,06	0,711	0,484	0,297	0,207
5	16,7	15,1	12,8	11,1	9,24	6,63	4,35	2,67	1,61	1,15	0,831	0,554	0,412
6	18,5	16,8	14,4	12,6	10,6	7,84	5,35	3,45	2,20	1,64	1,24	0,872	0,676
7	20,3	18,5	16,0	14,1	12,0	9,04	6,35	4,25	2,83	2,17	1,69	1,24	0,989
8	22,0	20,1	17,5	15,5	13,4	10,2	7,34	5,07	3,49	2,73	2,18	1,65	1,34
9	23,6	21,7	19,0	16,9	14,7	11,4	8,34	5,90	4,17	3,33	2,70	2,09	1,73
10	25,2	23,2	20,5	18,3	16,0	12,5	9,34	6,74	4,87	3,94	3,25	2,56	2,16
11	26,8	24,7	21,9	19,7	17,3	13,7	10,3	7,58	5,58	4,57	3,82	3,05	2,60
12	28,3	26,2	23,3	21,0	18,5	14,8	11,3	8,44	6,30	5,23	4,40	3,57	3,07
13	29,8	27,7	24,7	22,4	19,8	16,0	12,3	9,30	7,04	5,89	5,01	4,11	3,57
14	31,3	29,1	26,1	23,7	21,1	17,1	13,3	10,2	7,79	6,57	5,63	4,66	4,07
15	32,8	30,6	27,5	25,0	22,3	18,2	14,3	11,0	8,55	7,26	6,26	5,23	4,60
16	34,3	32,0	28,8	26,3	23,5	19,4	15,3	11,9	9,31	7,96	6,91	5,81	5,14
17	35,7	33,4	30,2	27,6	24,8	20,5	16,3	12,8	10,1	8,67	7,56	6,41	5,70
18	37,2	34,8	31,5	28,9	26,0	21,6	17,3	13,7	10,9	9,39	8,23	7,01	6,26
19	38,6	36,2	32,9	30,1	27,2	22,7	18,3	14,6	11,7	10,1	8,91	7,63	6,84
20	40,0	37,6	34,2	31,4	28,4	23,8	19,3	15,5	12,4	10,9	9,59	8,26	7,43
21	41,4	38,9	35,5	32,7	29,6	24,9	20,3	16,3	13,2	11,6	10,3	8,90	8,03
22	42,8	40,3	36,8	33,9	30,8	26,0	21,3	17,2	14,0	12,3	11,0	9,54	8,64
23	44,2	41,6	38,1	35,2	32,0	27,1	22,3	18,1	14,8	13,1	11,7	10,2	9,26
24	45,6	43,0	39,4	36,4	33,2	28,2	23,3	19,0	15,7	13,8	12,4	10,9	9,89
25	46,9	44,3	40,6	37,7	34,4	29,3	24,3	19,9	16,5	14,6	13,1	11,5	10,5
26	48,3	45,6	41,9	38,9	35,6	30,4	25,3	20,8	17,3	15,4	13,8	12,2	11,2
27	49,6	47,0	43,2	40,1	36,7	31,5	26,3	21,7	18,1	16,2	14,6	12,9	11,8
28	51,0	48,3	44,5	41,3	37,9	32,6	27,3	22,7	18,9	16,9	15,3	13,6	12,5
29	52,3	49,6	45,7	42,6	39,1	33,7	28,3	23,6	19,8	17,7	16,0	14,3	13,1
30	53,7	50,9	47,0	43,8	40,3	34,8	29,3	24,5	20,6	18,5	16,8	15,0	13,8
40	66,8	63,7	59,3	55,8	51,8	45,6	39,3	33,7	29,1	26,5	24,4	22,2	20,7
50	79,5	76,2	71,4	67,5	63,2	56,3	49,3	42,9	37,7	34,8	32,4	29,7	28,0
60	92,0	88,4	83,3	79,1	74,4	67,0	59,3	52,3	46,5	43,2	40,5	37,5	35,5
70	104,2	100,4	95,0	90,5	85,5	77,6	69,3	61,7	55,3	51,7	48,8	45,4	43,3
80	166,3	112,3	106,6	101,9	96,6	88,1	79,3	71,1	64,3	60,4	57,2	53,5	51,2
90	128,3	124,1	118,1	113,1	107,6	98,6	89,3	80,6	73,3	69,1	65,6	61,8	59,2
100	140,2	135,8	129,6	124,3	118,5	109,1	99,3	90,1	82,4	77,9	74,2	70,1	67,3

Procedencia: Catherine M. Thompson, *Table of percentage points of the  $\chi^2$  distribution*, *Biometrika*, Vol. 32 (1941), con permiso de los autores y editores.

\* Fuente: Murray R. Spiegel, *Teoría y Problemas de estadística*.

Anexo No. 9

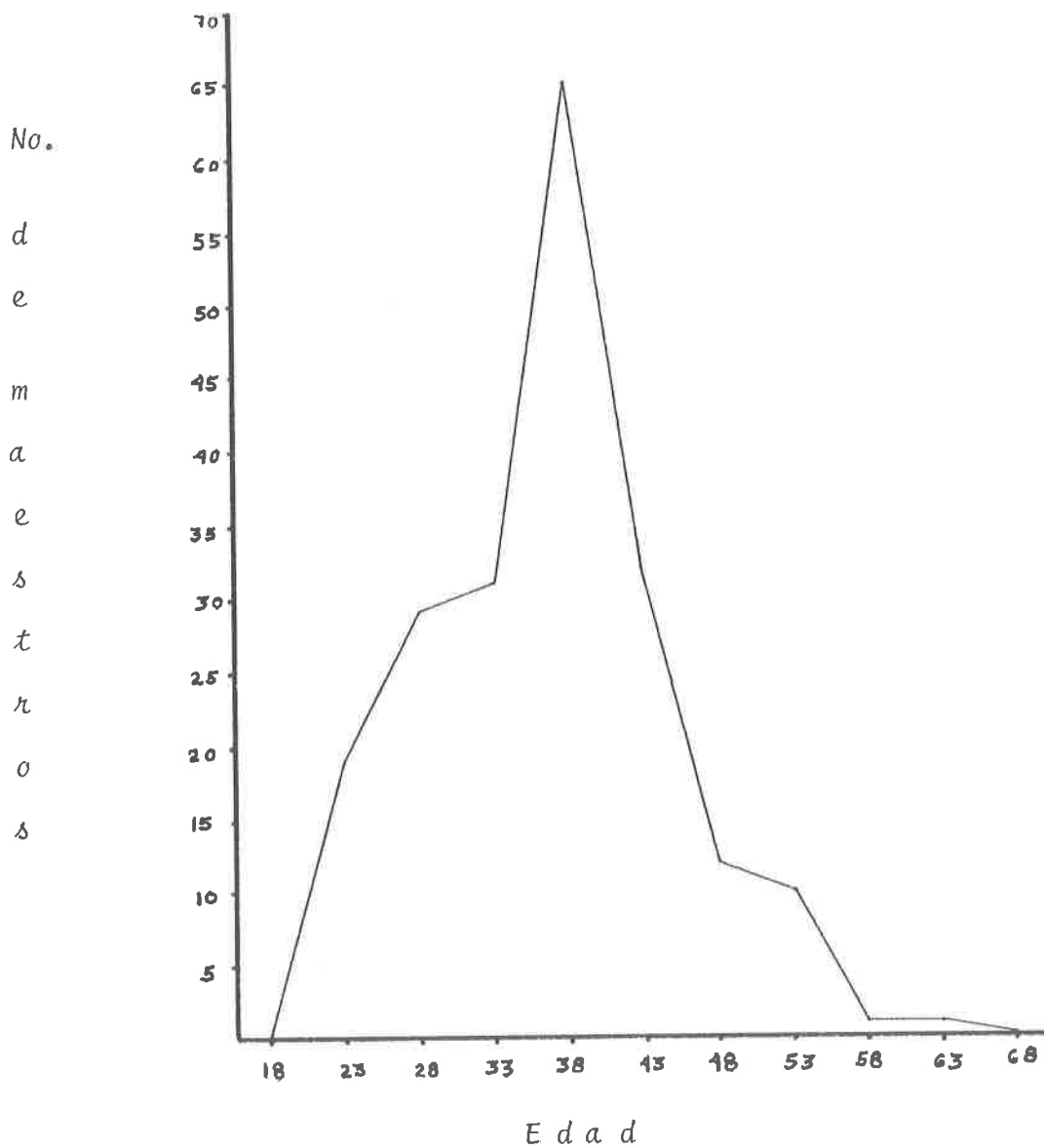
Representación gráfica de las edades de los maestros encuestados.\*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.1

Representación gráfica (polígono de las edades de los maestros encuestados).\*

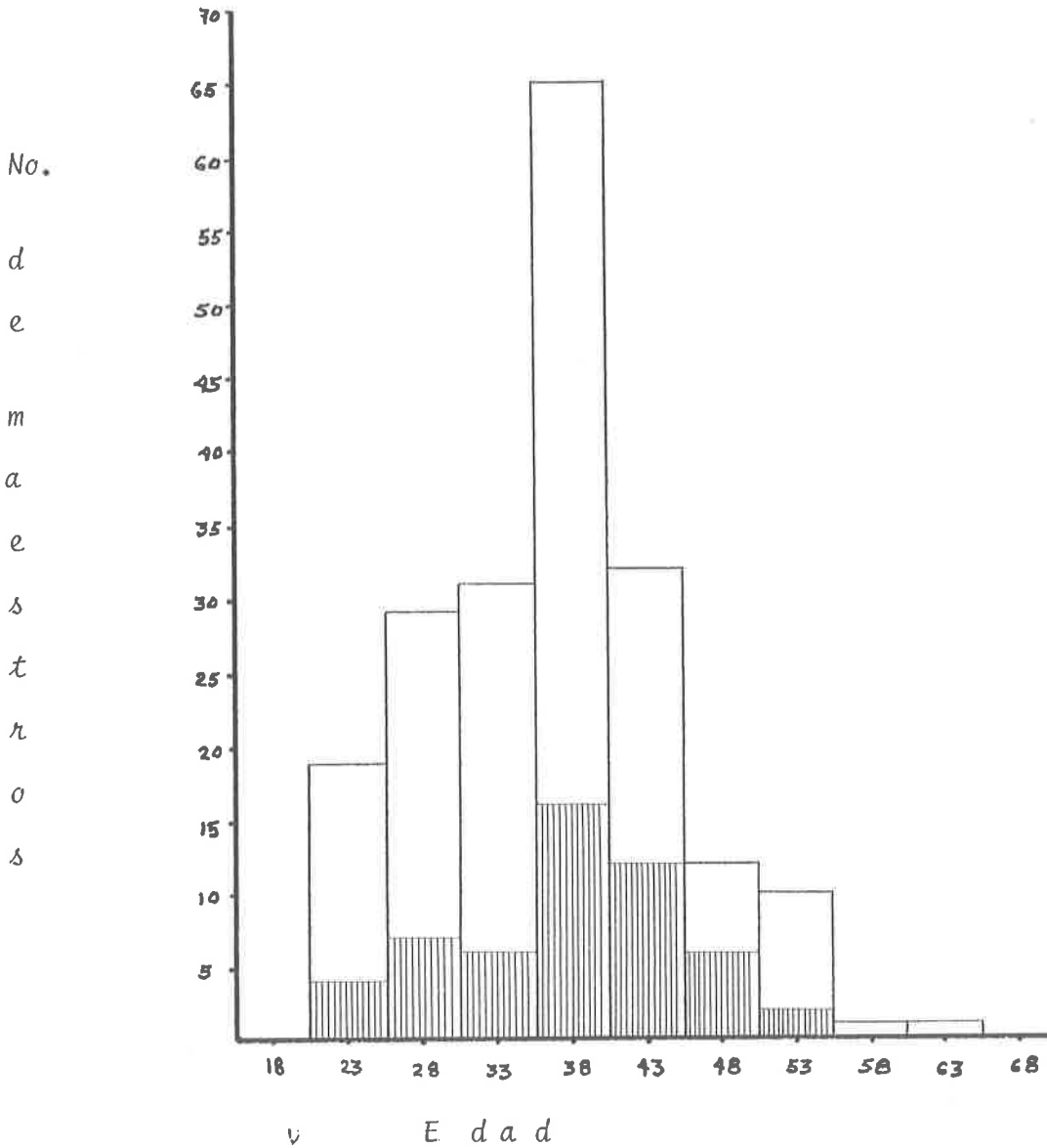


\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo



Anexo No. 9.2

Representación gráfica [barras compuestas] de las edades de los maestros encuestados.\*

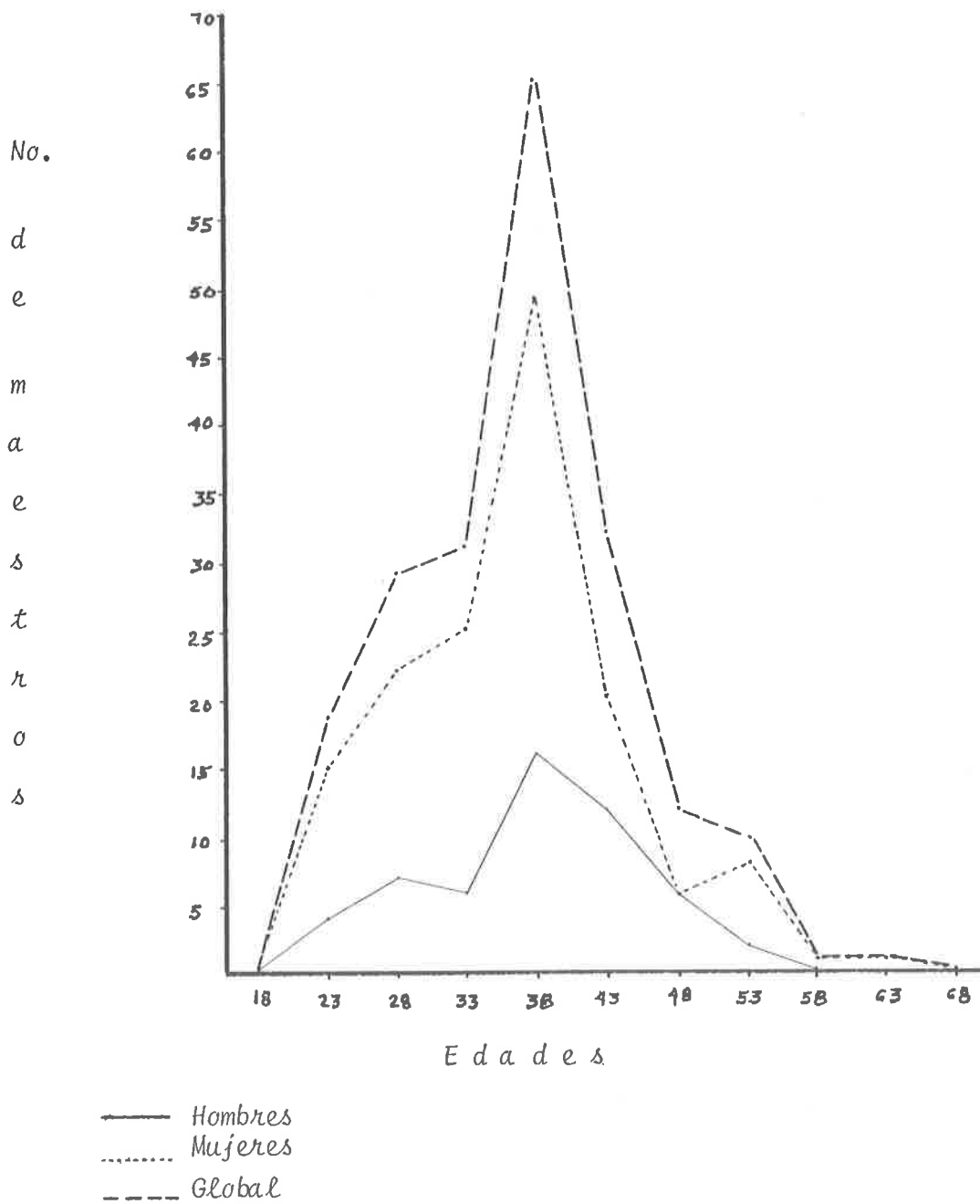


□ Mujeres  
▨ Hombres

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.3

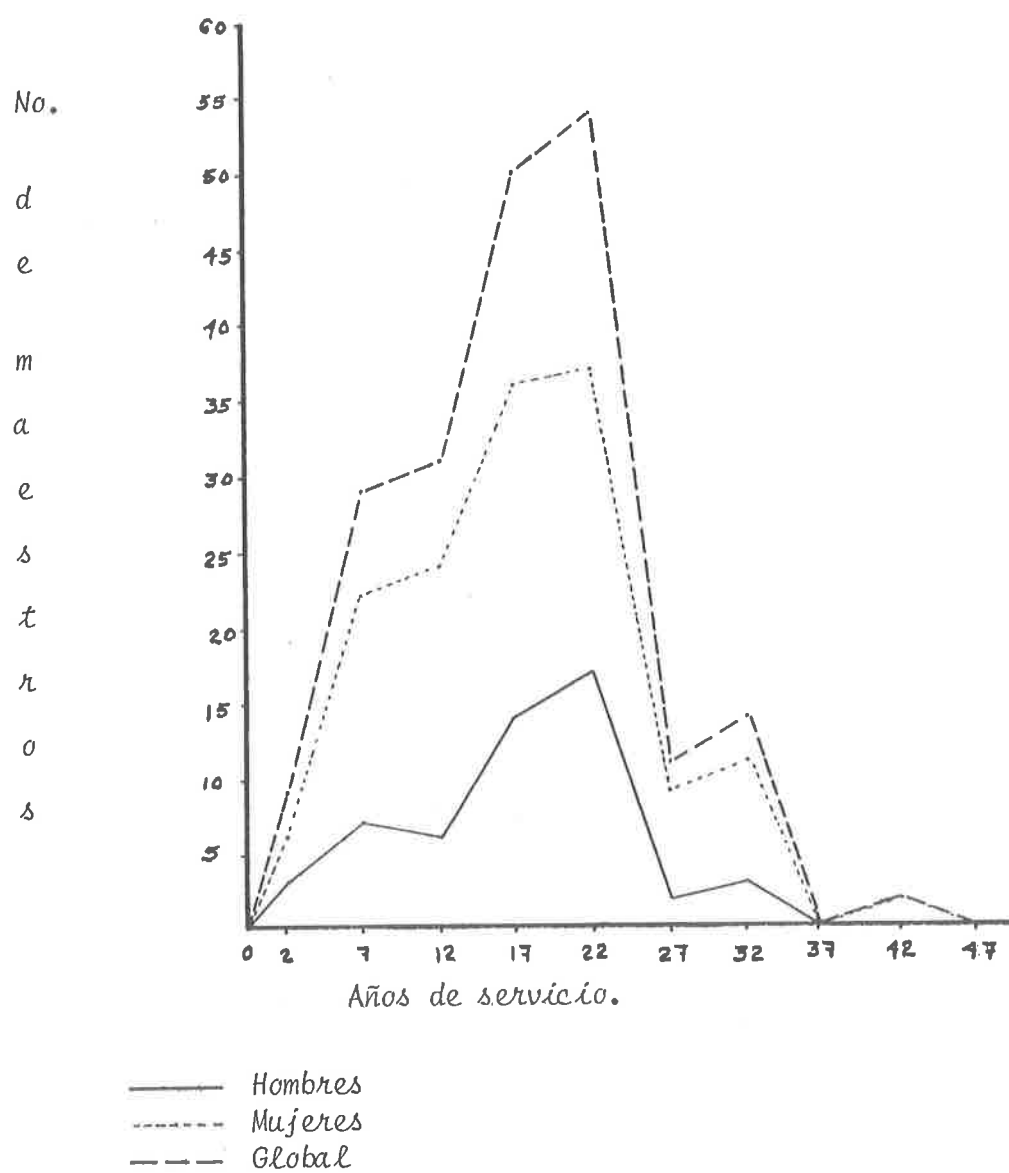
Representación gráfica del sexo de los maestros encuestados.\*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.4

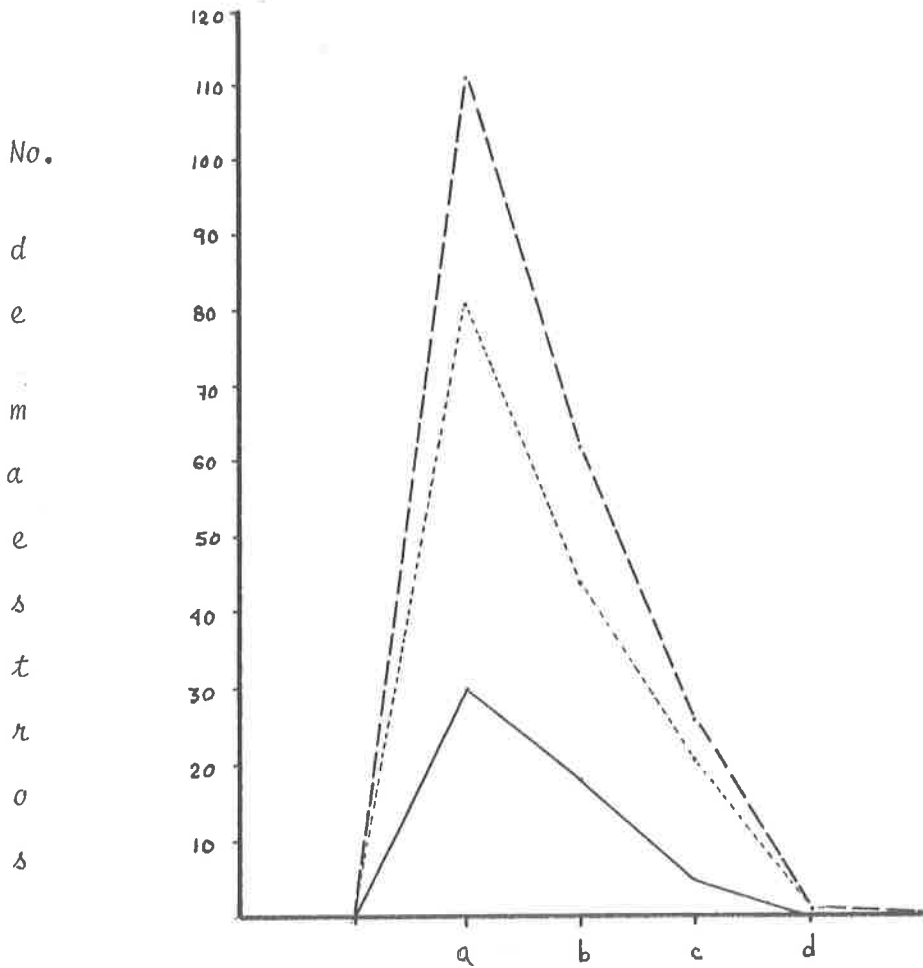
Representación gráfica de los años de servicio de los maestros encuestados.\*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 2.5

Representación gráfica del nivel de estudios de los maestros encuestados.\*



a = Normal básica

b = Normal superior

c = Licenciatura

d = otros

— Hombres

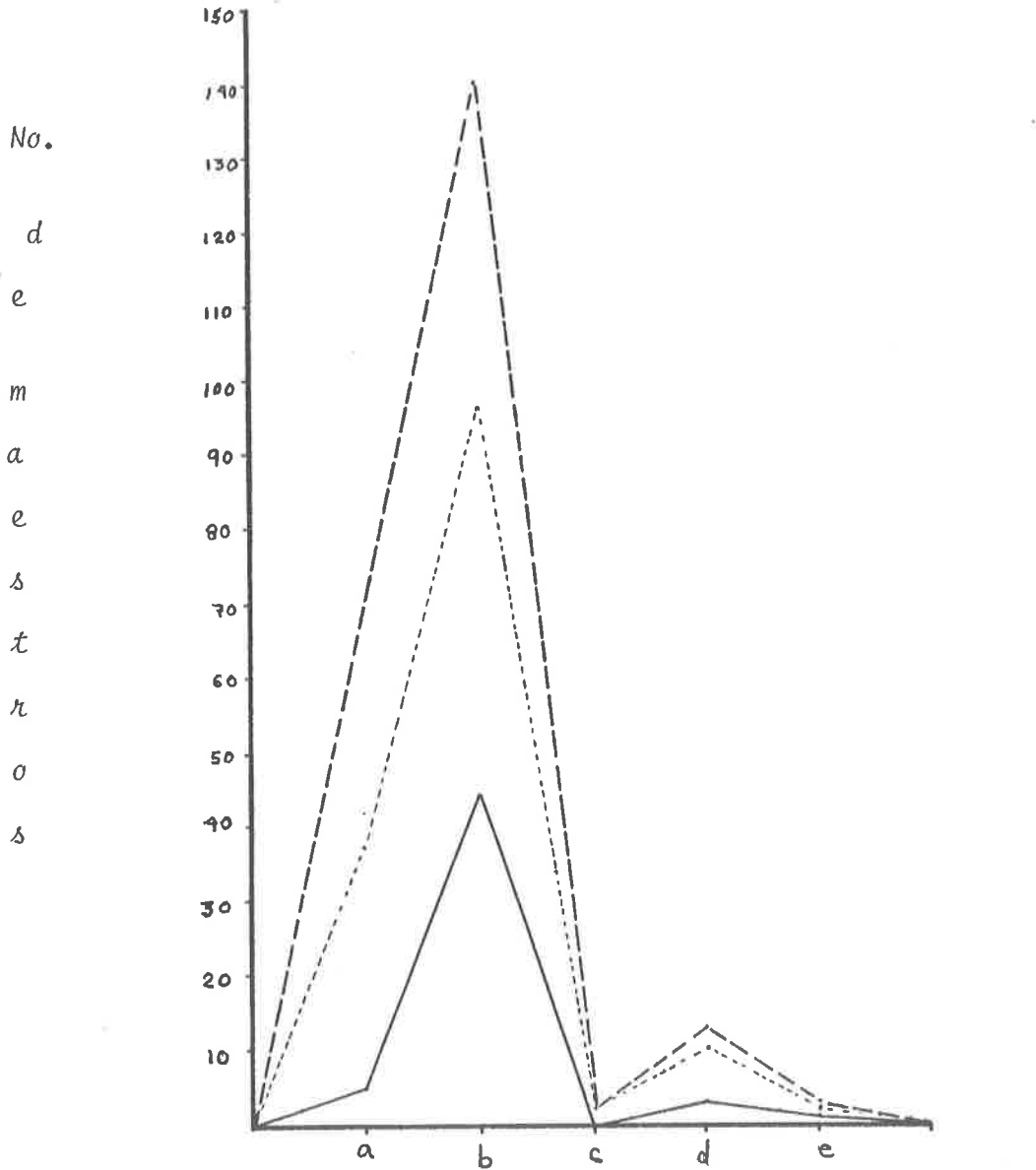
..... Mujeres

- - - Global

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.6

Representación gráfica del estado civil de la muestra encuestada.\*



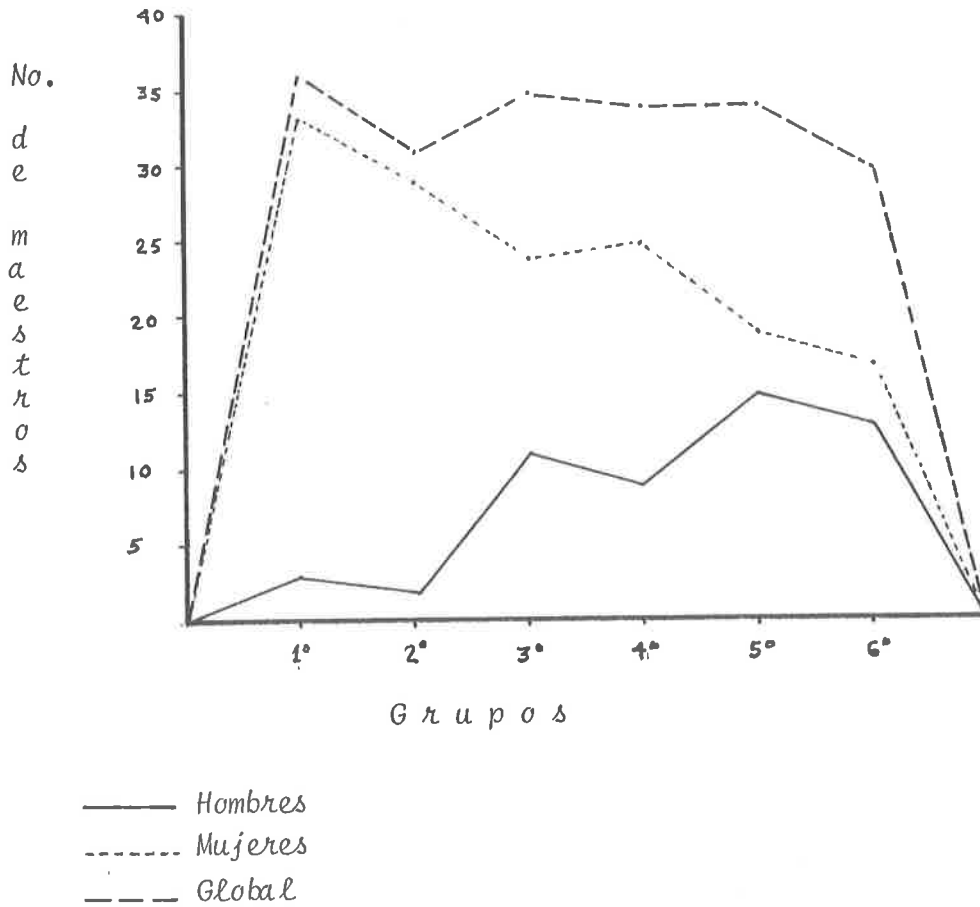
a = soltero (a)  
b = casado (a)  
c = viudo (a)  
d = divorciado (a)  
e = unión libre

— Hombres  
- - - - - Mujeres  
- · - · - Global

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.7

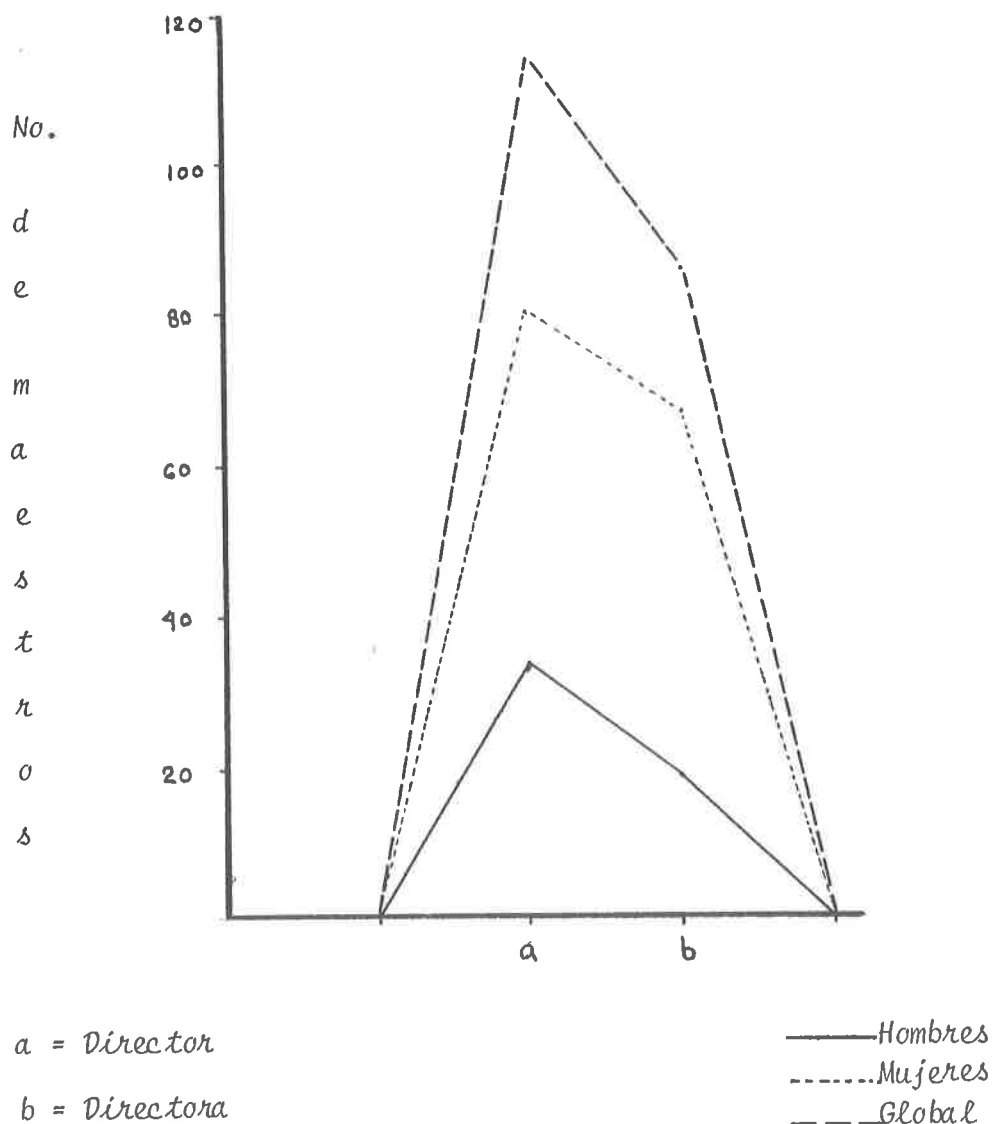
Representación gráfica del grupo que atiende la muestra encuestada.\*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 2.8

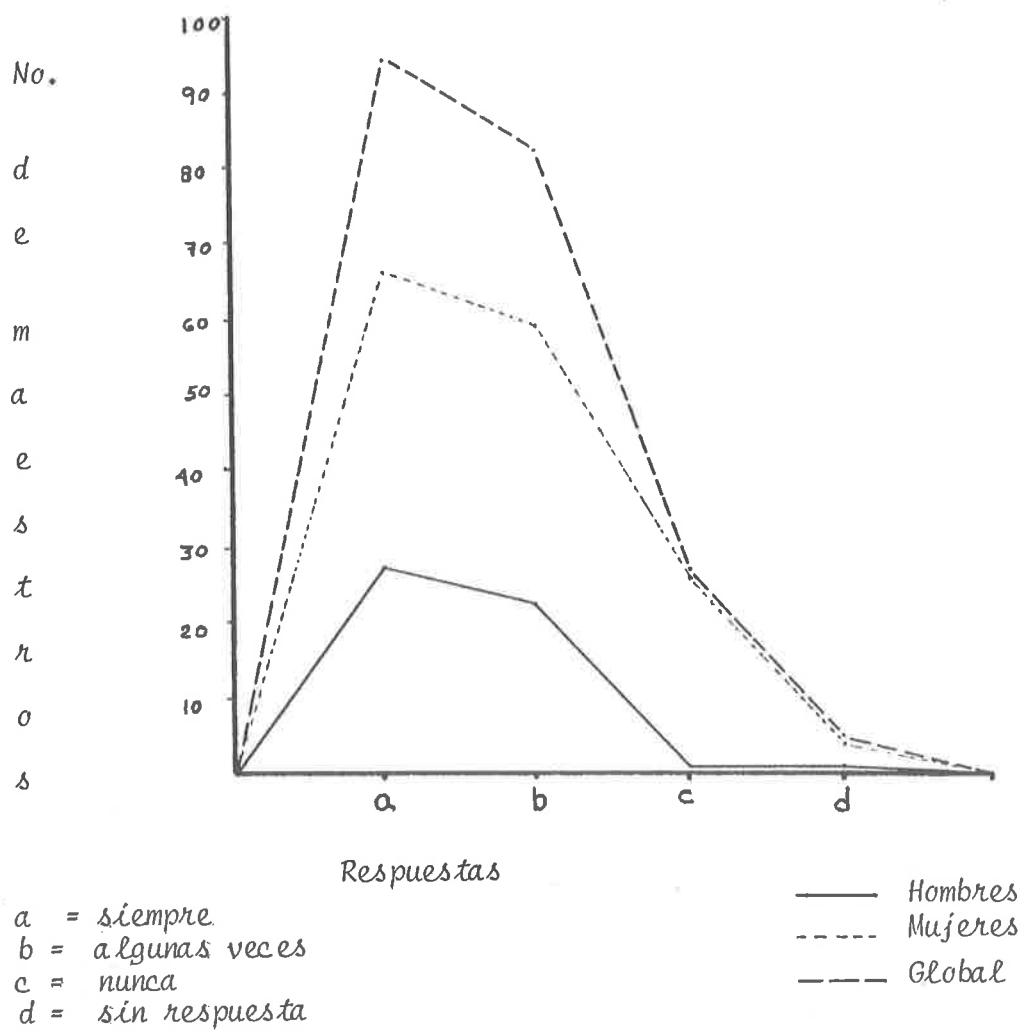
Representación gráfica de la pregunta No. 7: Su centro de trabajo es --  
dirigido por. \*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.9

Representación gráfica de la designación de comisiones académicas.\*

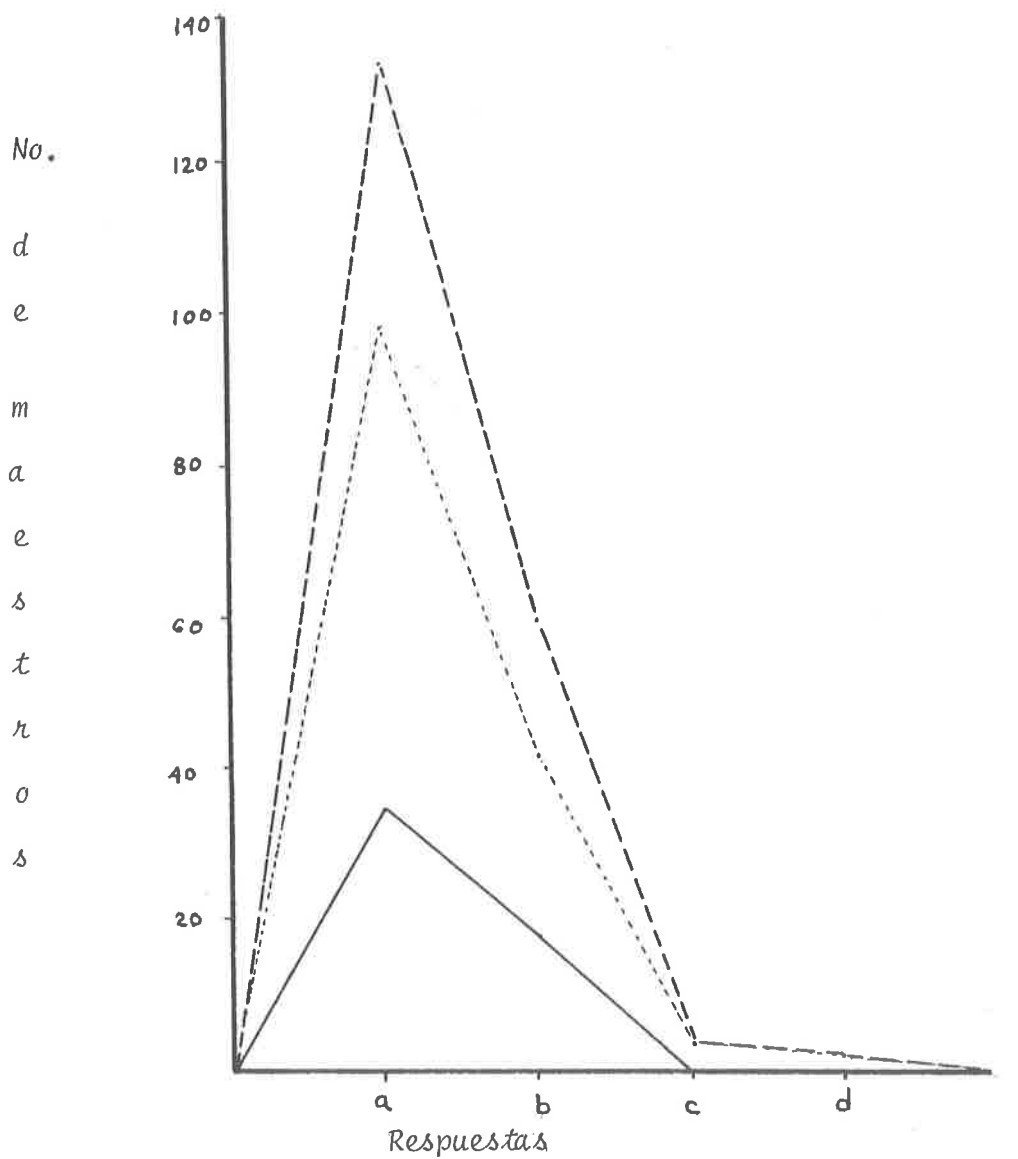


\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.



Anexo No. 9.10

Representación gráfica de la designación de comisiones sociales.\*



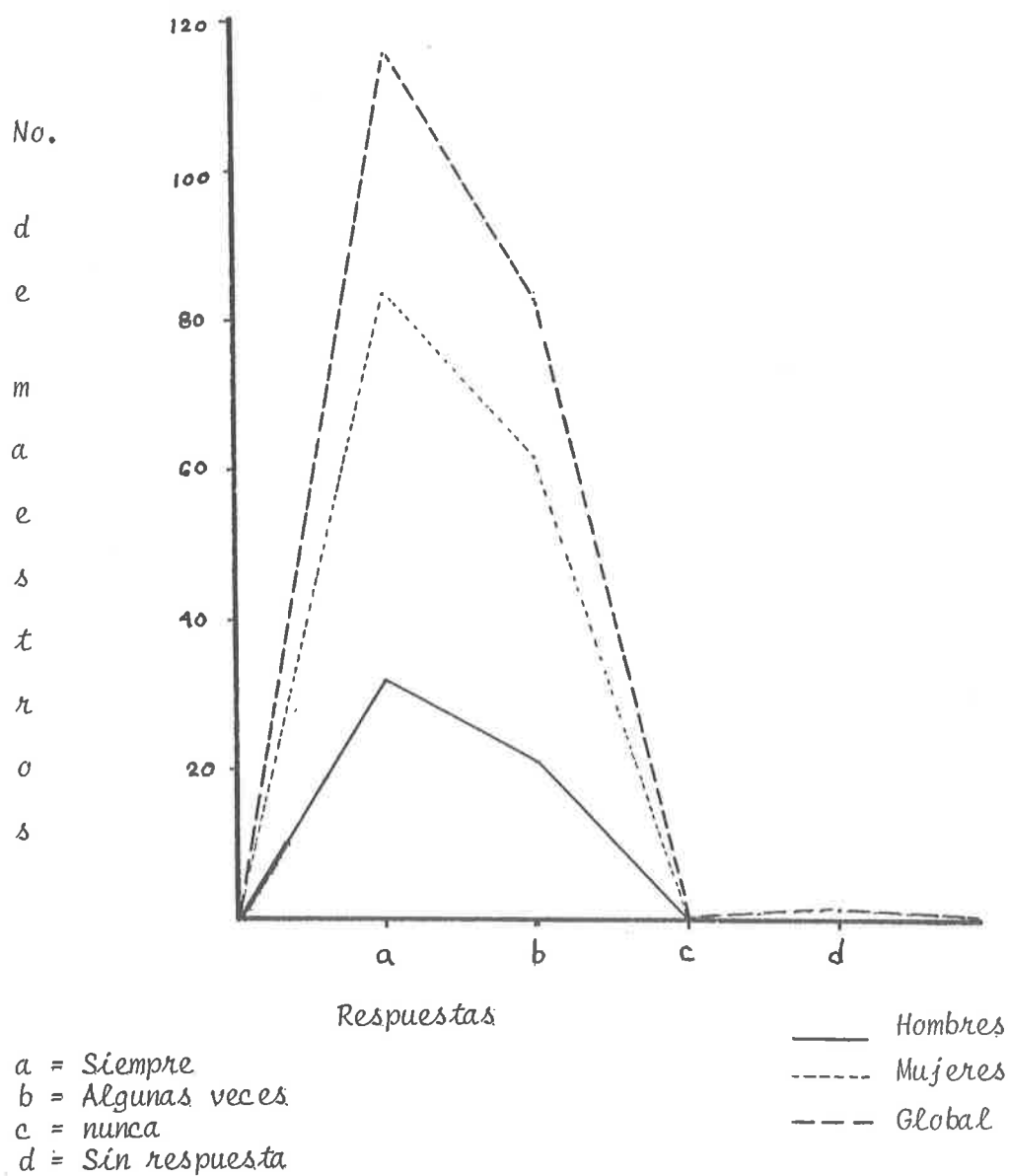
a = Siempre  
b = Algunas veces  
c = Nunca  
d = Sin respuesta

— Hombres  
..... Mujeres  
- - - Global

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.11

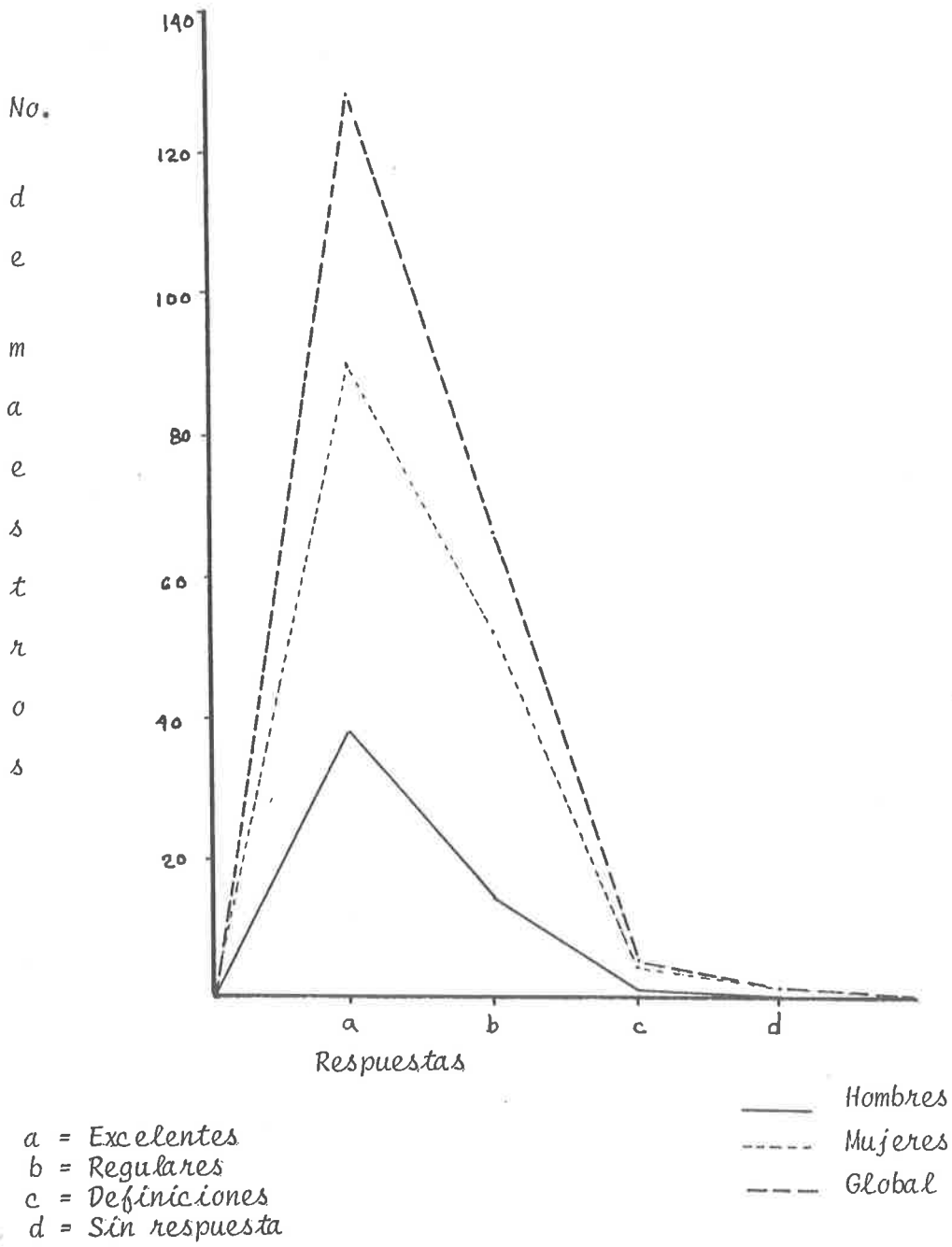
Representación gráfica de la pregunta No. 10: ¿Con que frecuencia se reúnen director y personal docente, para integrar comisiones?



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

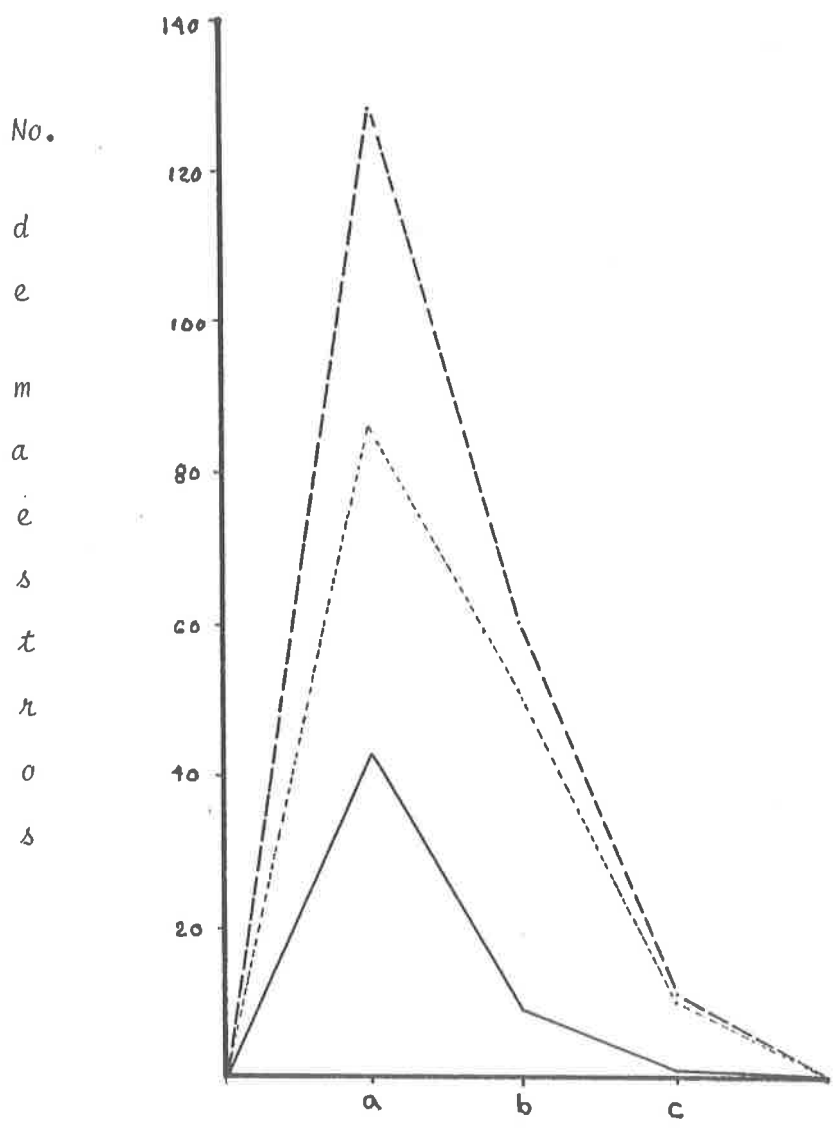
Anexo No. 9.12

Representación gráfica de las relaciones laborales entre la dirección y personal docente.\*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.13



a = Siempre

b = Algunas veces

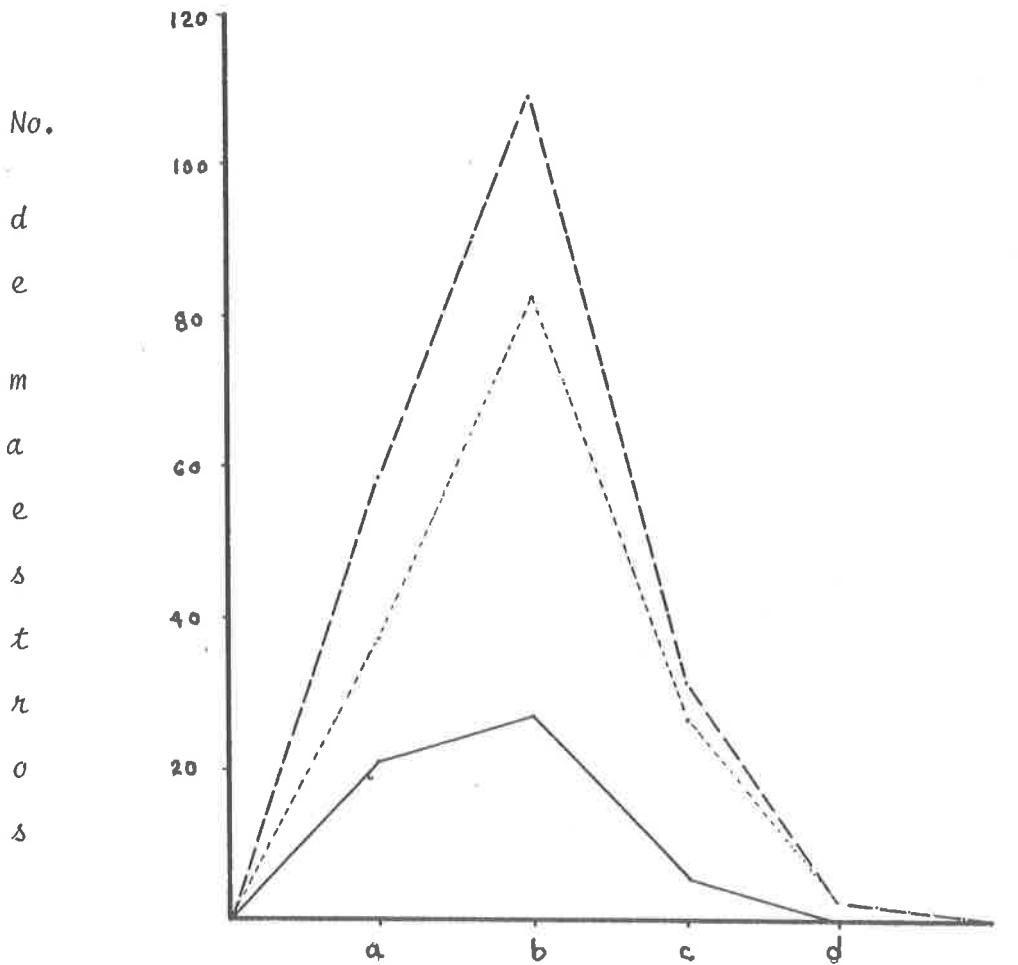
c = Nunca.

— Hombres  
- - - - - Mujeres  
- - - - - Global

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.14

Representación gráfica de la pregunta No. 13: ¿Hay evaluaciones periódicas por parte de la dirección sobre los objetivos impartidos? \*



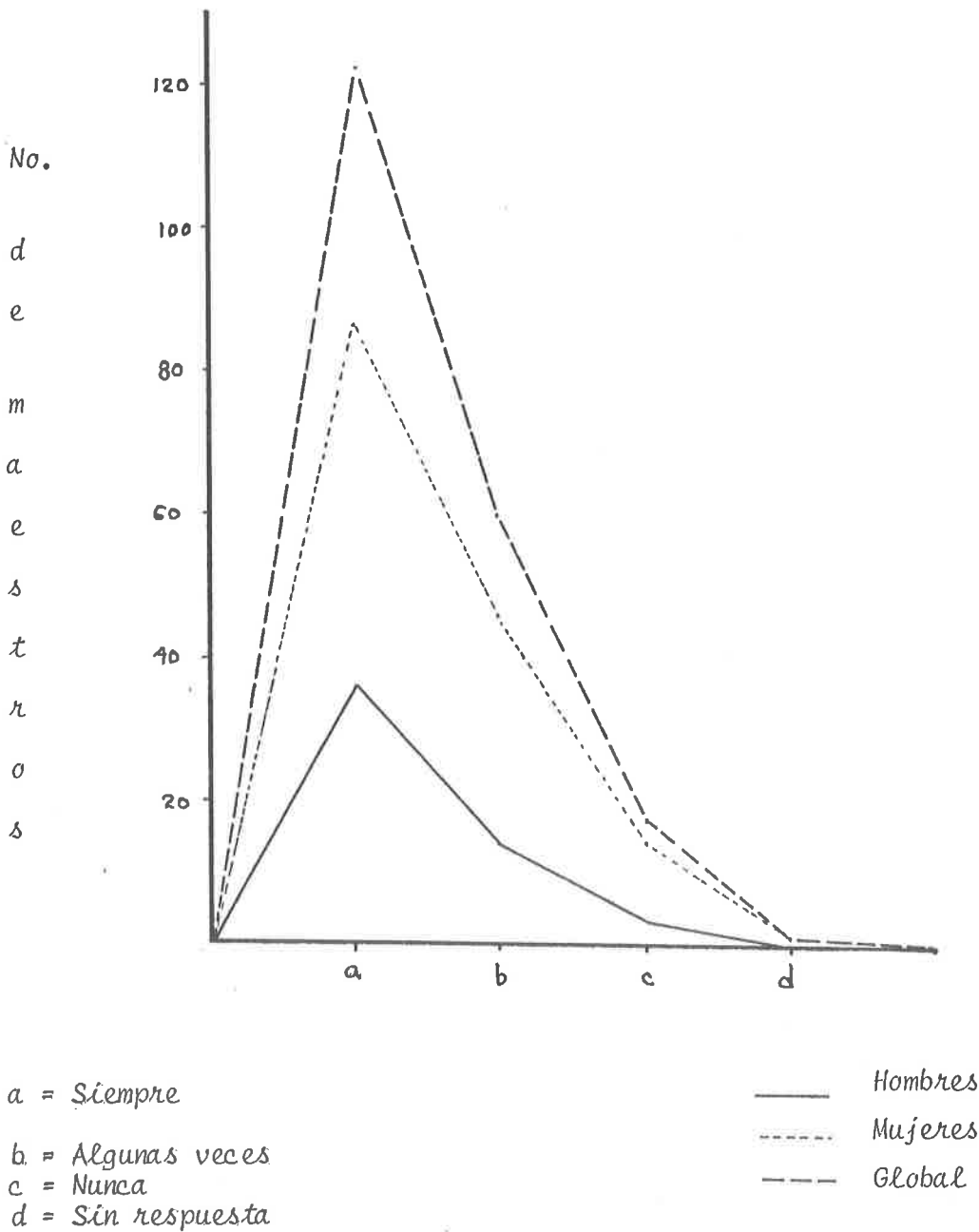
a = Siempre  
b = Algunas veces  
c = Nunca  
d = Sin respuesta

— Hombres  
..... Mujeres  
--- Global

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.15

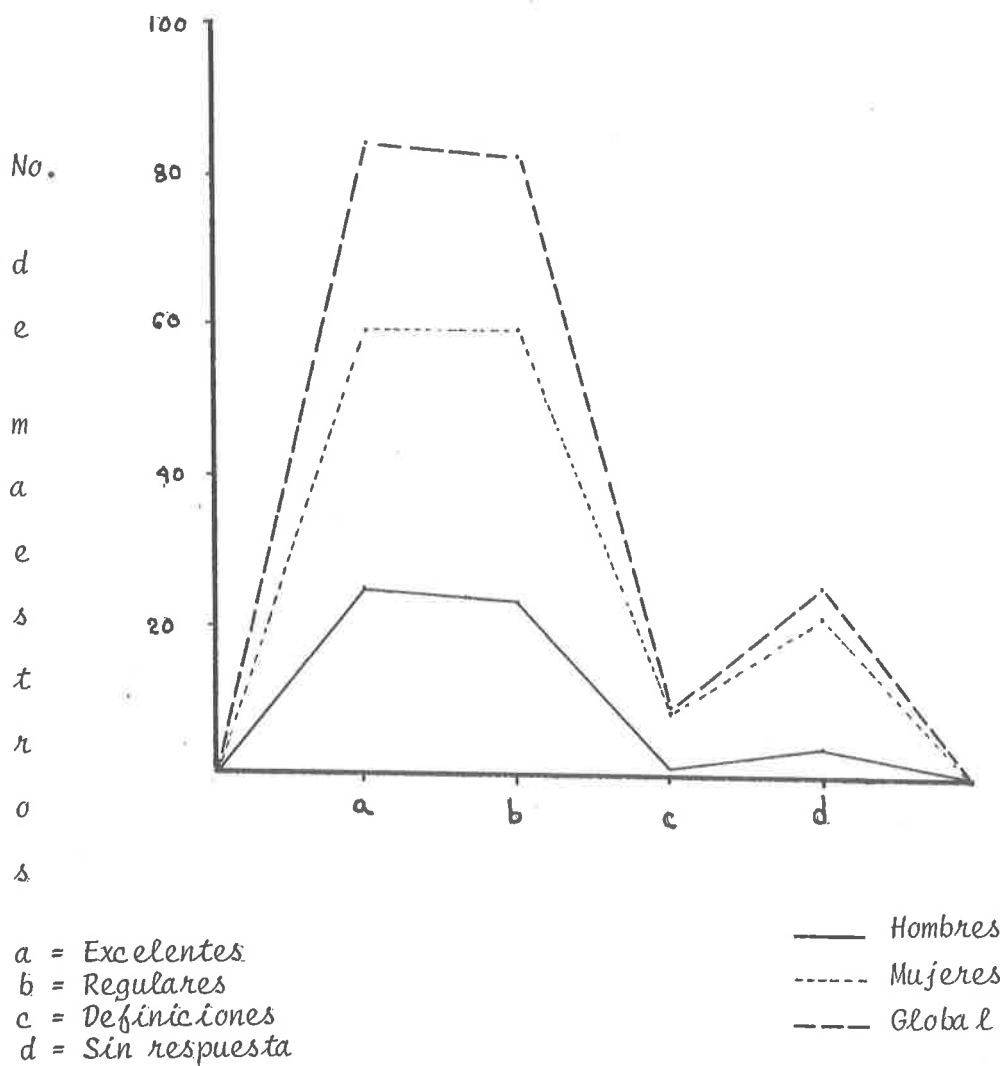
Representación gráfica de la pregunta No. 14: ¿Participa el personal docente en la elaboración de pruebas? \*



\* Fuente: Datos obtenidas de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.16

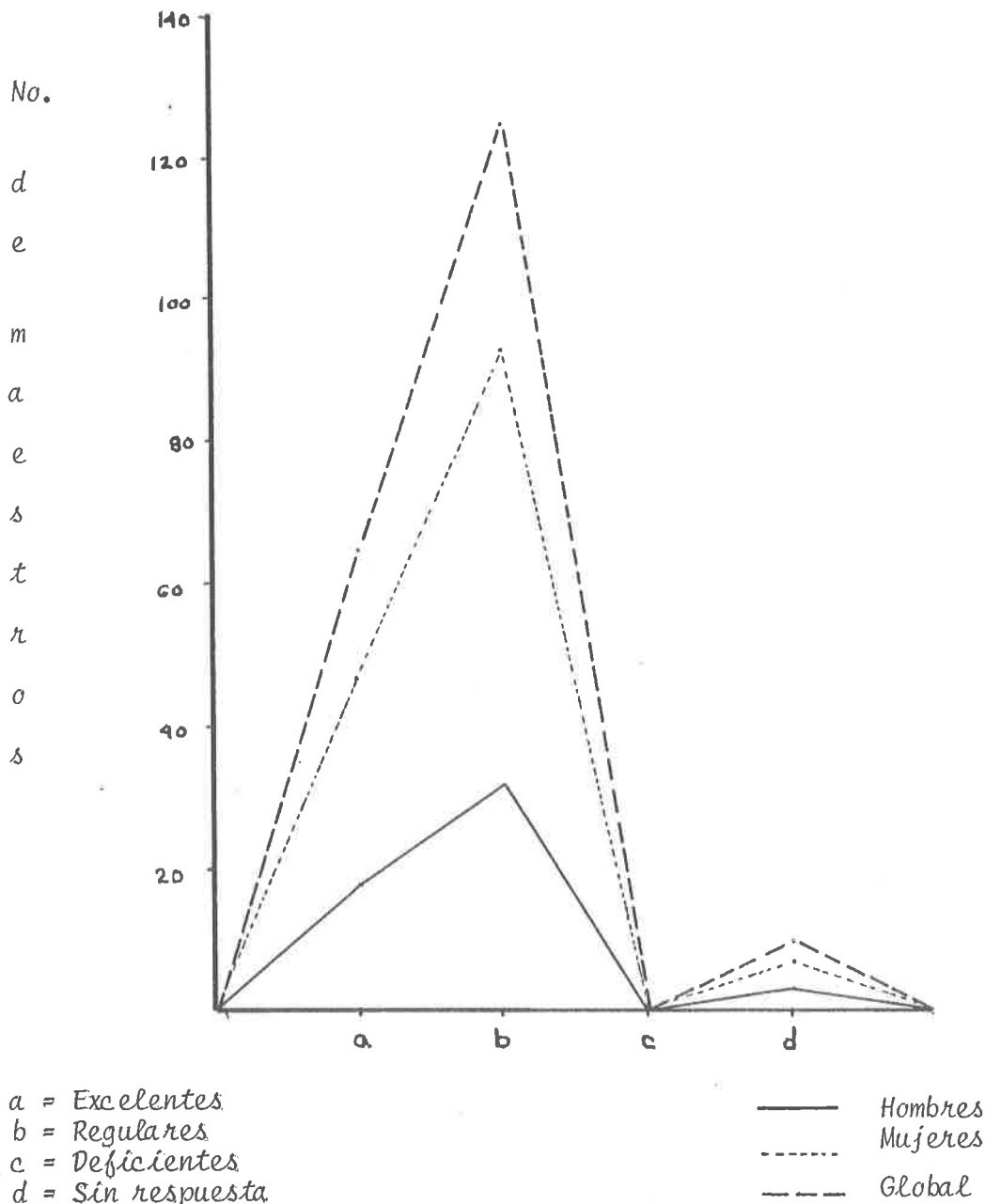
Representación gráfica de la pregunta No. 15: ¿Cómo considera las evaluaciones que la dirección aplica para el logro de los objetivos? \*



\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.

Anexo No. 9.17

Representación gráfica de la pregunta No. 16: ¿Cómo considera Usted su grado de participación para el logro de los objetivos de la educación primaria? \*



a = Excelentes  
b = Regulares  
c = Deficientes  
d = Sin respuesta

— Hombres  
- - - Mujeres  
- - - Global

\* Fuente: Datos obtenidos de la encuesta aplicada.  
Gráfica elaborada por el equipo de trabajo.



ANEXO No. 10

S I M B O L O G I A .

$\hat{p}$  = población

$p$  = población encuestada

$p$  = porcentaje sobre elección del aspecto democrático.

$q$  = porcentaje sobre elección del aspecto autoritario.

$f$  = frecuencia.

$f_a$  = frecuencia acumulada.

$f_r$  = frecuencia relativa.

$f_{ra}$  = frecuencia relativa acumulada

$d'$  o  $u$  = desviación.

$d'f$  = desviación por frecuencias

$d^2$  = desviación al cuadrado.

$d^2f$  = desviación al cuadrado por frecuencia.

$\Sigma$  = sumatoria.

$V_{mo}$  = valor medio.

$N$  = número de casos

$i$  o  $c$  = intervalo

$L_i$  = límite inferior real

$f_{ga}$  = frecuencia acumulada del grupo anterior.

$f_g$  = frecuencia de grupo

$\Delta$  = delta.

$X$  = punto medio de clase

$m'_1$  = momento primo uno

$m'_2$  = momento primo dos

$m'_3$  = momento primo tres.

$m'_4$  = momento primo cuatro.

$k = \text{clase}$

$s = \text{desviación típica.}$