

***UPN***

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**

UNIDAD AJUSCO

ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

**LA ACTUALIZACION DEL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
EN EL DISTRITO FEDERAL Y SU REPERCUSIÓN EN SU LABOR  
ADMINISTRATIVA**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA:

SANDRA CRISTINA ROSAS VAZQUEZ

DIRECTORA DE TESIS: PROFRA. MA. ELENA BECERRIL PALMA

MEXICO DF.

ENERO 2002

## GRACIAS A DIOS

Gracias a dios por su presencia,  
gracias por el trabajo,  
por las dificultades,  
gracias , por la sonrisa amable y  
la mano amiga,  
por todo gracias señor.

## QUERIDA MAMA

Que este humilde testimonio de amor,  
impreso en letras de molde,  
quede impreso en tu corazón.

Porque tu sombra bienhechora  
siempre me cubra con tu piedad  
y nunca me falte tu presencia.

Por esto y por la sinceridad de mi amor  
dios te de paz interior,  
gozo en tu vida  
y el reconocimiento a tu labor.

Por eso eres merecedora  
no solo a este testimonio de amor,  
sino a mi agradecimiento  
por toda la vida

## PROFESORA MA. ELENA

Gracias por darme el valor de continuar  
Y el ánimo de siempre superarme,  
Por su apoyo en mi trabajo  
Por regalarme de su tiempo  
Por su generosidad,  
Por su comprensión,  
Por su sinceridad, y sobre todo  
Por su amistad.

Le agradezco a la Universidad Pedagógica Nacional  
Por la oportunidad que me dio de realizar y culminar  
La carrera de Administración Educativa  
A sus maestros , de quienes recibí la formación  
Que me apoyará en mi vida profesional.

Les agradezco a mis sinodales  
De quienes recibí excelentes observaciones  
Para mejorar mi trabajo de tesis.

Profesora: Ma. Elena Becerril Palma  
Profesora: Carmen Evelia Hernández Ortiz  
Profesora: Rebeca Mota R.  
Profesor: Pedro Gómez

Le agradezco a mi familia por  
Su cariño y apoyo.  
Y muy en especial a mi tía Carmen

A todas mis amigas y amigos  
Que compartieron conmigo  
Su tiempo y sus experiencias y  
Sobre todo, por su apoyo  
Durante toda la carrera.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

**CAPITULO I. ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO** 12

1.1 Concepto de administración 13

1.2 Objetivos de la administración 16

1.3 Liderazgo en la organización 18

1.4 Tipos de directivos 21

1.5 Tipos de líderes 22

1.6 Concepto de poder y autoridad 26

1.7 Relaciones humanas y dirección 29

1.8 Toma de decisiones 32

**CAPITULO II. EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR DE  
EDUCACIÓN PRIMARIA** 38

2.1 Concepto de educación 39

2.2 Antecedentes de la educación en México 44

2.3 Objetivos de la educación primaria 53

2.4 Concepto de dirección 56

2.5 El Director como líder 57

2.6 Fases del proceso directivo 63

2.7 Las funciones del director de educación primaria 70

**CAPITULO III. ESTUDIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ACTUALIZACION DEL DIRECTOR DE EDUCACION PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL** 76

3.1 Antecedentes y estado actual del problema	77
3.2 Objetivos de estudio	78
3.3 Hipótesis	78
3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	78
3.5 Preguntas sobre la actualización del director de educación primaria y su repercusión en su labor administrativa	79
3.6 Descripción y presentación de los resultados obtenidos	84

**CAPITULO IV. PROPUESTA DE UN CURSO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL** 127

4.1 Curso de inducción al puesto de director de educación primaria en el Distrito Federal	128
4.1.1 Público al que va dirigido	130
4.1.2 Duración del curso	130
4.1.3 Objetivos Generales	130

4.1.4 Contenido del Curso	131
Sesión 1. Perfil y características del puesto de director de educación primaria en el Distrito Federal	132
Sesión 2. Funciones técnico-pedagógicas del director	135
Sesión 3. Funciones administrativas	138
Sesión 4. Principios de dirección	142
Sesión 5. Liderazgo	146
Sesión 6. Las relaciones humanas en el plantel escolar	148
Sesión 7. Capacitación y actualización	150
Sesión 8. Calidad educativa	153
Sesión 9. El uso de los recursos tecnológicos en la educación primaria	155
Sesión 10. Los retos de la educación primaria	158
Evaluación general del curso	160
CONCLUSIONES	162
BIBLIOGRAFÍA	166
ANEXOS	171

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad nos encontramos inmersos en un mundo moderno que cambia a una gran velocidad con las innovaciones científicas y tecnológicas dentro de la vida social, política y económica, que transforman y moldean las pautas de conducta y generan nuevos mecanismos para aprovechar eficientemente los recursos con los que cuenta la administración. Una administración efectiva es el punto clave para asegurar un crecimiento y desarrollo autosuficiente en las diferentes esferas de la sociedad.

En el caso específico de la educación primaria, la administración escolar aplicada dentro de los estándares de eficiencia y eficacia es fundamental para cubrir los objetivos educacionales que marcan los planes y programas educativos actuales en el ámbito nacional y estatal. Tomando en cuenta la adecuación de estos conforme a las necesidades específicas de cada entidad.

Dada la importancia que se le confiere a la educación, la sociedad en general tiene un mayor compromiso para formar a las nuevas generaciones con las características y conocimientos que demanda el mundo moderno. Asimismo incorpora en los procesos de enseñanza aprendizaje los métodos administrativos para lograr una administración de calidad.

En el primer capítulo, se abordan los conceptos de administración y liderazgo, especificando el concepto de administración, sus antecedentes y sus objetivos. Referir el concepto y los antecedentes históricos de la administración permitirá que los directores tengan conocimiento del desarrollo paulatino de la administración y la importancia de su aplicación en todas las áreas de la actividad humana

También se aborda el tema de la importancia del liderazgo, los tipos de directivos y líderes que se pueden encontrar dirigiendo alguna organización. Ya que el director de un plantel de educación primaria se relaciona con mucha gente en su gestión escolar, es importante que se conduzca no sólo como la persona que dirige por el poder que le confiere su puesto, sino también como un líder dinámico y capaz de hacer propuestas innovadoras que le impriman importancia a su trabajo.

Se menciona también el tema de la importancia de las relaciones humanas dentro del plantel escolar. Es importante que el director de la escuela primaria busque constantemente identificarse con las conductas adoptadas por los docentes y otros colaboradores en el centro escolar al momento de asignar alguna responsabilidad y de que ellos se sientan identificados con su labor directiva, de allí la importancia de las relaciones humanas dentro del plantel escolar.

En el segundo capítulo, se analiza el concepto de la educación. La educación es una actividad constante y se adquiere lo mismo en la escuela que en el medio que nos rodea, por eso es importante retomar lo que entendemos por educación.

El concepto claro y práctico de lo que entendemos y realizamos como educación es lo que deberá estar presente al momento de dirigir una institución escolar. Debe entenderse como un compromiso social por parte de los directivos y docentes para dar cumplimiento efectivo de estos conceptos.

Por otra parte como las necesidades sociales van cambiando, el enfoque del sistema educativo también, adecuándose a las transformaciones y requerimientos de la sociedad por ello, se presenta un breve esquema de los antecedentes de la educación en México.

Como en este proyecto de investigación se hace énfasis en la importancia de la educación primaria en la vida académica del estudiante, se mencionan cuáles son los objetivos de la educación primaria, como una premisa para conocer si realmente se están cumpliendo los objetivos planteados por la Secretaría de Educación Pública, y cómo impacta la función directivo-administrativa del director de educación primaria en el cumplimiento de dichos objetivos.

El director es el responsable de garantizar la calidad y coherencia de las acciones educativas, garantizar que las prácticas pedagógica y administrativa se desarrolle con eficacia y eficiencia. Por ello, se abordan los conceptos de dirección y el director como líder en el centro escolar, las fases de proceso directivo y las funciones del director de escuela primaria.



La administración y organización escolar son actividades que deben ser dirigidas por directores que representen el papel de líderes dentro de su centro escolar. Por tanto lo ideal es que el director combine tanto el ejercicio del poder que le confieren los estatutos legales y también sus cualidades personales.

En el tercer capítulo se muestra la información obtenida a través de una investigación realizada para detectar las necesidades de actualización de los Directores de Educación Primaria en el Distrito Federal.

La investigación se sustenta en una encuesta realizada a 242 directores de educación primaria, en 15 delegaciones políticas Distrito Federal, encontrándose sus planteles divididos en cinco direcciones de educación primaria.

Se muestran los resultados sistematizados con la elaboración de su grafica correspondiente y la interpretación de la información recabada. Se utilizó un cuestionario como apoyo para la realización de la encuesta, de la cual se desprendieron las preguntas que servirán de apoyo para la realización del tercer capítulo de este trabajo de investigación. El cuestionario utilizado se anexa al final.

A través de la información obtenida se pudo constatar que los directores no cuentan con un curso de inducción al puesto al iniciar su función directiva y conocen aproximadamente en un 50 % las actividades que deben desempeñar.

En el cuarto capítulo, se hace una propuesta de un Curso de Inducción al Puesto de Director de Educación Primaria en el Distrito Federal. Retomando la importancia del proceso administrativo que se desarrollan en el plantel escolar. También abarcando temas de importancia durante su gestión escolar, como dirección y liderazgo, así como temas educativos de actualidad.

El propósito de la propuesta de un curso de inducción al puesto de director de educación primaria es brindar un apoyo didáctico al director al inicio de su gestión escolar. Con el objetivo de que tenga conocimiento de las actividades y funciones que le confiere su nuevo puesto, manejando aspectos tan importantes como las relaciones humanas en el plantel y el manejo de las nuevas tecnologías que se utilizan actualmente en el ámbito educativo.

# **CAPITULO I**

## **ADMINISTRACIÓN Y LIDERAZGO**

## CAPITULO I. ADMINISTRACION Y LIDERAZGO

En este primer capítulo se pretende señalar qué es la administración, partiendo del concepto de diversos autores que han escrito sobre la materia de administración. El presente trabajo se inicia con la definición de administración, pues siendo la administración una de las actividades más importantes en la labor directiva es necesario comprender el significado que tiene y la importancia que conlleva el ejercicio de una buena administración.

En el siguiente punto de este trabajo se mencionan las etapas más importantes, que a través de la historia modificaron y enriquecieron el acto de administrar. Es necesario conocer el desarrollo de la administración desde sus épocas más antiguas, para poder comprender el proceso administrativo en la actualidad.

También cabe señalar la importancia de tener siempre presente los objetivos que se desean alcanzar, por ello, se hace la mención de la importancia del planeamiento de los objetivos en la administración.

Como elemento necesario en toda administración, se plantea el concepto liderazgo y sus características más importantes. El ejercicio del liderazgo es una tarea fundamental en el área directiva, es entonces necesario saber las cualidades necesarias que debe tener un director para que coordine y mantenga el control a través de un buen liderazgo. Por otra parte es sumamente importante que una institución u organización de cualquier índole cuente con directores y líderes, que realmente conduzcan a la institución u organización al logro de sus objetivos, es decir al éxito, es por ello que en el presente capítulo también se hace mención sobre los tipos de directores y líderes que puede haber en una organización, y cuáles serían los ideales de acuerdo a sus cualidades directivas y personales.

En relación con el liderazgo se hace mención de la importancia del uso del poder y la autoridad en forma positiva. También se menciona la importancia que tiene para el funcionamiento de la organización, las relaciones humanas, la comunicación y la motivación de todos los elementos que la conforman. El tomar una decisión afecta a un gran número de personas, es por ello que se menciona la importancia que tiene el tomar las decisiones adecuadas.

## 1.1 Concepto de Administración

“Etimológicamente la palabra administración viene del latín: Ad= junto de, y ministratio=prestación de servicios.”<sup>1</sup>

De acuerdo con esta definición se puede decir que la administración es una actividad que se desarrolla bajo el mandato de otro y sus elementos principales son el servicio y la subordinación.

La palabra administración según diferentes autores la definen de la forma siguiente:

Henri Fayol dice: “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”<sup>2</sup>

De acuerdo con el concepto que plantea Henri Fayol la administración es una serie de pasos que van a contribuir al logro de un fin determinado.

Podemos definir a la administración, como “la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una empresa”<sup>3</sup>

De acuerdo con esta definición la administración es una técnica, que se lleva a cabo a través de la coordinación de las personas y los recursos materiales de que disponen para el logro de un resultado satisfactorio.

“La administración como práctica es un arte, el conocimiento organizado acerca de esta materia es una ciencia. La evolución de la teoría de administración comprende el desarrollo de principios y técnicas”<sup>4</sup>

La administración es arte y una ciencia que se encuentra en constante evolución y busca la aplicación de nuevos métodos y principios aplicables a diferentes sistemas de organización.

De acuerdo con las definiciones plantadas, podemos observar que se integran por los siguientes conceptos: un objetivo, eficiencia, eficacia y la coordinación de recursos a fin de lograr un objetivo en común

---

<sup>1</sup> SALVAT. Enciclopedia, Tomo I P.38

<sup>2</sup> CHIAVENATO Idaberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. p. 80

<sup>3</sup> REYES Ponce Agustín. Administración por Objetivos. p. 13

<sup>4</sup> KOONTZ Harold. Administración desde una perspectiva global. p. 23

La administración busca de forma directa obtener resultados con la máxima eficiencia a través de la coordinación de elementos humanos y con los recursos materiales y financieros con los que cuenta una organización. Así el éxito de un organismo social depende directamente de su buena administración, pues esto elevará su productividad y su calidad.

En la obra *Introducción a la Teoría General de la Administración* de Chiavenato; Henri Fayol menciona los elementos administrativos básicos son: Prever, Organizar, Mandar, Coordinar y Controlar. Estos elementos se adaptan y se modifican de acuerdo a la organización en que son implantados.

Después de leer el concepto de administración de Henri Fayol en la obra, *Teoría General de la Administración* a continuación se dará una breve definición de las cinco fases, que según el autor ya mencionad integran a la administración.

**Planear.** Es prever, anticiparse a una situación que pueda afectar positiva o negativamente una organización. Incluye el planteamiento de objetivos y las acciones necesarias para lograrlos. Es indispensable una planeación antes de tomar una decisión.

**Organizar.** Es definir la estructura de una organización, definir la función de cada componente, para el logro de un fin en común.

**Integrar.** Identificar los requerimientos del elemento humano en la organización y establecer cuáles son sus funciones en coordinación con sus compañeros.

**Dirigir.** Es la influencia que se ejerce sobre las personas para que contribuyan a la realización de las metas de su grupo u organización. Incluye el establecimiento de canales de comunicación accesibles y una motivación constante al personal.

**Controlar.** El control se encarga de evaluar y corregir el desempeño individual y grupal de la organización. Facilita el logro de planes y se desarrolla a través de todo el proceso administrativo.

La administración se puede resumir como el acto de prever, planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los elementos humanos, y los recursos materiales y financieros de cualquier organización o institución, sin hacer distinción de su actividad o giro económico. Buscando la eficacia y la eficiencia durante el desarrollo del proceso administrativo. Se puede decir que la administración tiene un carácter universal y que se encuentra en todos los aspectos de nuestras vidas.

La administración es importante en nuestra vida individual y colectiva, pues gracias a los diversos tipos de administración que se llevan a cabo en los estados y países, los ciudadanos podemos y tenemos que interactuar unos con otros, pues la administración nos facilita la adquisición de bienes y servicios, ya sean de carácter económico, cultural, social, religioso etc.

La administración o el acto administrativo como lo conocemos en la actualidad, paso por un largo proceso a través de la historia del hombre, como hemos mencionado antes la administración ha sido parte importante de individual colectiva de cada individuo, gracias a una buena administración se levantaron grandes imperios y hermosas ciudades, florecieron nuevas culturas desarrollando nuevas ideologías e impulsando el progreso de la humanidad.

## 1.2 Objetivos de la administración

“La palabra objetivo proviene de dos raíces: jactum, que significa lanzado, y la preposición “ob”: hacia. Implica esta etimología por lo tanto, que un objetivo es aquello que se lanza hacia una meta concreta y precisa”<sup>5</sup>

De acuerdo a esta definición podemos decir que los objetivos son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representan el fin al que se encamina la organización, la integración del personal con el apoyo de la dirección y el control.

Después de leer al autor Agustín Reyes Ponce podemos decir que los objetivos pueden ser a corto o largo plazo de acuerdo al fin o meta que se quiera alcanzar. Pueden considerarse objetivos a largo plazo, cuando son realizables en un tiempo mayor a un año.

Los objetivos que son realizables en menos de un año se les denomina objetivos a corto plazo. Pueden Ser también objetivos individuales, grupales, específicos o globales, de acuerdo con el número de personas involucradas y de acuerdo a la ubicación del administrador en la jerarquía organizacional.

Podemos resumir que los objetivos nos proporcionan una directriz dentro de la administración de una organización, fomentan el trabajo en equipo, sirven de base para verificar algún error u omisión, permiten una mejor distribución de los recursos y aumentan las posibilidades de previsión al futuro.

---

<sup>5</sup> 5 REYES Ponce Agustín. “Administración por Objetivos”p. 29

Después de leer al autor Agustín Reyes Ponce se concluyo lo siguiente acerca de la importancia de los objetivos en la administración:

Los objetivos en la administración nos pueden proporcionar la siguiente información:

- Qué se debe hacer, después de realizar un análisis del por qué se debe hacer.
- Cómo se debe hacer, especificando el plan de acción a seguir.
- Cuándo se debe hacer y cuál es su costo económico.
- Cuánto se ha obtenido de resultado favorables y que correcciones se tienen que aplicar.

Para fijar objetivos de deben considerar los siguientes aspectos:

- Los objetivos deben ser cuantificables, es decir que se puedan medir en el costo económico que impliquen.
- Los objetivos, también deben ser medidos cualitativamente, es decir los resultados que arrojarán al ponerlos en marcha.
- También los objetivos deben ser alcanzables y flexibles.
- De preferencia los objetivos deben ser fijados por escrito.



### 1.3 El liderazgo en la organización

El liderazgo al igual que la administración surgió desde la época primitiva del hombre, como una cualidad necesaria para dirigir los grupos familiares y tiempo después dirigir las tribus. Necesariamente este liderazgo lo debió ejercer el hombre más capaz, activo, ágil y fuerte. Otro ejemplo de liderazgo se ve en los dirigentes y reyes del pueblo hebreo, que en la mayoría de las veces ganaron seguidores por la fuerza de sus ideas.

En la actualidad el liderazgo tiene las siguientes definiciones:

El liderazgo es: “cualquier intento expresa de influenciar e impactar la conducta de otras personas”<sup>6</sup>

“El liderazgo es el arte o el proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente para lograr las metas del grupo”<sup>7</sup>

De acuerdo a las definiciones planteadas se puede resumir que liderazgo es un aspecto muy importante en la administración, pues es la capacidad de dirigir de manera eficaz y con un nivel de autoridad que respalde sus acciones convirtiendo al administrador en un buen líder. Otro aspecto importante del liderazgo es contar con la participación de sus seguidores, pues son los seguidores quienes convierten a una persona en líder. En el ejercicio del liderazgo es muy importante conocer la correcta aplicación de la motivación. Al conocer mejor la motivación se puede dirigir de una mejor manera al elemento humano, pues se tendrá conocimiento de lo que las personas desean y cómo actúan ante una situación.

---

<sup>6</sup> RODRÍGUEZ Estrada Mauro. “Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas”.p 10

<sup>7</sup> KOONTZ Harold. “Administración desde una perspectiva global” p. 491

“El principio fundamental del liderazgo es éste: puesto que las personas tienden a seguir a quienes desde su punto de vista, les ofrecen los medios para satisfacer sus metas personales, cuanto más comprendan los administradores qué motiva a sus subordinados y como operan estas motivaciones y cuanto más reflejen esta comprensión en el cumplimiento de sus acciones administrativas, mayor posibilidad habrá en que sean líderes eficaces”<sup>8</sup> De acuerdo con este concepto el liderazgo se apoya en elementos que fortalecen el ejercicio de la dirección y por consiguiente el liderazgo, estos son: el poder y la autoridad, el conocimiento y entendimiento del elemento humano, la capacidad de atracción de sus seguidores y subordinados hacia el logro de un fin y el estilo de liderazgo que ejerza.

Después de leer la obra: Liderazgo: Desarrollo de habilidades directivas, del autor Mauro Rodríguez podemos resumir los estilos del liderazgo basados en la autoridad:

“Liderazgo autocrático”. Este tipo de liderazgo espera obediencia absoluta, no permite la participación de los subordinados en la toma de decisiones. Su estilo se basa en la impartición de recompensas o castigos. El líder determina la asignación de tareas y la manera de ejecutarse.

“Liderazgo democrático o participativo”. Este tipo de liderazgo fomenta la participación de sus subordinados en la división de tareas, sobre la toma de decisiones. El líder fomenta la comunicación del grupo para obtener mejores resultados.

“El liderazgo liberal”. El liderazgo liberal se caracteriza por la poca participación del líder en la toma de decisiones, utiliza muy poco su poder, otorga a sus subordinados un gran margen de libertad en la división de tareas y asignación de labores.

---

<sup>8</sup> Ibíd. p. 492

Después de consultar los estilos de liderazgo basados en el sistema Likert, descritos en la obra Introducción a la Teoría General de la Administración, podemos resumir lo siguiente<sup>9</sup>

*El sistema 1.* Describe al dirigente como **explotador-autoritario**. Motivan a sus subordinados mediante la recompensa-castigo. Establecen poca comunicación con su grupo de trabajo, sin tomar en cuenta participación alguna en la toma de decisiones.

*El sistema 2.* Se denomina al dirigente como **benevolente-autoritario**, pues muestra cierto grado de confianza y flexibilidad con sus subordinados. Establece un mayor grado de comunicación con su grupo de trabajo.

*El sistema 3.* Se le denomina sistema **consultivo**, este sistema de liderazgo permite una mayor participación de los subordinados en la toma de decisiones, tomando en cuenta sus ideas y estableciendo métodos de motivación basándose en recompensas y estímulos.

*El sistema 4.* Este sistema es denominado como **grupo participativo**. En este sistema se establece una comunicación total entre dirigentes y subordinados. Los dirigentes toman muy en cuenta la participación de sus subordinados en la toma de decisiones, utilizando sus ideas y proyectos de manera constructiva. La motivación de los subordinados es a través de recompensas económicas y el reconocimiento de su trabajo.

El establecimiento de un estilo de liderazgo será de acuerdo al entorno en el cual se aplique, sin embargo el más conveniente es el que permite mayor participación en la lluvia de ideas.

---

<sup>9</sup> CHIAVENATO Idalberto. Op.cit p. 421

## 1.4 Tipos de Directivos

“Cada organización requiere conocimientos y habilidades especiales, para métodos o técnicas con un contenido específico. Sin embargo todos los líderes se encaran a la misma situación básica. Deben funcionar como directores y utilizar los sistemas de dirección, cualesquiera que sean los propósitos específicos que puedan buscar o las actividades especializadas que puedan dirigir”<sup>10</sup>

De acuerdo con este concepto podemos decir que la dirección es el proceso de influir sobre las personas que contribuyan al logro de un fin en común. Las personas asumen posturas diferentes en una misma situación, de ahí surge la necesidad de un dirigente o un directivo que asuma el papel de coordinar, dirigir y controlar a su grupo de trabajo, tomando en cuenta los factores de motivación de sus subordinados.

Por ejemplo en una escuela primaria; el director, para llevar a cabo sus funciones no puede proceder a dirigir sin tener el conocimiento de los diversos factores que intervienen en el plantel educativo. En la manera en que se lleve a cabo la dirección del plantel radica también la calidad de la educación que se imparta en el mismo. Tomando en cuenta la eficiencia de los docentes, la eficacia en el manejo de los recursos materiales, la coordinación de todos los elementos humanos, materiales y financieros de los que dispone la institución.

Es decir de su capacidad de administrar y dirigir, de supervisar los recursos y de la orientación de su personal docente depende el logro de los objetivos educativos.

Podemos decir que el directivo juega un papel muy importante en la organización pues es la persona encargada de dirigir, ordenar, orientar y vigilar que todo trabaje en una perfecta armonía.

---

<sup>10</sup> LAWRENCE K. Frank “Cómo ser un director moderno” p. 21

El directivo debe establecer como objetivos principales los siguientes:

- Una comunicación flexible y dinámica que permita la cooperación de todo su equipo de trabajo. Estableciendo con ellos un sentido de compromiso y de lealtad.
- Alcanzar en forma grupal todo lo planeado en la organización y al mismo tiempo obtener satisfacciones en forma individual por el trabajo realizado.
- El director debe conocer cuáles son las capacidades, aptitudes, actitudes y destrezas que posee cada miembro de su equipo de trabajo para aprovecharlas al máximo.

## **1.5 Tipos de líderes**

En toda organización se necesita la presencia de un líder que coordine y controle las acciones de la misma, que tome decisiones que afecten de manera positiva y que aumenten la productividad de la misma. La persona que asuma el papel de líder debe contar con las cualidades necesarias para el ejercicio de su liderazgo.

Líder es una palabra de origen sajón, en inglés se dice leader, que significa: guiar o dirigir. El líder tiene una alta capacidad de persuasión. El líder debe conocer los factores de motivación de sus seguidores. El ser líder significa también la capacidad de controlar las actividades hacia el logro de un objetivo, desde su inicio, desarrollo y resultado.

De acuerdo con el libro “El liderazgo de Atila”<sup>11</sup> podemos concluir que los líderes deben tener las siguientes cualidades:

- **“Lealtad”**. El líder tiene que ser leal a su organización o equipo de trabajo, así mismo escuchar con respeto a cualquier otro miembro que manifieste algún desacuerdo y llegar a una solución positiva.
- **“Valor”**. Los líderes deben asumir una postura de valor ante cualquier problema que pueda afectar a la organización. Infundir confianza a sus subordinados y superarse constantemente ya sea en tiempos prósperos o adversos.
- **“Deseo personal de ser el líder”**. El líder debe mantener esa postura de liderazgo haciendo uso del poder en forma positiva. Así mismo delegará funciones sobre aquellos que deseen cooperar.
- **“Resistencia emocional”**. El líder debe mantener un control sobre sus emociones a fin de no afectar las relaciones personales con sus subordinados.
- **“Poder de decisión”**. El líder hará uso de su poder y autoridad para tomar decisiones en forma positiva, tomando en cuenta las opiniones de sus colaboradores y subordinados, aceptando la responsabilidad por las consecuencias que se deriven.
- **“Anticipación”**. El líder debe prever cualquier problema que pueda afectar a la organización de manera directa o indirecta. La previsión es la base de una buena planeación.

---

<sup>11</sup> WESS Roberts. “Secretos del Liderazgo de Atila” p. 25

- **“Oportunidad”**. Para ejercer un liderazgo eficiente es necesario que el líder desarrolle el sentido de la oportunidad. Es decir cuando tomar o dejar de pasar esa oportunidad.
  
- **“Espíritu de competencia”**. Esto implica mantener siempre la vanguardia ante los sucesos internos o externos que puedan afectar a la organización que dirige, de manera positiva o negativa. Mantenerse actualizado e informado de todos los movimientos de su organización. Buscando la mejora continúa de forma individual y grupal.
  
- **“Seguridad en sí mismo”**. Los líderes que den muestras de carácter fuerte y entusiasta, transmitirán esa misma confianza hacia sus subordinados. El líder débil pierde autoridad.
  
- **“Responsabilidad”**. Los líderes que cumplen con sus compromisos, ganan más seguidores y sobre todo confianza por parte de sus subordinados.
  
- **“Organización y Control”**. El líder tiene que poseer cualidades esenciales de organización y control. Sin hacer uso excesivo de su autoridad.

Ser líder es tan maravilloso e importante como desafiante. Por ello es imprescindible que el líder aplique estos principios a las circunstancias y decisiones que debe llevar a cabo.

“Los líderes comprometidos, son aquellos que sienten la ambición del liderazgo. Aquellos a quienes impulsa la voluntad de servir, se distinguirán no obstante por su sabiduría, sinceridad, benevolencia, autoridad y valentía. Tendrán calidad humana y sabrán entregarse en cuerpo y alma a su causa a la de aquellos a los que sirven”<sup>12</sup>

- El líder debe usar el poder de un modo eficaz y responsable.
  
- Capacidad para entender las diferentes fuerzas de motivación que requieren los miembros de su equipo de trabajo en diversas situaciones y sobre todo saber aplicarlas correctamente, de manera que produzcan resultados positivos.
  
- Capacidad para inspirar confianza y entusiasmo y transmitirla a los demás. Capacidad para desarrollar un buen ambiente de trabajo que fortalezca las relaciones interpersonales con todos los miembros de su equipo de trabajo.
  
- Los líderes deben proporcionar una visión de lo que se desea obtener y transmitir ese mismo deseo de compromiso con la visión de lo que se desea obtener.

Los líderes siempre deben estar comprometidos a mejorar su imagen y estima, desarrollar su potencial, resistir a las presiones, fijar y lograr sus metas, y mantener una buena relación con sus seguidores.

---

<sup>12</sup> *Ibíd.* P. 54



## 1.6 Concepto de Poder y Autoridad

Como componente principal del papel del líder y el ejercicio del liderazgo es el poder. “El poder es la capacidad que tienen personas o grupos de inducir o influir sobre las creencias o acciones de otras personas o grupos”<sup>13</sup>

De acuerdo con el concepto anterior, se puede decir que el poder es el acto de ejercer una presión sobre otras personas para realizar una acción a nuestro favor o de nuestro interés. Podemos decir que el poder utilizado positivamente puede producir acciones benéficas a una organización o grupo de personas. Quién tiene en sus manos el poder de decisión o ejecución de un acto debe hacerlo de forma que los individuos se sientan comprometidos a realizar lo que se les ha impuesto. El líder, como requisito indispensable para el ejercicio de su liderazgo, debe contar con el poder en sus manos, pues el líder es quien lleva la conducción de todo su equipo de trabajo, y si los seguidores no sienten un compromiso de lealtad hacia su líder, o perciben que su líder es débil, difícilmente se llevarán a cabo los objetivos que desea realizar el líder.

“Existen diferentes formas de obtener el poder.”<sup>14</sup>

- ♣ El poder de posición o poder legítimo. Este tipo de poder proviene de la asignación de un puesto. Esta posición le permite el uso del poder por un alto puesto político o social.
- ♣ El poder personal. Es el poder que otorgan los seguidores a su líder como reconocimiento a su capacidad, sus cualidades personales y su conocimiento.
- ♣ El poder coercitivo. Este tipo de poder se manifiesta en el uso del poder mediante la fuerza física, o la imposición de castigos.

---

<sup>13</sup> KOONTZ Harold “Administración desde una perspectiva global” p. 29

<sup>14</sup> Ibíd. p 294

♣ El poder de conexión. Es decir el uso del poder de realiza mediante otra persona, institución o agrupación que tenga más poder para ejercer presión.

♣ El poder de recompensa. Es el uso de la recompensa para la obtención de un bien o servicio. Cuando la acción no se haría por una simple petición.

♣ El poder legal. Es el uso del poder que está respaldado por normas o leyes.

♣ El poder de información. Este tipo de poder se ejerce por medio de la manipulación apoyándose en la información que se tiene, ya sea en forma negativa por medio del chantaje o de forma positiva para la adquisición de un bien o servicio.

Entonces se deduce que el poder puede manifestarse de diferentes maneras de acuerdo con el entorno organizacional en el que se encuentre el director o el líder que hará uso de ese poder.

“La autoridad, para los clásicos, es conceptualizada como un poder formal, o sea, una propiedad de una persona o institución, significando principalmente el derecho de dar órdenes. Fayol decía que la autoridad es el derecho de dar órdenes y el poder de exigir obediencia, conceptualizándola, al mismo tiempo. Como poder formal y legitimado”<sup>15</sup>

Podemos afirmar entonces que la autoridad es un tipo de poder que se deriva de un puesto en una organización y quien hace uso de esta autoridad también tiene la capacidad de tomar decisiones que afecten a otros miembros de dicha organización.

Los tipos de autoridad según Weber son los siguientes:<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> CHIAVENATO Idalberto. Op. Cit. P 210

<sup>16</sup> Ibíd. p. 308

- **“Autoridad tradicional”**. Este tipo de autoridad se deriva de la costumbre de recibir órdenes, ya sea de forma patriarcal. También puede ser transmitida de generación en generación es decir por herencia. El ejercicio de esta autoridad suele ser conservador e inflexible.
  
- **“Autoridad carismática.”** Este tipo de autoridad se deriva de la influencia de la personalidad del líder sobre sus subordinados y seguidores. A través de su carisma el líder transmite confianza para seguirle y obedecer sus órdenes.
  
- **“Autoridad legal, racional o burocrática”**. Este tipo de autoridad se establece mediante la elección del gobernante, que hace uso de su autoridad a través de las leyes. Este tipo de autoridad se desarrolla en la burocracia.

De acuerdo a los puntos antes señalados hay diferentes tipos de autoridad, pero en todas se encuentra el uso del poder para conseguir los fines que se desean.

La autoridad debe ser ejercida sin cometer abusos en las personas en las que se ejerce esta autoridad.

El líder o directivo de una organización o institución debe hacer uso de una autoridad con un sano equilibrio, porque el líder puede caer en el autoritarismo en la dirección de su personal.

## 1.7 Relaciones Humanas y la Dirección

Las teorías sobre las relaciones humanas se enfocan básicamente en la actitud del personal de una organización. Pues a través de la capacidad, actitud, aptitud y experiencia de cada miembro de la organización se elevará la productividad y el bienestar general de la organización.

Así la labor más importante de las relaciones humanas radica en establecer un ambiente laboral armónico. Las buenas relaciones personales dependen de la motivación, la comunicación y el papel del líder y la organización.

### La motivación

“La comprensión de la motivación del comportamiento exige el conocimiento de las necesidades humanas. La teoría de las relaciones humanas constató la existencia de ciertas necesidades humanas fundamentales. Se verificó que el comportamiento humano es determinado por causas que, muchas veces, escapan al propio entendimiento y el control del hombre. Estas causas se llaman necesidades o motivos: son fuerzas consientes o inconscientes que llevan al individuo a un determinado comportamiento. La motivación se refiere al comportamiento que es causado por necesidades dentro del individuo y que es orientado en función de los objetivos que pueden satisfacer estas necesidades”<sup>17</sup>

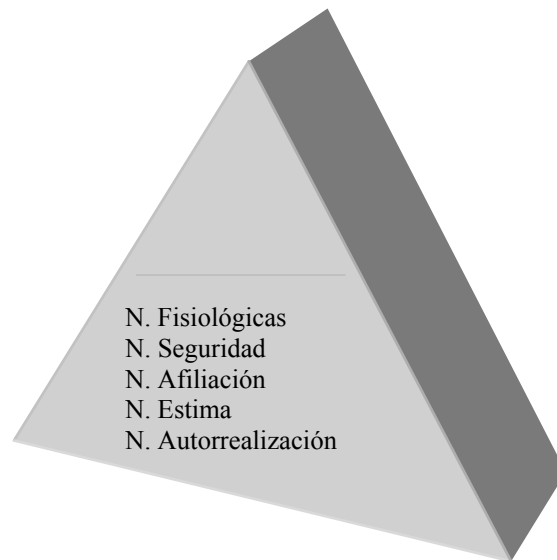
Entonces la motivación es el impulso para alcanzar o satisfacer un deseo, se experimenta una satisfacción al lograr un resultado positivo. El dirigente debe establecer motivadores constantes para su personal. Los motivadores inducen a las personas a actuar para lograr un resultado. Es decir las recompensas que se obtienen por su trabajo y esfuerzo, como el reconocimiento, la recompensa, la valorización individual y grupal etc.

---

<sup>17</sup> Ibíd. p 131

## “Según Maslow las necesidades humanas básicas son:”<sup>18</sup>

- Necesidades fisiológicas: son aquellas necesidades indispensables para la vida, como la alimentación, el agua, la vivienda y el descanso. Mientras no se satisfagan estas necesidades primarias serán inútiles otros satisfactores.
- Necesidades de estabilidad y seguridad: el hombre necesita sentirse seguro y protegido de cualquier contingencia y brindar esa misma seguridad a su familia.
- Necesidades de afiliación o aceptación: puesto que el hombre es un ser social necesita sentirse identificado con algo o con alguien, pertenecer a un grupo y sentirse querido y aceptado por los demás.
- Necesidades de estima: la satisfacción de la necesidad de estima produce en el hombre confianza en sí mismo, prestigio y deseos de destacar ante los demás.
- Necesidades de autorrealización: es la necesidad de desarrollar al máximo su potencial de logro, la necesidad de crecer y sentirse realizado.



### Pirámide de Necesidades de Maslow

---

<sup>18</sup> DAVIS Keith “Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional” P. 123

De acuerdo con los conceptos planteados, para que exista una motivación en el personal de una organización necesita cubrir todas estas necesidades. Podemos decir que los dirigentes motivan cuando proporcionan un ambiente favorable que induzca a los miembros de su organización al logro de un objetivo.

## La comunicación en la organización

“Las organizaciones necesitan una buena comunicación: descendente, ascendente y horizontal. La comunicación es la transferencia de información y comunicación de una persona a otra. El proceso de comunicación en dos direcciones consta de ocho etapas. Desarrollar una idea, codificarla, transmitirla, recibirla, decodificarla, usarla y suministrar retroalimentación.”<sup>19</sup>

Luego entonces, la importancia de la comunicación se deriva del buen funcionamiento interno y externo de la organización. También es importante para que cada miembro incremente su rendimiento.

Podemos decir que la comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor. El proceso de comunicación se inicia cuando el emisor envía un mensaje ya sea en forma oral, escrita o visual. La importancia de una buena comunicación radica en que esta no se vea obstaculizada, ya sea por información errónea o falta de disponibilidad de los receptores de recibir la información.

Es responsabilidad del dirigente de mantener una buena comunicación, al mantener a cada miembro del personal informado de cómo se desempeña en su trabajo; indicándole lo que se espera de él y enseñándole como puede mejorar en su desempeño. También es importante avisar al personal oportunamente sobre los cambios en la organización que puedan afectarle, explicándole los motivos.

---

<sup>19</sup> Ibíd. p. 106

Es indispensable que el dirigente mantenga una postura flexible en trato con sus subordinados, así los colaboradores y empleados de cualquier organización se sentirán con la confianza de manifestar sus opiniones sobre el entorno en el que trabajan y quizá dar alguna idea para aumentar la productividad en sus acciones.

La comunicación que se establezca entre subordinados y directivos facilitara la labor de todos los implicados en una organización dicha comunicación debe ser veraz, objetiva y oportuna.

## **1.8 La Toma de Decisiones**

“La decisión es una elección entre los cursos posibles de acción. Quién tome decisiones prácticas escoge el curso de acción que realmente da resultado”<sup>20</sup>

De acuerdo con este concepto la decisión es un proceso de análisis entre las diversas alternativas disponibles que se pueden escoger. El resultado de tomar una decisión acertada o equivocada va a afectar a todos los miembros de una organización. Por ello quien va a tomar la decisión final debe hacerlo de tal manera que este conciente de los posibles efectos de tomar dicha decisión. Al tener una visión de los posibles efectos de una decisión, el director podrá prever cualquier problema que pudiera surgir.

“Hay que convenir que es un deber hacia las personas tomar la mejor decisión de la que se es capaz. Hay que hacer honor a es obligación: hay que mejorar las aptitudes propias para reconocer las capacidades ajenas y contribuir a su éxito, al igual que al propio”<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> DAILEY Charles. “Cómo tomar decisiones respecto a las personas” p23

<sup>21</sup> Ibíd. P 54

Podemos resumir que una buena decisión debe estar integrada por el establecimiento previo de los objetivos que se quieren lograr y clasificarlos según su importancia, para ello es necesario definir hasta donde se quiere llegar, cuándo y que estrategias se llevarán a cabo.

También es importante considerar el mayor número de alternativas, estableciendo los diferentes cursos de acción que se pueden utilizar, así como sus consecuencias positivas o negativas.

Después de leer al autor Charles Dailey en su obra “ Como tomar decisiones respecto a las personas “, concluimos que la toma de una decisión debe contar con los siguientes elementos:

- **Objetivos:** establecer los objetivos que se desean alcanzar al tomar una decisión.
- **Preferencias:** son los criterios que servirán de base para tomar una decisión.
- **Estrategia:** son las acciones a seguir tomando en cuenta los recursos con los que se dispone.
- **Situación:** son los aspectos ambientales que influyen en la toma de una decisión.
- **Resultado: es el análisis de las consecuencias que tendrá el tomar una decisión**

Las etapas de proceso decisorio de acuerdo con Idalberto Chiavenato son:<sup>22</sup>

- ☆ Percepción de la situación, análisis y definición del problema.

Es necesario antes de tomar una decisión hacer un diagnóstico del problema o situación sobre la que se tomará una decisión posteriormente, esto con el fin de saber cuál es la situación y los métodos o técnicas que requiere para su solución.

---

<sup>22</sup> CHIAVENATO Idalberto. Op.cit p 433



\* Definición de los objetivos.

Definir los objetivos previamente antes de tomar cualquier decisión, nos proporcionara una visión de las metas que queremos lograr, así como establecer los tiempos y modalidades en los que nos sustentaremos para lograrlos.

☆ Búsqueda de alternativas de solución o cursos de acción.

Para tomar una decisión es necesario tener conocimiento sobre las alternativas que se poseen , para nos estancarse en un problema. Aquí se pueden tomar en cuenta la lluvia de ideas.

☆ Selección de la alternativa más adecuada.

Después de haber hecho el análisis de la situación y detectado sus aspectos positivos y sus aspectos negativos, y después de hacer un análisis de caso se procede a seleccionar la mejor alternativa.

☆ Evaluación y comparación de esas alternativas.

Después de elegir la alternativa que nos pareció más adecuada hay que llevar a cabo un seguimiento de prueba que nos permita conocer los avances que se tiene al implantar dicha alternativa.

☆ Implementación de las alternativas escogidas.

Llevar a cabo la decisión que se haya tomado, llevando a cabo un seguimiento de los efectos que se tendrán al implantar dicha decisión.

De acuerdo con las etapas del proceso decisorio antes mencionadas para llevar a cabo la toma de una decisión, es necesario elaborar un diagnostico que nos permita conocer la situación sobre la cual se va a decidir, así como la identificación y evaluación de las posibles alternativas que se tienen.

Otro aspecto importante de la toma de decisiones es analizar los factores cuantitativos y los factores cualitativos. Es decir, los factores

cuantitativos, son aquellos que son medibles en términos numéricos, por ejemplo el tiempo y los costos; los factores cualitativos, son aquellos factores intangibles, pero que también pueden afectar el resultado de una decisión, el ambiente organizacional, el entorno político los factores de riesgo etc.

De acuerdo al sistema Likier planteado en la obra “Introducción a la Teoría General de la Administración” el proceso de la toma de decisiones tiene cuatro variables”.<sup>23</sup>

- “Autoritario-coercitivo”. La toma de decisiones se realiza estrictamente en la administración.
- “Autoritario-benevolente”. La toma de decisiones se realiza en la alta gerencia, pero permitiendo una pequeña participación de sus subordinados.
- “Consultivo”. La toma de decisiones se hace a través de la consulta y la participación de los niveles inferiores.
- “Participativo”. La toma de decisiones es delegada a los niveles inferiores.

Una decisión autoritaria, es una situación impositiva que en ocasiones no favorece a toda la organización, si tomamos en cuenta que la persona encargada de la toma de decisiones no contará con la aprobación de los demás y cualquier problema recaerá solamente en ella. Por otra parte solo contará con su visión de la situación y que tal vez no sea totalmente objetiva. La decisión que es democrática, es decir, que integra a los miembros de la organización, beneficia a la mayor parte de los implicados y permite una lluvia de ideas en el momento de tomar la decisión.

La administración es una actividad necesaria y de suma importancia en la vida social e individual del hombre. Como ejemplo de ello tenemos el desarrollo de grandes civilizaciones que han logrado crecer económica y socialmente. Contribuyendo a su vez a la creación de

---

<sup>23</sup> Ibid. . p. 433

nuevas técnicas y métodos administrativos para el beneficio de todos los organismos públicos y particulares que se preocupan por la ejecución de una administración altamente efectiva que provea a la empresa o institución de mayores grados de productividad y calidad , tanto en el nivel interno como externo. La administración como se mencionó a lo largo del capítulo se lleva a cabo en todo organismo social, por ello es importante que una buena administración sea realizada por las personas más capaces de una organización, es decir los líderes, que dirigen dicha organización. Un líder es aquel en quien se deposita la confianza de una organización o institución para que lleve a cabo la toma de decisiones, que con la colaboración de sus subordinados, determine cual es la más adecuada para la organización.

La toma de decisiones es otro factor muy importante en el ejercicio del liderazgo, el tomar decisiones implica firmeza y disposición de mando en el líder, sin llegar al autoritarismo. Es necesario que el líder conserve siempre un sano equilibrio en el trato con sus subordinados y sus colaboradores.

Se mencionaron los distintos tipos de líderes que existen, tomando en cuenta la diversidad de estructuras organizacionales y la forma en que se lleva a cabo la comunicación en las relaciones humanas de las diversas organizaciones. Otro aspecto importante que se debe toma en cuenta en el liderazgo es la forma de satisfacer las necesidades del elemento humano en una organización, pues de la actitud que demuestren los actores de los diferentes niveles de jerarquía laboral de una organización se cumplirán los objetivos o existirán fallas.

En el siguiente capítulo se darán a conocer de manera más específica los lineamientos, que como líder que debe llevar a cabo un Director de Escuelas Primarias. Teniendo como antecedente el desarrollo de la educación en México, el concepto de educación y las funciones de la educación primaria.

## **CAPITULO II**

# **EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

## **CAPITULO II. EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

La educación básica es considerada como la base que moldea y determina la actitud del ser humano es allí donde se adquieren los conocimientos, los valores, las actitudes y las aptitudes que propician en el alumno un carácter creativo y reflexivo.

Las instituciones educativas son también los lugares mas apropiados para la trasmisión de los conocimientos y experiencias a los alumnos, que en un futuro serán los dirigentes y trabajadores de este país. Para el Estado mexicano es importante la educación como vía de crecimiento y desarrollo de la nación.

Entre los retos a los que se enfrente la educación en la actualidad está el aumentar el nivel de promedio escolar, abatir el analfabetismo, ampliar la cobertura y calidad de los servicios educativos, evitar el analfabetismo y la deserción escolar.

De esta situación se deriva la importancia de los conocimientos y de los principios administrativos en la función directiva a fin de coordinar y dirigir de manera exitosa la organización escolar. Por ello es importante que los directores determinen y utilicen todas las técnicas administrativas posibles.

Manifestando su acción directiva en un liderazgo que permita alcanzar los objetivos de la educación primaria y a la par lograr que todos los integrantes del plantel educativo se integren armónicamente.

En este capitulo se abordan los siguientes temas: Concepto de educación, los antecedentes de la educación en México, los objetivos de la educación primaria, concepto de dirección, el director como líder, las fases del proceso directivo y las funciones del director de educación primaria.

## 2.1 Concepto de Educación

La educación es un proceso que se ha venido ejerciendo desde que el hombre tuvo uso de razón y de la sistematización de sus conocimientos, de la observación de su entorno y la aplicación a su vida diaria del conjunto de conocimientos que iba adquiriendo.

A través de la historia se han dado diferentes conceptos a la educación, por ejemplo:

“La palabra educación se ha empleado en un sentido amplio para designar todo el conjunto de influencias que la naturaleza o los demás hombres pueden ejercer, bien sobre nuestra inteligencia o bien sobre nuestra voluntad”<sup>24</sup>

De acuerdo con la definición antes mencionada, la educación es el conjunto de ideas, que se desprenden de la observación de la naturaleza, el entorno que rodea al hombre, de la influencia de la sociedad y el medio en que se desarrolla. Este conjunto de ideas ejercen una influencia en la forma de pensar de las generaciones más jóvenes sobre quienes recae este conjunto de ideas, que pueden inculcarse como nuevos conocimientos o para modificar la conducta o los conocimientos previamente adquiridos.

También podemos mencionar que las generaciones más jóvenes tienen el papel de receptores de todas las ideas de las generaciones que les antecedieron, pero estas nuevas generaciones complementan sus conocimientos con ideas nuevas que adquieren a través de la sociedad en que se están desarrollando.

“Paulo Freyre describe a la educación como él llegar a ser críticamente consiente de la realidad personal, de tal forma que se logre actuar eficazmente sobre ella y sobre el mundo. Su fin es conocer el mundo lo suficiente para poder enfrentarlo con eficacia”<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> DURHEIM E. La educación su naturaleza y su función: La educación como socialización. p. 1

<sup>25</sup> SUAREZ DIAZ Reynaldo. La Educación. p 17

De acuerdo con la definición de Pablo Freyre podemos mencionar los siguientes aspectos de la educación:

A través de la educación el hombre llega a ser consciente de su propia naturaleza como ser humano y de su potencial para aprender y enseñar.

También podemos señalar que de acuerdo a esta definición la educación tiene una función liberadora de los dogmas o ideas radicales, al señalar que la educación permite hacer uso de la razón en forma crítica. Por otra parte tiene la educación que permitir un equilibrio entre los diversos tipos de educación que el hombre va recibiendo a lo largo de su vida, es decir, un primer aspecto tiene la educación informal, entendiendo por esta la educación, que se recibe en el seno familiar, amigos y la comunidad que hay en nuestro entorno, otro aspecto de la educación es la que recibimos de manera formal al ingresar a la escuela y recibir la educación a través de los maestros, basándose en los programas de estudio realizados por el Estado.

El tener una conciencia de lo que queremos realizar en forma personal nos permite hacer una diferenciación en torno los aspectos positivos y negativos de lo que se va aprendiendo.

Podemos mencionar que la educación, de acuerdo con la definición de Freyre, tienen una función de defensa ante la sociedad que el hombre enfrenta, como ejemplo de esto, la lucha contra las injusticias ha partido por el conocimiento de los líderes y el anhelo de una vida mejor, también parte de el conocimiento de las garantías sociales a las que se tienen derecho.

La educación permite al hombre, reconocerse como hombre, como ser humano, capaz de pensar, reconocer sus derechos, y luchar por alcanzar lo que desea.

La educación en su aspecto más positivo se encuentra en contra del conformismo.

---

“Según Kant la finalidad de la educación consiste en el desarrollo de cada individuo, toda la perfección que cabe dentro de sus posibilidades”<sup>26</sup>

De acuerdo con esta definición, la educación permite al hombre desarrollar todas sus potencialidades, podemos decir que la educación tiene una función entrenadora, es decir permite al hombre ejercitar su pensamiento, la razón y sus habilidades para encauzarla a la realización de acciones positivas. Un fin ideal de la educación sería que cada persona que adquiere un conocimiento tenga la necesidad de seguir aprendiendo y sobre todo transmitir ese mensaje a los demás.

La trasmisión de conocimientos es la función más importante de la educación, para ello también se requiere que los educadores, hagan de la educación un proceso dinámico, interesante y sobre todo flexible ante la opinión de los demás respetado la forma de pensar de la sociedad en general.

La educación debe desarrollarse dentro de las posibilidades que cada individuo tiene, es decir adecuada a la edad, el entorno social, aptitudes, creencias, aspiraciones y capacidad de cada persona. El fin en sí es el desarrollo integral del medio en que se vive.

“La educación es un proceso dinámico que tiene como finalidad promover el desarrollo integral y armónico del ser humano dentro del contexto social y en un marco de libertad y progreso”<sup>27</sup>

La educación busca reunir todos los elementos que integran el entorno del hombre de forma agradable y útil a su desarrollo.

Entendemos como desarrollo integral su aspecto físico y mental, por medio de la educación el hombre adquiere conocimiento de su cuerpo de cómo funciona y las acciones que lo benefician o le perjudican. De ahí se desprenden diferentes variantes de la educación, que se

---

<sup>26</sup> *Ibíd.* p. 2

<sup>27</sup> SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. Manual del Director del Plantel de Educación Primaria. p. 21



traducen en la orientación y el encauzamiento a acciones saludables para el ser humano.

El desarrollo del ser humano debe ser en un marco de libertad y progreso. Este es uno de los fines más importantes de la educación, el progreso y la libertad de pensamiento. Se ha mencionado que la educación es la trasmisión de conocimiento, pero estos conocimientos deben permitir el progreso individual y colectivo del ser humano, deben ser conocimientos que se encuentren en contra de dogmatismos o fanatismos, de ideas radicales e inflexibles, que son las que no permiten el progreso de una sociedad o de un país.

En el afán de tener y enseñar una educación libre de influencias negativas y retrogradas se han realizado manifestaciones en contra, esto nos permite ver que el hombre educado tiene la capacidad de analizar con una visión crítica si las ideas que le son transmitidas o muchas veces impuestas están de acuerdo con su pensamiento.

La educación permite el progreso de un país siempre y cuando la educación se lleve a cabo en todos, los niveles sociales que la conforman. Una sociedad siempre esta compuesta por estratos sociales, la educación permite que el individuo que forma parte de esta sociedad alcance estratos sociales más altas y por tanto ir satisfaciendo sus necesidades. Una sociedad que se encuentre dentro de un sistema educativo eficaz se encontrará en constante desarrollo y por tanto el país se encontrará en continuo progreso.

La educación también es un medio de crecimiento interno e individual, quien ha avanzado un escalón es su formación educativa, se convierte automáticamente en un educador para enseñar y servir a otros, la educación debe ser vista como un medio de servicio, ayuda, o apoyo a otras personas.

“En este sistema la libertad es el máximo don del hombre. La educación por lo mismo debe ejercerse en la libertad y debe construir hombre libres. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> SUAREZ Díaz Reynaldo. La Educación. p. 43

La educación es ante todo la trasmisión de algo y sólo se trasmite aquello que quién ha de transmitirlo considera digno de ser conservado. De acuerdo con esta definición la educación es la trasmisión de conceptos, ideas, formas de pensar y formas de vida, siempre que estas tengan un carácter positivo para la sociedad. Podemos decir que para que la educación sea útil a una sociedad debe contar con las siguientes características. Debe desarrollar en la población habilidades de comprensión y raciocinio, socializadora, que proporcione el alcance de una mejor economía, resaltar las aptitudes y capacidades de cada individuo, transmitir una herencia cultural y sobre todo fomentar el mejoramiento personal y colectivo.

El artículo 3º de la Constitución vigente establece que la educación que imparte el estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano, inculcar el amor a la patria y fomentar la solidaridad internacional; deberá a sí mismo basarse en el progreso científico, ser democrática, nacional y laica, por lo tanto ajena a cualquier doctrina religiosa, igualmente según la constitución, la escuela mexicana acrecentará la cultura, contribuirá a la mejor convivencia de la especie y la familia, reproducirá ideales de fraternidad e igualdad entre todos. También la educación nacional, se encaminará a luchar contra la ignorancia, las servidumbres, los fanatismos, los prejuicios, los privilegios de razas, religiones, géneros o individuos.<sup>2</sup>

Según el artículo tercero constitucional, la educación debe permitir a la sociedad mexicana el mejoramiento de sus aptitudes físicas e intelectuales. La educación que imparta el estado debe ser ante todo de un carácter objetivo es decir lejos de doctrinas religiosas que puedan desviar la visión crítica y analítica de los individuos.

“La educación es el medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es

---

<sup>2</sup> CONSTITUCIÓN DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS. Artículo 3º Constitucional.

factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga sentido de la realidad social”<sup>3</sup>

La educación también debe contribuir a formar una identidad nacional y fomentar la cultura, manteniendo los valores étnicos de la población y al mismo tiempo interactuar con los cambios continuos de modernización que se dan en el país.

## **2.2 Antecedentes de la Educación en México**

“La llegada de los europeos a América Latina y el Caribe no significó el comienzo sino la ruptura de su historia educativa. Los conquistadores subvaloraron las culturas aborígenes, ignoraron su rica diversidad. Sin más extinguieron, por ejemplo los dos tipos de establecimientos escolares de los mexicas. El calmécac y el telpochcalli. Al primero asistieron los hijos de los principales para aprender la religión, la moral y las artes de la guerra, al segundo los campesinos, los artesanos y comerciantes para adiestrarse en los asuntos prácticos”<sup>4</sup>

La educación se encontraba sujeta a los intereses de las clases dominantes. A las clases privilegiadas se les otorgaba la educación que correspondía a la formación de los futuros dirigentes, militares, reyes y sacerdotes.

La educación que se le impartía al pueblo en general se encaminaba a la preparación para el trabajo el servicio y el comercio.

Al llegar los conquistadores la educación consistió en el adoctrinamiento por medio de la religión y la imposición de una nueva lengua y la formación cívica de acuerdo a las leyes españolas.

Los españoles consideraban que su cultura era superior a la cultura de los indígenas conquistados, por lo tanto la educación se convirtió en un instrumento de control social, el indígena fue forzado a cambiar su

---

<sup>3</sup> LEY GENERAL DE EDUCACIÓN. p 67

<sup>4</sup> GOMEZ Buendía Hernando. . Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. p. 120

lengua, sus costumbres y entrar en un nuevo orden social profundamente desigual.

“En Texcoco, México, donde los franciscanos fundaron la primera escuela para indígena en 1523, este modelo de educación popular se extendió pronto a otros países, aunque fue abandonado a fines de siglo ante la oposición del gobierno y algunos sectores del pueblo”<sup>5</sup>

De acuerdo con lo anterior la participación de la iglesia fue fundamental en la educación de las nuevas colonias, que ejercían un monopolio sobre las escuelas, a partir de esto se produjo una expansión de todos sus niveles. Pero por otra parte contribuyó con un pensamiento que freno el avance científico y tecnológico.

También cabe mencionar que la mayoría de escuelas, universidades e institutos fueron creados y dirigidos por autoridades eclesiásticas; así dos culturas se fusionaron, cada una aportando conocimientos a una nueva corriente educativa que se estaba formando. Aunque la cultura española fue predominante por el control que ejercía a través de la conquista, hoy en día se conservan aspectos culturales e históricos de las culturas prehispánicas.

El desorden administrativo y social de las guerras de independencia apenas si permitió a los primeros gobiernos ocuparse de las escuelas. Fue una época crítica en el rubro educativo pues se vio estancada y siguió siendo manejada por el clero.

A pesar de los problemas que conllevó la guerra de independencia, en los años siguientes se crearon diversas instituciones por ejemplo:

“1812. La constitución de Cádiz, con relación a la educación pública, decía en su artículo 336”. En todos los pueblos de la Monarquía se establecerán escuelas de Primeras Letras, en las que se enseñara a los niños a leer, a escribir y contar y el catecismo de la religión católica, apostólica y romana debía ser la única que se profesase en el Estado.

---

<sup>5</sup> Ibid. p. 122

“1822. Creación de la compañía lancasteriana” .La educación pública en diversas regiones del país tomó un gran impulso, creándose numerosas escuelas primarias que seguían el sistema lancasteriano.

“1824. La constitución promulgada en ese año decía en su artículo 50: Son facultades exclusivas de Congreso General, promover la ilustración, asegurando por un tiempo limitado, derechos exclusivos a los autores por sus respectivas obras, estableciendo Colegios de Marina, Artillería e Ingeniería. Erigiendo uno o más establecimientos en que se enseñen las ciencias naturales exactas, políticas y morales, nobles artes y lenguas, sin perjuicio de la facultad que tienen las legislaturas para el arreglo de la educación en sus respectivos Estados” <sup>6</sup>

De acuerdo con los sucesos educativos de la época posterior a la independencia, podemos decir que la formulación de los contenidos de las primeras Constituciones mencionaban la importancia de la educación primaria o básica, pero al mismo tiempo hacían la mención de la religión como base de la educación del país en general.

Pero esta forma de pensamiento tan solo duraría la mitad del siglo XIX, pues de las pugnas políticas entre los conservadores y liberales, los postulados por una educación laica, libre de dogmas, tomarían mayor fuerza.

“Las brillantes ideas reformistas de Don Valentín Gómez Farías inspiradas en el pensamiento avanzado y vigoroso del Dr. José María Luis Mora, de oponer la libertad de enseñanza al monopolio colonial de la educación y de que el Estado debía reservarse el legítimo derecho de controlar la educación pudieron abrirse campo fructificar a partir de Juárez, pues Martínez de Castro con la valiosa colaboración de Gabino Barreda comenzó a aplicar los postulados del laicismo y de la libertad de enseñanza, consignados en el artículo 3ro de la Constitución” <sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> BARBOSA Heldt, Antonio. Cien años de la Educación en México. p 26

<sup>7</sup> Ibid. p. 13

En la Constitución de 1857 se hicieron las primeras menciones sobre una instrucción pública gratuita y laica manejada en su totalidad por el Estado.

Las nuevas reformas educativas realizadas en el periodo de la Reforma abrieron una brecha muy significativa entre la educación que antes era impartida por el clero y la nueva educación que se pretendía difundir en el país, se pretendía librar a la educación de normas y prejuicios, abrir la mente a la reflexión, así como una mayor comprensión de las ciencias naturales, las ciencias sociales y las artes.

Durante la gestión política del presidente Porfirio Díaz se establecieron las siguientes instituciones:

“En 1887 se inauguró la Escuela Normal de Profesores de Instrucción Pública de la Ciudad de México. En 1896 se Estableció la Dirección General de Instrucción Primaria que unificó la enseñanza en las Escuelas Federales de la República. En 1905 el 1º de julio, a iniciativa del maestro Justo Sierra, se creó la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes. En 1908 la expedición de la Ley de Educación Primaria.”<sup>8</sup>  
A pesar de establecimiento de estas nuevas instituciones y de la creación de nuevas leyes que regían el proceso educativo, la enseñanza que se impartía en las escuelas no cumplía con las expectativas sobre el desarrollo económico de México.

Por otra parte las comunidades rurales del país y de los barrios pobres de las ciudades no habían alcanzado los beneficios de la naciente reforma educativa.

En los años posteriores a la Revolución Mexicana de 1910, el gobierno en turno propuso políticas educativas para unificar al país, tales políticas se vieron influidas por las ideologías del gobernante y sus colaboradores.

---

<sup>8</sup> Ibid. p. 29

“Durante la Administración de Carranza, la educación pública se dejó a cargo de los gobiernos estatales y municipales. La ley del 13 de abril de 1917 suprimió la Secretaría de Educación Pública y Bellas Artes para colocar a las escuelas de instrucción primaria bajo la dependencia de los Ayuntamientos en los que respectivamente estuvieran ubicadas”<sup>9</sup>

Durante el gobierno del presidente Venustiano Carranza se le concedió poca importancia a la educación rural regional por parte del Gobierno Federal, delegando el proceso educativo a los ayuntamientos de cada entidad, también se mantuvo el laicismo en los centros educativos y se pugnaba por la plena libertad de enseñanza.

Esta nueva forma de administración educativa que minimizó la importancia de la educación rural dio inicio al descuido de la educación rural e indígena, abriendo una brecha de marginación y desigualdad entre la educación rural y la educación en las ciudades.

“Durante el gobierno de Álvaro Obregón se establece legalmente la Secretaría de Educación Pública y se nombra Secretario a José Vasconcelos quien desde que era rector de la universidad se había esforzado por combatir el analfabetismo. En el proyecto de Vasconcelos la Secretaría quedará integrada por tres departamentos: el Escolar, el de Bellas Artes y el de Bibliotecas. A propuesta de un grupo de liberales fue creado el Departamento de Educación y Cultura Indígena, del que dependía un grupo de maestros encargados de fundar escuelas en centros de la población apartados de las zonas urbanas”<sup>10</sup>

Durante la gestión gubernamental de Álvaro Obregón se vio un creciente apoyo a la educación en un país que se esforzaba por desarrollarse y entrar de lleno a los cambios de un contexto mundial. Se tomaron en cuenta nuevos aspectos educativos con la colaboración de José Vasconcelos, entre los cuales podemos mencionar que a la educación se le dio una visión técnica pero también humanista.

---

<sup>9</sup> UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL. Antología de Política Educativa p. 2

<sup>10</sup> Ídem p 23

También se le dio un impulso importante a la educación rural y en las poblaciones urbanas de escasos recursos. Se pretendió realizar una alfabetización masiva en beneficio del país pero también de sus habitantes.

La visión reformista de Vasconcelos se fundamentó en la realidad de un país que necesitaba urgentemente una transformación social, cultural y económica en todos sus estratos sociales. Como ejemplo de este periodo educativo se encuentran los murales de los destacados pintores de la época como Diego Rivera, Orozco y Siqueiros, que son reflejo de la transformación educativa mexicana.

“La orientación que se dio a la educación a partir de la creación de la SEP puede resumirse así”: extensión del alfabeto entre las grandes masas rurales y urbanas, la elevación del nivel social, cultural y profesional del maestro, educación de los grandes núcleos indígenas, participación de la mujer en todas las oportunidades escolares, extensión de la educación deportiva y estética entre todos los sectores del pueblo, educación de los clásicos, empleo de la cultura mexicana como instrumento de la educación, impulso del arte nacional, construcción de grandes escuelas públicas y creación de nuevas escuelas de artes y oficios, fundación de bibliotecas infantiles para estudiantes y obreros” <sup>11</sup>

Lo que se pretendía lograr con la educación a través de la Creación de la Secretaría de Educación Pública se puede resaltar que México se encontraba en un profundo atraso cultural, pero sobre todo social.

Por primera vez se le da un lugar a la mujer dentro de la sociedad y su derecho a educarse y a participar en la educación de otros. Se pone de manifiesto el interés del Estado en una educación integral que toque los aspectos estéticos y deportivos. Impulsa también el hábito por la lectura y la investigación.

---

<sup>11</sup> CASTILLO Isidro. México y su Revolución Educativa. p 24



Se inicia la expansión de los centros educativos en diversas áreas y en diversos niveles. Y a partir de este periodo se ve a la educación como un medio de ascenso social.

Esta expansión de la educación estuvo reforzada durante el periodo Cardenista.

“Con Lázaro Cárdenas –nos dice Moisés Jiménez Alarcón- y al margen del discutido éxito o fracaso de educación socialista los resultados de la política educativa se hacen evidentes por el impulso a las escuelas rurales, la creación de secundarias y prevocacionales, para hijos de trabajadores del Instituto Politécnico Nacional (1937) del Consejo Nacional de Educación Superior y Educación Científica, del Instituto Nacional de Antropología, del Departamento de Asuntos Indígenas, así mismo se expande considerablemente la educación primaria durante este periodo, se crean además la Escuela Normal de Educación Superior de Música y la Escuela Superior de Artes Plásticas”<sup>12</sup>

Durante el periodo Cardenista de la educación, se hizo una importante reforma a la educación. Se instituyó la llamada educación racionalista o socialista, en la cual se pretendía eliminar cualquier vestigio de la religión en la impartición de la misma. El presidente Cárdenas dio un fuerte impulso a la educación superior, como un recurso viable de transformación y progreso del país.

“Una de las preocupaciones centrales de Cárdenas era la educación técnica, a su juicio la industrialización ni mucho menos la economía socialista podrán avanzar sin la preparación técnica de los obreros y campesinos calificados capaces de impulsar la explotación de nuevas fuentes productivas y de participar en la dirección de empresas”<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> JIMÉNEZ Alarcón Moises. Reforma Educativa. p. 10-11

<sup>13</sup> Ídem p. 14

La educación técnica también tuvo un fuerte impulso en este periodo; el país para salir delante de su estancamiento social, cultural y sobre todo productivo, necesitaba capacitarse, instruirse, en general educarse para el trabajo.

“En México se han estructurado diferentes tipos de escuelas que responden a la organización política que ha formado el Estado mexicano:

1°. La naturalista y comunitaria en la época aborígen.

2°. La escolástica, dogmática, confesional y privilegiada de la época colonial.

3°. Laica, gratuita y obligatoria a partir de la Leyes de Reforma, con el paréntesis de conciliación del clero católico romano en el porfiriato, y de un laicismo combativo, la emanada del Congreso Constituyente de 1916-1917.

4°. La socialista a partir de 1934 y finalmente en su lugar la llamada nacional democrática que configura desde 1946, en el vigente artículo 3° Constitucional”<sup>14</sup>

En la historia de México la educación ha desempeñado un papel de suma importancia, desafortunadamente a partir del sector gubernamental en turno se ha utilizado a la educación de acuerdo a sus proyectos políticos y sociales y en algunas ocasiones a sus intereses e ideas personales apoyados en la mayoría de las ocasiones por la clase dominante.

Entonces la educación en México se ha desarrollado de acuerdo al momento histórico del país pero no siempre con los contenidos adecuados a la realidad social, e impartida de forma in equitativa. Sin embargo se ha visto a la educación como una alternativa de cambio y ascenso social.

---

<sup>14</sup> GOMEZ Nava Leonardo. Política Educativa de México. p. 19

En la actualidad la educación pública sigue siendo eje importante de la educación infantil y juvenil del país, sin embargo las instituciones educativas en los últimos años se han preocupado más por los factores cuantitativos que cualitativos. La calidad de la educación debe mejorar sustancialmente para no verse disminuida por la agresiva competencia de las escuelas privadas, que si bien no son en su totalidad de buena calidad, muchas veces con identificarse como instituciones privadas desbancan a las públicas

### **2.3 Objetivos de la Educación Primaria**

La educación obligatoria en México está constituida por dos niveles primaria y secundaria. La educación primaria tiene una duración de 6 años y consta de seis grados. Los principios generales que regulan la educación primaria se encuentran establecidos en el Artículo 3º de la Constitución Política de México, en la Ley General de Educación y en los Planes y Programas de Estudio.

Los planes y los programas de las asignaturas de primaria tienen como propósito organizar la enseñanza y el aprendizaje de los contenidos básicos, para que los niños:

Adquieran y desarrollen las habilidades intelectuales (la lectura y la escritura, la expresión oral, la búsqueda y selección de información, la aplicación de las matemáticas a la realidad) que les permitan aprender permanentemente y con independencia, así como actuar con eficacia e iniciativa en las cuestiones prácticas de la vida cotidiana;

- a) Adquieran los conocimientos fundamentales para comprender los fenómenos naturales, en particular los que se relacionan con la preservación de la salud, con la protección del ambiente y con el uso racional de los recursos naturales, así como aquellos que proporcionan una visión organizada de la historia y geografía de México;

- b) Se fomenten éticamente mediante el conocimiento de sus derechos y sus deberes y la práctica de valores en su vida personal, en sus relaciones con los demás y como integrantes de la comunidad nacional;
  
- c) Desarrollen actitudes propicias para el aprecio y disfrute de las artes y del ejercicio físico y deportivo.

“Los contenidos básicos son un medio fundamental para que los alumnos logren los objetivos de la formación integral” <sup>15</sup>

El objetivo de la educación primaria, se orienta a la adquisición de un conjunto de conocimientos que permitan la estimulación de las habilidades del niño y el desarrollo de su capacidad de reflexión.

“Para la primaria, se aplicará en un Programa Emergente de Reformulación de Contenidos Materiales Educativos, cuyos objetivos específicos son:

- 1) Fortalecer en los seis grados de aprendizaje y el ejercicio asiduo de la lectura, la escritura y la expresión oral. Se hará énfasis en los usos del lenguaje y la lectura y se abandonará el enfoque de la lingüística estructura, vigentes desde los principios de los años setenta.
  
- 2) Reforzar a lo largo del ciclo el aprendizaje de las matemáticas, subrayando el desarrollo de la capacidad para relacionar y calcular las cantidades con precisión, y fortalecer el conocimiento de la geometría y la habilidad para plantear claramente problemas y resolverlos. En la enseñanza de la materia se desechará el enfoque de la lógica matemática, también introducido hace casi 20 años.

---

<sup>15</sup> OEI. Sistemas Educativos Nacionales. p 86

- 3) Restablecer en la primaria el estudio sistemático de la historia, la geografía y el civismo, en el lugar del área de ciencias sociales.
  
- 4) Reforzar el aprendizaje de aquellos contenidos relacionados con el cuidado y la salud del alumno, y acentuar una formación que inculque la protección del medio ambiente y los recursos naturales”<sup>16</sup>

Se puede decir que el objetivo primordial del Programa Emergente de Reformulación de los Contenidos y Materiales Específicos es el continuo mejoramiento de la calidad de los servicios educativos y al lograr una mejor calidad de la educación se contribuirá al desarrollo nacional y al bienestar de las personas.

Por lo tanto la formación del personal docente y actualización periódica, así como la distribución de materiales educativos para alumnos y maestros, y la elaboración de planes y programas elaborados con base en los contenidos de calidad, influirán de manera decisiva sobre la efectividad de la enseñanza que se imparte.

“De acuerdo al Manual de Organización de la Escuela Primaria, la escuela primaria es un órgano de servicio de la Secretaría de Educación Pública que desarrolla funciones y acciones operativas para atender, demanda educativa de la educación infantil del país”<sup>17</sup>

La educación primaria, es la base de una buena educación. Si la escuela primaria no es capaz de cumplir con la función de preparar a un niño en los aspectos básico educativos, no se estarán cumpliendo con los objetivos primordiales de la escuela primaria.

---

<sup>16</sup> ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACION DE LA EDUCACIÓN BASICA p . 21

<sup>17</sup> SEP. Manual de la Organización de la Escuela de Educación Primaria. p. 9

## 2.4 Concepto de Dirección

“Dirección es la función operativa de guiar y vigilar a los subordinados”

<sup>18</sup>

En el plantel escolar el director es el encargado de dirigir, orientar y organizar el trabajo diario del plantel, haciendo uso de los recursos humanos y materiales.

Luther Gulick define a la dirección como: “la tarea continua de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, y más aún, la de funcionar como líder en la empresa” <sup>19</sup>

Tomando en cuenta el concepto de Gulick en la dirección de una organización escolar, el director no puede ser sustituido por los adelantos tecnológicos su acción laboral es valiosa por su trabajo en forma personal, su trabajo administrativo, el entusiasmo con el que se desarrolle su labor y el ánimo y el estímulo que ejerza sobre el personal docente.

Para Agustín Reyes Ponce los principios que caracterizan la dirección son los siguientes: <sup>20</sup>

- Coordinación de intereses.
- Impersonalidad de mando
- Vía jerárquica
- Motivación.
- Liderazgo.
- Integridad en la comunicación.
- Resolución de conflicto.
- Aprovechamiento del conflicto.

---

<sup>18</sup> REYES Ponce Agustín. Administración de Empresas p. 305

<sup>19</sup> CHIAVENATO Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. p. 92

<sup>20</sup> Ibíd. p. 307

A fin de darle un concepto más dinámico a la dirección escolar deberá existir una mayor integración de los individuos que ejercen sus funciones en la organización escolar. Toda organización sin tomar en cuenta su tamaño o índole funcional, precisa de una dirección que se proponga alcanzar metas afines a todos sus miembros.

## **2.5 El Director como líder**

“La historia del liderazgo se identifica con la propia historia del hombre. La condición de líder no es producto de una civilización o una época, ni siquiera de varias en exclusiva. Es un fenómeno que se manifiesta en algunos individuos como consecuencia de una serie de circunstancias, tanto psicológicas como sociológicas, que se entremezclan con ausencia de cualquier norma en concreto. Ha existido desde la tribu y no se prevén hoy por los avances científicos o tecnológicos que los excluyan”<sup>21</sup>

En el contexto de todas las organizaciones sociales debe existir un líder, que es la persona que dirige a través de medios persuasivos con la aceptación voluntaria de sus seguidores, esto como consecuencia de sus méritos profesionales o personales. Es la persona que dirige, organiza y regula los esfuerzos de su personal. La función de dirigir en este caso se le denomina liderazgo y surge de las necesidades de un grupo social que necesita ser dirigido y encauzado hacia el logro de fines y objetivos. El líder es el resultante de una relación funcional entre un individuo y un grupo.

El líder de la escuela primaria debe ser un líder natural por la importancia y funciones de su puesto, su comportamiento debe ser abierto a la crítica y a su vez identificado con su grupo.

---

<sup>21</sup> CISCAR Concepción. Organización escolar y Acción Directiva. p. 112

“El director es la máxima autoridad de la escuela asumirá la responsabilidad directa e inmediata del funcionamiento general de la institución y de cada uno de los aspectos inherentes a la actividad del plantel”<sup>22</sup>

El director de la escuela para cumplir con eficiencia la función educativa que le ha sido designada necesita poseer determinadas cualidades morales y profesionales. Entre las cuales podemos mencionar su disposición a recibir sugerencias acerca de cómo resolver problemas, detectar deficiencias en el desarrollo del trabajo del personal a su cargo y corregirlas oportunamente.

Entre las cualidades más importantes que debe poseer el director de escuela primaria es el sentido de responsabilidad para el mejor desarrollo de su labor educativa. Es importante que su función directiva se desarrolle a lo largo del periodo escolar no solamente cuando inicie el ciclo, es necesario que el director vigile que sus ordenes se cumplan evitando que se presenten errores o deficiencias profesionales.

Otra de las cualidades importantes que debe distinguir al director es su sentido del orden, el director debe promover el orden tanto en el ámbito académico como el administrativo, empezando por él mismo y exigiéndolo dentro del plantel escolar. Para ello requerirá darle a cada una de sus actividades el tiempo necesario, evitando con ello la desorganización del plantel.

Es importante en la personalidad del director cuidar de su presencia y su arreglo personal, que debe ser acorde con su jerarquía, sirviendo de ejemplo para el personal que dirige y el alumnado que educa. Otra cualidad es la honradez que ha de caracterizarse en todas las actividades del director, sobre todo al administrar los recursos del plantel.

---

<sup>22</sup> SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Manual para directores de Escuelas Primarias.



En general la actuación del director debe ser en forma sencilla y amable, dirigirse a su personal con un lenguaje adecuado al expresarse con claridad y en la corrección de alguna deficiencia emplear un tono adecuado de manera que resulte amable y cordial.

Según Concepción Ciscar podemos enfocar al estudio del líder desde tres ópticas:

### “Liderazgo Legal”

“Se trata del liderazgo entendido como el atributo de una posición determinada en una organización formal. Es una posición que se da legalmente y que confiere poder de derecho”<sup>23</sup>

El ser director de escuela primaria le confiere una posición de líder de manera legítima, sin embargo esta posición no siempre va acompañada de las cualidades necesarias para que sea reconocido como líder y conductor por parte de su personal.

Si el director no se conduce de manera correcta hacia su personal, este liderazgo legítimo puede ser tolerado pero no aceptado.

Provocan un ambiente laboral disfuncional. Es decir el ocupar una posición directiva no convierte automáticamente en líder a quien la ocupa.

El director al ejercer un liderazgo legal, debe garantizar todos los elementos que integren el plantel escolar cumplan con sus responsabilidades y sus funciones en coordinación con los demás. Como autoridad le corresponde dar soluciones justas y oportunas a los problemas o conflictos que puedan presentarse. Al mismo tiempo que sirve como puente de comunicación entre la comunidad escolar y las autoridades educativas.

---

<sup>23</sup> *Ibíd.* p. 113

## Liderazgo Personal

Históricamente el estudio más explotado en este campo es el de la personalidad líder, pero tienen muchas limitaciones los resultados de estos estudios, han demostrado que no parecen existir rasgos y pautas de comportamiento propios y exclusivos de los líderes, no hay un patrón común de características personales que se repita siempre en los casos de conductores de hombres, es decir que no se les dan unas características necesarias y únicas en el liderazgo, lo que no excluye que algunas de estas suelen estar presentes en las personas que poseen dicha condición.

Harris establece una lista parcial de atributos útiles aunque no absolutamente requeridos en un líder:

- Disposición para asumir la responsabilidad.
- Capacidad para ser perspicaz o descubrir las necesidades del ambiente propio.
- Capacidad para ser objetivo para conciliar los problemas de manera racional e impersonal e imparcialmente.
- Capacidad para establecer las prioridades adecuadas.
- Capacidad para comunicar transmitir y recibir información. <sup>24</sup>

Entre los atributos que deben caracterizar a un líder se encuentran: contar con salud, buena condición física, energía y vitalidad, para realizar trabajos arduos y constantes que exigen las actividades diarias de la escuela. Así mismo debe contar con la capacidad de observación para percibir los factores positivos y negativos en la realización de las actividades del plantel escolar. Poseer capacidad de reflexión para planear y elaborar juicios críticos. Imaginación e iniciativa para crear nuevas actividades.

También podemos mencionar que de la manera en que asuma sus funciones con responsabilidad dependerá el éxito o fracaso de una institución.

Así como su capacidad de percepción y valoración de los posibles éxitos o fracasos de una tarea emprendida enaltecerán su condición de líder en la institución.

---

<sup>24</sup> *Ibíd.* p. 114

Por otra parte otra condición importante para el ejercicio de un buen liderazgo es una comunicación eficiente adecuada y oportuna que establezca vínculos de cooperación y participación de todos los elementos del plantel. Es sumamente que el director haga del conocimiento de toda la comunidad escolar los cambios que se realicen dentro del plantel y que lo afecten directa o indirectamente, ya sea de forma positiva o negativa. La vía de comunicación que establezca debe ser clara y concisa a fin de que los propósitos de la información transmitida sean cumplidos.

### Liderazgo Funcional

“Una tercera forma de enfocar el estudio del líder es centrando la atención en el grupo donde se da a conocer la capacidad del liderazgo incluye variables tales como prestigio social, lazos afectivos entre el líder y sus seguidores. El liderazgo bajo esta óptica esta considerado como un hecho interpersonal aparece solo ante el grupo a veces sorpresivamente en personas que antes de esta circunstancia grupal no demostraron cualidades de conductores no es pues un simple estilo personal o conjunto de motivos y habilidades es un liderazgo funcional porque los actos que se cumplen en esta función satisfacen las necesidades o expectativas del grupo”<sup>25</sup>

El líder que adopta este tipo de liderazgo procura mantener un trabajo dinámico en el grupo, busca lazos de unión interpersonales que satisfagan las necesidades de todo su grupo, creando un clima de aceptación de parte de todos los miembros a todas sus disposiciones y el apoyo a todas sus decisiones.

Basándonos en los conceptos antes planteados podemos decir que entre las funciones más importantes que debe realizar el director del plantel escolar de educación primaria se encuentran las siguientes:

---

<sup>25</sup> *Ibíd.*, p. 115

- ⇒ Establecer metas apoyándose en las condiciones que existan en el plantel.
- ⇒ Determinar las aptitudes y capacidades de su personal docente.
- ⇒ Establecer mecanismos de colaboración y alentar la participación de todos los elementos del plantel.
- ⇒ Analizar, interpretar y dar solución a situaciones que afecten el desarrollo del trabajo escolar.
- ⇒ Corrija de manera cordial las fallas personales o profesionales de su personal docente y su planta administrativa.
- ⇒ Establezca una comunicación flexible y cordial entre todos los miembros.
- ⇒ Fomente en toda la comunidad educativa el sentido de responsabilidad poniendo el ejemplo.

Para un buen desarrollo del proceso educativo en el plantel escolar se requiere del ejercicio de un liderazgo que coordine con armonía y estabilidad. Estimulando la participación espontánea y la cooperación de todos sus miembros.

Es responsabilidad del director como líder del plantel, motivar a los docentes a mejorar su acervo cultural y capacitación permanente, creando un clima laboral propicio para desarrollar todas sus capacidades personales e intelectuales.

## 2.6 Fases Esenciales del Proceso Directivo

En la labor diaria de la acción directiva se confrontan diferentes tipos de problemas. La escuela primaria requiere un conjunto de acciones que conjuguen estos elementos primordiales para un buen desarrollo escolar. Estas acciones se manifiestan en la planeación, organización, coordinación y supervisión.

El autor W.H. Newman dice al trabajo directivo, en consecuencia de las funciones que le asigna en cinco etapas: <sup>26</sup>

1. Planificar.
2. Organizar.
3. Coordinar.
4. Dirigir.
5. Controlar.

Se puede decir que el proceso directivo se basa en las cinco etapas del proceso administrativo. Cada una de estas etapas debe realizarse amplia y cuidadosamente; esto exige un gran interés por parte del director y de su planta docente y su equipo administrativo. Las etapas del proceso directivo en su aplicación real no se presentan por separado, existe una constante interrelación entre ellas.

### **“Planificar”**

La planificación dentro de la organización de la escuela es indispensable porque a través de ella se realiza la estructuración anual del trabajo. En la planeación se fundamentan objetivos, establecen políticas, fijan procedimientos, se formula el presupuesto, se fijan responsabilidades y obligaciones.

---

<sup>26</sup> CISCAR, Concepción. Organización Escolar y acción directiva. p. 195

“Planificar equivale a prepararse adecuadamente para actuar en un determinado sentido. También la planificación es un proceso para determinar con precisión de qué forma pueden conseguirse unos objetivos concretos, estableciendo para ello los medios necesarios que conduzcan a su consecución. Por lo tanto cuando planificamos además de racionalizar la propia actividad, estamos facilitando la toma de decisiones.”<sup>27</sup>

Consiste, como el significado anterior lo indica, en adelantarse al futuro para tener conocimiento de qué es lo que se espera alcanzar y cuáles son los factores negativos o positivos que pueden influir en el desarrollo del ciclo escolar.

### Fases de una adecuada planificación

- a) Detección y análisis de necesidades.
- b) Clara y precisa definición de metas y objetivos.
- c) Previsión de recursos y medios.
- d) Temporalización.
- e) Atribución de responsabilidades
- f) Método de trabajo.
- g) Coordinación, ajustes, revisiones y evaluación.<sup>28</sup>

a) Detección de análisis y necesidades. Como primer paso, es partir de las necesidades descubiertas, es decir identificar el problema, ver el estado actual del plantel escolar con una visión crítica y analítica. Seleccionar las necesidades que sean prioritarias; y abordarlas de manera simultánea, en forma jerárquica.

b) Clara y precisa definición de metas y objetivos. Objetivo es aquello que se persigue, lo que se desea lograr al final de una serie de acciones. Es necesario el establecimiento de objetivos que reflejen un progreso para la institución.

---

<sup>27</sup> GARCIA Requena Filomena. Organización Escolar y Gestión de Centros Educativos. p. 68

<sup>28</sup> Ibíd. p. 70

“Los objetivos de la escuela primaria deben fundamentarse en la filosofía de la educación mexicana, en los principios de la teoría pedagógica y en la política educativa que son las piedras angulares, las bases donde descansa el sistema educativo mexicano”<sup>29</sup>

De acuerdo con la definición anterior, es establecer objetivos con un sentido realista de lo que se aspira conseguir, basándose en los intereses generales y particulares o específicos de la institución educativa.

c) Previsión de recursos y medios. Los medio son actividades o recursos que se utilizan para lograr un fin. Los recursos son factores materiales y financieros y los elementos humanos de los que se puede disponer en un momento determinado. Entonces es establecer con cuantos recursos materiales, financieros y elementos humanos cuenta la institución a fin de lograr los objetivos y metas previamente establecidos.

d) Temporalización. Como elemento indispensable de una buena planificación, es el establecimiento de tiempos, es decir una calendarización de las actividades de casa uno de los elementos humanos del plantel. Así como la revisión de programas y planes a largo y a corto plazo.

e) Atribución de responsabilidades. Es una fase esencial, pues de la responsabilidad y la eficiencia de las personas en la cuales se delegue la autoridad dependerá el éxito de la institución. La selección del personal idóneo deberá hacerse de forma objetiva, tomando en cuenta su grado de preparación, capacidad y disponibilidad de colaboración que la distinga.

f) Método de trabajo. Nos permite establecer la secuencia de actividades a realizar, evitando retrasos o posibles errores. También nos mantiene informados de las actividades de los elementos humanos de la institución y de la interrelación de su trabajo.

---

<sup>29</sup> REYES Rosales Jerónimo. Orientación para dirigir la Escuela Primaria. p. 27

g) Coordinación, ajustes y revisiones de la evaluación. En el desarrollo del trabajo directivo, debe establecerse una continua revisión del trabajo del personal para detectar posibles errores y dar oportunidad a la corrección de los mismos.

### **“La organización”**

La organización de la escuela primaria se encuentra ya establecida en su mayor parte. La función del director es adaptar a la estructura ya establecida a las necesidades de los planes realizados y hacer las modificaciones necesarias.

“Por ser el elemento final de la mecánica administrativa recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado al respecto a como debe ser una institución”<sup>30</sup>

De acuerdo al concepto anterior podemos señalar que, el hombre al realizar sus actividades cotidianas por sencillas que sean, amerita un grado de organización. A través de la organización se llegará la éxito o al fracaso. Por medio de ella se ordenan y estructuran funciones, jerarquías y actividades tomando en cuenta el factor tiempo; señala cómo y quién va hacer cada cosa. La organización se convierte en un punto de enlace entre lo que es y lo que debe ser.

Para que la escuela funcione correctamente es necesaria la acción del director, conjuntamente con la de su personal, en la organización del trabajo, con lineamientos apegados a la realidad, orden y optimismo.

Dentro del desarrollo de la etapa de la organización podemos mencionar: hacer la división de funciones, determinar los puestos, hacer un análisis de puestos, establecer la autoridad y formular el organigrama, informar sobre la estructura organizacional y asignar actividades.

---

<sup>30</sup> CLAUDE S. George. Historia del Pensamiento Administrativo. p 165



## “Coordinar”

Según Newman “En la dirección la coordinación significa la sincronización y unificación de las acciones de un grupo de personas. Hay trabajo coordinado cuando las actividades de los empleado son armoniosas, ensambladas e integradas hacia un objetivo en común.”<sup>31</sup>

En un centro educativo debe existir una continua participación entre autoridades, profesores y alumnos a fin de coordinar su trabajo y sacar el mayor provecho del mismo. Así mismo el director del plantel debe coordinar las actividades del plantel escolar en forma sincronizada y armoniosa a fin de obtener los resultados deseados.

Principios de una coordinación exitosa:<sup>32</sup>

- 1) Cada persona una responsabilidad.
- 2) Adecuados canales de comunicación
- 3) Reuniones informales
- 4) Ajuste de programas simultáneos.

Es importante para facilitar la coordinación saber qué persona es responsable de cada actividad y en que momento, evitando la duplicidad de funciones. La existencia de adecuados canales de comunicación facilita la acción de coordinar; la comunicación puede ser por escrito, pero siempre clara y precisa.

---

<sup>31</sup> CISCAR Concepción. Organización Escolar y Acción Directiva. p. 206

<sup>32</sup> *Ibíd.* p. 208

El establecimiento de reuniones informales, permite escuchar ideas, sugerencia y opiniones sobre el desarrollo del centro escolar en un ambiente flexible y cordial.

El ajuste de programas simultáneo permite que distintas actividades puedan coordinarse al mismo tiempo evitando pérdida de tiempo, o por ejemplo el periodo de exámenes, reinscripción etc.

La falta de coordinación origina la perdida de tiempo esfuerzo y dinero.

### **“Dirigir”**

“La misión de la dirección consiste en obtener los máximos resultados posibles con los elementos que componen la institución.”<sup>33</sup>

De acuerdo con esta definición puede decirse que la etapa central del proceso directivo, realizada por la autoridad máxima de la escuela que es el director y en la que se procura que todo lo planeado se lleve de manera eficaz y eficiente.

### **“El control”**

Al formular los planes de la organización el director se encuentra con el problema de cómo controlar adecuadamente el gran número de funciones y actividades que se llevan a cabo en el plantel de educación primaria.

“El control es la función administrativa que consiste en la medición de los resultados obtenidos y su comparación con los esperados para determinar hasta que grado se están realizando los planes formulados”<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> REYES Ponce Agustín. Administración de Empresas. p. 306

<sup>34</sup> Ibíd. p. 355

A través de medidas adecuadas de control se deben descubrir y corregir acciones erróneas en el desarrollo de los planes previamente establecidos. Una parte muy importante del control es revisar que las actividades de los elementos humanos del plantel, están contribuyendo al logro de metas y objetivos que se desean alcanzar.

La importancia del control radica en que facilita la integración y la coordinación del personal, personaliza y protege el trabajo de cada individuo, es decir que nadie tiene que responder por aciertos o fallas de otros sino el mismo, facilita la retroalimentación y permite una mejora continua, satisface la necesidad del personal de ver reconocido su trabajo y motivado por sus esfuerzos, un adecuado control también facilita que las recompensas y sanciones sean más justas.

El control es un factor que está directamente relacionado con la previsión y la planeación por la necesaria contrastación de los resultados obtenidos y los objetivos preestablecidos. Gracias al control puede determinarse la eficacia de un plan de trabajo y el desempeño de la planta docente respecto a los mecanismos de control.

El control puede alentar una actuación más profesional por medio de una constante motivación. Propiciar la armonía en las relaciones laborales establece el control como un medio para detectar errores y corregirlos, no como un medio para minimizar o ridiculizar el trabajo de alguien.

---

## 2.8 Funciones del Director de Educación Primaria

Se tomaron las siguientes funciones del Director de Educación Primaria para comentarlas al final. Las funciones específicas del director se encuentran clasificadas en 10 actividades administrativas.<sup>35</sup>

- 1) Planeación
- 2) Técnico-pedagógica
- 3) Organización escolar
- 4) Control escolar
- 5) Supervisión
- 6) Extensión educativa
- 7) Servicios asistenciales
- 8) Recursos humanos
- 9) Recursos materiales
- 10) Recursos financieros

1) Planeación. En materia de planeación es imprescindible una previsión inteligente de todas las circunstancias que ocurran en las actividades del plantel escolar y la oportuna intervención del director para resolver cada uno de los problemas que se presenten.

Todos los factores para el buen funcionamiento del plantel escolar debe ser previstos, asimismo debe calcularse la importancia de cada uno de ellos. Es necesario que el director del plantel tenga conocimiento en todo momento, qué es lo que sucede, por qué sucede y que repercusiones tiene en el funcionamiento del plantel. Es decir una programación de todas las actividades que se realizan en el plantel. El director ha de apoyar a su personal en todo lo relacionado a la aplicación y operación de los planes y programas de estudio.

2) Técnico-pedagógicas. En la funciones técnico- pedagógicas que debe realizar el director del plantel se encuentran la orientación del personal docente en el manejo de los programas de estudio. Así como apoyar al personal docente en el diseño de los métodos de evaluación de acuerdo a las normas correspondientes.

---

<sup>35</sup> S.E.P Manual del Director del Plantel de Educación Primaria

El director del plantel debe establecer una relación de comunicación accesible con su planta docente y los estudiantes, a fin de resolver las dudas que tengan durante el desarrollo del ciclo escolar, respecto al contenido de los planes y programas de estudio.

“Una de las funciones esenciales del director de un plantel de educación primaria es apoyar en el aspecto técnico-pedagógico al personal docente a su cargo durante el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, orientándolo en la aplicación de normas, lineamientos, criterios, procedimientos y técnicas que le permitan, por un lado, el logro de objetivos de cada uno de los grados escolares y por el otro, el cumplimiento de las metas establecidas para el servicio de la educación primaria”.<sup>36</sup>

De acuerdo a esta definición las funciones de carácter técnico – pedagógicas, están orientadas al apoyo y orientación del personal docente a fin de obtener una mejor calidad en su trabajo como educadores.

3) Organización Escolar. La organización escolar es una de las tareas más importantes que debe desempeñar el director del plantel, desde la distribución de los materiales de texto, hasta la organización de la vida compleja de la escuela; es decir disponer su actividad a través de normas para hacer que todos los elementos, materiales y humanos que en ella intervienen, contribuyan de manera eficaz y eficiente al cumplimiento de la alta función educativa y social que tiene la escuela primaria.

Organizar implica prever y planificar, obteniendo con esto la minimización de improvisaciones que deriven pérdida de tiempo y esfuerzos tanto para alumnos , maestros y padres de familia. La organización es esencial en la escuela, ya que esta es el resultado de la integración y la armonía de los elementos que la conforman. Sin la organización necesaria que implica desde mantener al día la documentación de los alumnos y planta docente, hasta la asignación de funciones secundarias en el plantel, la escuela como toda institución dejaría de cumplir con los objetivos de la educación.

Así como desaprovecharía la capacidad de los múltiples factores que la constituyen para su buen funcionamiento.

---

<sup>36</sup> *Ibíd.* p. 17

4) Control Escolar. El control escolar es una actividad que debe realizarse día con día el director del plantel, como signo de un liderazgo académico-administrativo. El mantener el control de su institución permite al director, tomar las decisiones adecuadas y necesarias sobre el desarrollo del ciclo escolar.

El control escolar, implica llevar un registro de los bienes muebles e inmuebles que son propiedad de la institución, controlar que se efectúe la integración e inversión de los fondos generados por la cooperativa escolar.

Controlar que el proceso de enseñanza aprendizaje se desarrolle vinculando la teoría con la práctica, teniendo en cuenta el medio en que se ubica la escuela.

5) Supervisión. El director como líder la institución debe estar siempre informado de lo que sucede en la comunidad escolar. Debe supervisar a los grupos de manera periódica para estimular su aprovechamiento, y cuando le sea requerido apoyar al profesor en la solución de deficiencias observadas.

La supervisión implica vigilar que todas las actividades se encuentren sujetas a las normas establecidas, así como establecer vínculos de comunicación con todos los integrantes del plantel como medio de retroalimentación sobre el funcionamiento de la institución.

6) Extensión Educativa. El director debe promover que en su plantel se lleven a cabo actividades culturales y académicas que apoyen la formación escolar de los alumnos. Fomentar en los docentes la incorporación a los programas de actualización o capacitación.

7) Servicios Asistenciales. Como servicios asistenciales, el director debe fomentar el desarrollo académico de los alumnos a fin de obtener becas, y reconocimientos para sus alumnos.

Así como servir de apoyo a alumnos y padres de familia en la solución de problemas de carácter social, familiar o de comportamiento de los alumnos, o bien canalizar a aquellos alumnos que requieran atención médica o psicológica a las instituciones adecuadas.

8) Recursos Humanos. Los recursos humanos que integran un plantel escolar son básicamente la planta docente, es por ello que el director debe estar atento al desempeño de su trabajo en las aulas y al mismo tiempo satisfacer las necesidades que estas demanden.

En la funciones que debe realizar con respecto a su planta docente son: elaborar y mantener actualizada la plantilla de su personal e informar al supervisor de zona de las altas y bajas, captar las necesidades y formular las peticiones que surjan en materia de capacitación y actualización, superación profesional etc, expedir los créditos escalafonarios a su personal docente, de acuerdo a las normas establecidas por la Secretaría de Educación Pública.

Conceder los permisos económicos al personal a su cargo, conforme al Reglamento de las Condiciones generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública.

En general orientar a su personal docente en todo lo relacionado al funcionamiento del plantel, los planes y programas de estudio, la incorporación a los programas de actualización etc. Manteniendo una postura flexible en su trato con su personal.

9) Recursos Materiales. Los recursos materiales, son los recursos físicos con los que cuenta la institución; edificio escolar, material didáctico, material de apoyo, así como los servicios de mantenimiento. El director debe vigilar el buen estado de todo el plantel, que se conserve limpio, y con las mayores condiciones de seguridad para los alumnos.

El material didáctico que utilizan los maestros para sus actividades educativa debe también conservarse en buen estado y a disposición para su buen uso, de todos los grados escolares.

El director debe solicitar a la Dirección de Educación Primaria correspondiente la solución de necesidades relativas al mejoramiento de la planta física e mantener siempre un informe de los bienes adquiridos.

10) Recursos Financieros. Los recursos financieros se refieren a la liquidez con la que cuenta la institución. El director como administrador del plantel debe darle un uso óptimo al presupuesto que le es designado para su plantel. Ejercer y comprobar los ingresos propios de la escuela, generados por la cooperativa, el ahorro escolar, así como los provenientes de donaciones, cuotas y el pago de derechos por expedición de documentos escolares

El director debe realizar todos los movimientos de carácter financiero con absoluta transparencia. Evitando dar motivos de desconfianza en la comunidad escolar sobre el manejo del dinero que recibe la escuela.

Por otra parte hacer uso de los recursos en la adquisición de bienes necesarios para el plantel y de materiales que apoyen la tarea didáctica del personal docente; así como atraer más recursos para la institución mediante la realización de eventos para la recaudación de fondos, y pedir el apoyo de los padres de familia para la restauración de algunos desperfectos en el plantel a fin de mantener un ahorro de los recursos y canalizarlos hacia otros insumos que requiera la institución.

El director de la escuela primaria debe ser un individuo con determinadas características que le permitan cumplir con las funciones que han de regular el funcionamiento del plantel escolar.

Dichas funciones se desarrollarán mejor si maneja el liderazgo tomando en cuenta la gran importancia que tienen las relaciones humanas. Las funciones principales en la dirección de la escuela son prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar todas las acciones que han de realizarse durante el ciclo escolar.



Un director líder tiene como compromisos principales en su acción directiva, el ayudar a los maestros a trabajar de forma eficiente, sin hacer uso excesivo de su autoridad, logrando que el maestro se sienta orgulloso y satisfecho con su trabajo, en el cual siempre se le tome en cuenta como elemento importantísimo en la labor educativa del plantel.

A pesar de que una de sus funciones es la supervisión, debe convertirse en un compañero que en vez de que juzgue el trabajo de sus compañeros, aconseje y dirija aprendiendo y enseñando en armonía con su personal, ya que la comunicación determina las características de las interrelaciones.

El director desde que asume el puesto se convierte en un líder, su papel será mantener ese liderazgo y tener muy clara la idea de que es ser un líder y como llevar a cabo su rol. El director debe conocer las características de su grupo de trabajo y las necesidades y estímulos que requieren. Mediante una motivación apropiada se puede lograr que el personal cambie de actitud. A través de estrategias adecuadas al grupo y a la situación en la que se encuentran.

Resulta de vital importancia que a los profesores que ocuparan el puesto de directores de escuelas primarias se les brinde una preparación adecuada, que abarque los conocimientos de las funciones que ha de realizar en su nuevo puesto como director, teniendo en cuenta que la introducción a su nuevo puesto debe contar con materias específicas de relaciones humanas, administración y organización escolar y las cualidades necesarias que debe tener un líder.

En el siguiente capítulo se mostrarán los resultados de una encuesta aplicada a los directores de educación primaria en el Distrito Federal, que nos mostrara de una manera más real cual es la preparación de los directores de educación primaria y como llevan a cabo su trabajo, y si realmente actúan como líderes de sus instituciones.

## **CAPITULO III**

# **ESTUDIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ACTUALIZACION DEL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL**

# **ESTUDIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE ACTUALIZACION DEL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL**

## **3.1 Antecedentes y estado actual del problema.**

El tema central de la investigación es la actualización del directivo de educación primaria, así como la repercusión que esta pueda tener en la generación de liderazgo académico- administrativo sobre esta figura en su centro escolar.

En el proceso de modernización de la educación de nivel primaria, el papel del directivo es fundamental. Por ello es importante el liderazgo que el director debe tener en su centro de trabajo pero no solo como figura que esta al frente de la escuela , sino como líder que infunda respeto en los profesores, alumnos y padres de familia.

La investigación que se lleva a cabo es de tipo descriptivo-exploratorio con la aplicación de encuestas. Las encuestas se aplicaron como parte del Servicio Social en el proyecto de investigación “La importancia de la actualización del director de educación primaria y su repercusión en la generación de un liderazgo académico-administrativo en su centro escolar en el Distrito Federal”. Coordinado por la profesora; María Elena Becerril Palma. Para posteriormente sistematizar la información y presentar resultados.

Se realizo un estudio de detección de necesidades de actualización de directores de educación primaria en el Distrito Federal se encuestaron a 242 directores de las cinco coordinaciones de educación primaria ubicadas en 15 delegaciones del Distrito Federal; integrando así una muestra de 240 directores.

### **3.2 Objetivos de Estudio**

- Destacar la importancia del liderazgo en una institución educativa.
- Destacar el correcto empleo del liderazgo en el ámbito académico-administrativo.
- Exponer las principales características de un líder para una mejor organización educativa en el nivel primario.
- Realizar un estudio de detección de necesidades de actualización del director de educación primaria en el Distrito Federal, graficar los resultados obtenidos y hacer una propuesta de actualización para directivos de educación primaria

### **3.3 Hipótesis**

- El director de educación primaria carece de una preparación adecuada como líder académico-administrativo, ya que cuando es nombrado no recibe un curso de inducción al puesto, por lo tanto al iniciar su labor desconoce sus funciones.
- Entre mas actualizado este el director de primaria, mayor posibilidad existe de que desarrolle su capacidad de liderazgo académico administrativo para una gestión escolar optima.
- Las relaciones humanas pueden beneficiar al líder para el ejercicio de un liderazgo de tal manera que permitan el logro de objetivos consiguiendo el incremento de la calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje.

### **3.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

La técnica que se utilizo para llevar a cabo la investigación fue la encuesta. Los instrumentos que se utilizaron fueron los cuestionarios.

La selección de las escuelas fue al azar, teniendo un directorio completo de primarias que existen en el Distrito Federal (marco muestral). Con el apoyo de la las autoridades competentes que proporcionaron los permisos necesarios para aplicar las encuestas.

### 3.5 Preguntas sobre la actualización del director de educación primaria y su repercusión en su labor administrativa

En las siguientes tablas se muestran las preguntas que se utilizaron para el presente trabajo de investigación mostrando sus frecuencias y porcentajes. Estas preguntas se retomaron del cuestionario base para el proyecto de investigación “La Importancia de la actualización del director de educación primaria y su repercusión en la generación de un liderazgo académico administrativo en su centro escolar en el Distrito Federal”

Al final se anexa el cuestionario y formato del permiso que asignaron las autoridades correspondientes para realizar la encuesta

PREGUNTA No. 1	¿ Considera que la actualización es una actividad necesaria para mejorar la función directiva?				
OPCIONES	Definitivamente sí.	Probablemente sí.	Indeciso	Probablemente no.	Definitivamente no.
FRECUENCIAS	230	11	1	0	0
PORCENTAJES	95%	5%	0%	0%	0%

PREGUNTA No. 2	¿ A cuántos cursos de actualización asistió en el ciclo escolar 1999-2000					
OPCIONES	Cero	1	2	3	4	5 o más
FRECUENCIAS	12	38	99	48	15	30
PORCENTAJES	5%	16%	41%	20%	6%	12%

PREGUNTA No. 3	Los cursos de actualización a los que ha asistido, han sido voluntarios u obligatorios		
OPCIONES	Voluntarios	Obligatorios	Ambos
FRECUENCIAS	126	22	91
PORCENTAJES	53%	9%	38%

PREGUNTA No. 4	¿ De los cursos de actualización a los que ha asistido, que es lo que le interesa?					
OPCIONES	La acreditación para el ascenso escalafonario en el aspecto directivo	La acreditación para el ascenso escalafonario en Carrera Magisterial	Obtener nuevos conocimientos	Relacionarse socialmente con nuevos compañeros	Salir de la rutina diaria del trabajo	Otros aspectos
FRECUENCIAS	79	112	198	43	10	15
PORCENTAJES	17%	25%	44%	9%	3%	2%

PREGUNTA No. 5	Los cursos de actualización a los que ha asistido, se los impartieron en (puede elegir más de una opción):					
OPCIONES	Centro de Maestros	Centro de Actualización del Magisterio	Escuela Nacional de Maestros	Universidad Pedagógica Nacional	Algún centro de trabajo	Otros(especifique)
FRECUENCIAS	123	69	30	21	75	24
PORCENTAJES	36%	20%	9%	6%	22%	7%

PREGUNTA No. 7	¿ Los cursos de actualización a los que ha asistido le han servido para mejorar su función directiva ?				
OPCIONES	Definitivamente si	En más del 50%	Indeciso	En menos del 50%	Definitivamente no
FRECUENCIAS	143	71	6	15	3
PORCENTAJES	60%	30%	3%	6%	1%

PREGUNTA No. 8	Los temas que abordaron en los cursos de actualización a los que asistieron giraron en torno a( puede elegir más de una opción):				
OPCIONES	Gestión escolar	Función directiva	Organización escolar	Administración escolar	Otros aspectos (especifique)
FRECUENCIAS	119	130	99	45	34
PORCENTAJES	28%	30%	23%	11%	8%

PREGUNTA No. 9	¿ Qué temas le gustaría que se abordaran en futuros cursos de actualización acerca de su función como director escolar? (puede elegir más de una opción)					
OPCIONES	Gestión escolar	Función directiva	Organización escolar	Administración escolar	Liderazgo	Otros aspectos(especifique)
FRECUENCIAS	135	135	110	107	126	22
PORCENTAJES	22%	21%	20%	17%	17%	3%

PREGUNTA No. 10	¿Esta de acuerdo en que un director debe ser un líder académico en su centro escolar?				
OPCIONES	Definitivamente sí	Preferentemente sí	Indeciso	No necesariamente	Definitivamente no
FRECUENCIAS	209	28	0	1	0
PORCENTAJES	88%	12%	0%	0%	0%

PREGUNTA No. 11	¿Esta de acuerdo en que un director debe ser un líder administrativo en su centro escolar?				
OPCIONES	Definitivamente sí	Preferentemente sí	Indeciso	No necesariamente	Definitivamente no
FRECUENCIAS	131	75	4	25	5
PORCENTAJES	55%	31%	2%	10%	2%

PREGUNTA No. 12	¿Qué temas desearía que se trataran en cursos de actualización sobre liderazgo académico-administrativo? (puede elegir mas de una opción)						
OPCIONES	El papel del líder en el sector educativo	Las nuevas tendencias en los planes y programas de estudio de educación primaria	El papel de la educación primaria en el contexto de la política de globalización	El estado que guarda la investigación en México en educación primaria	La administración de los recursos en educación primaria	Cómo ser un buen líder en un centro escolar	Otros espe
FRECUENCIAS	126	139	87	50	96	113	8
PORCENTAJES	20%	23%	14%	8%	16%	18%	1%

PREGUNTA No. 14	¿Asistió a algún curso de inducción al puesto de director antes de asumir esas funciones?		
OPCIONES	Sí	No	Si asistió ¿cómo se llamo el curso?
FRECUENCIAS	23	212	10
PORCENTAJES	9%	87%	4%

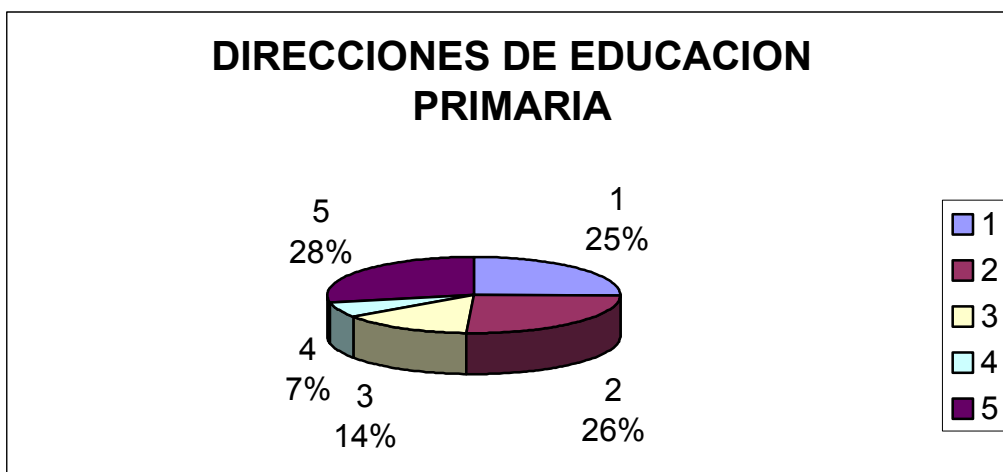
PREGUNTA No. 15	Cuan asumió sus funciones como director, ¿conocía bien las actividades que debería desempeñar?				
OPCIONES	Definitivamente sí	En más del 50%	Indeciso	En menos del 50%	Definitivamente no
FRECUENCIAS	38	128	5	43	23
PORCENTAJES	16%	54%	2%	18%	10%



### 3.6 Descripción y presentación de los resultados obtenidos

Concentrado de la información contenida en los cuestionarios aplicados para detectar las necesidades de actualización de los directores de escuelas primaria en el Distrito Federal.

DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA No.						TOTAL
Número de encuestados	1	2	3	4	5	
	61	62	35	16	68	242



Se aplicó un cuestionario a los directores de educación primaria en el Distrito Federal para detectar sus necesidades de actualización.

Se encuestaron un total de 242 directores de educación primaria en el Distrito Federal abarcando las cinco direcciones de educación primaria en Distrito Federal.

Contando con la colaboración de 61 directores encuestados de la dirección No.1 que corresponde al 25% del total de la población de directores encuestados.

En la dirección No. 2 se encuestaron 62 directores equivalente al 26% de los directores encuestados.

En la dirección No. 3 se encuestaron 35 directores equivalentes al 14% de los directores encuestados.

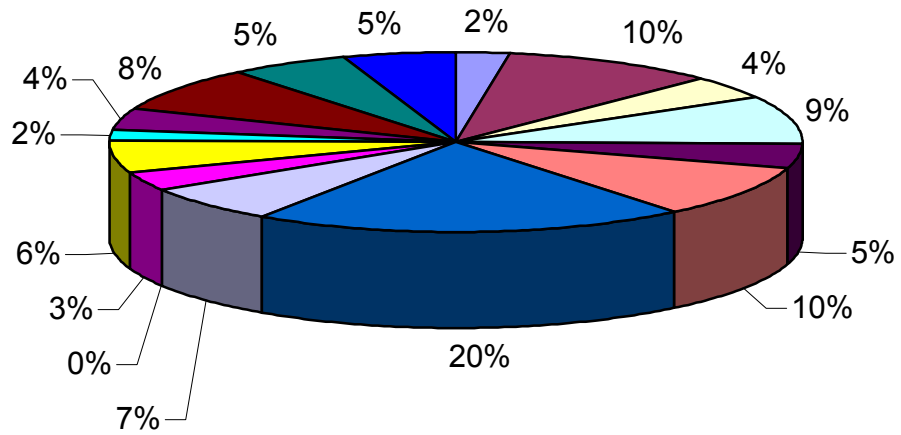
En la dirección No. 4 se encuestaron 16 directores, equivalente al 7% de la población encuestada.

En la dirección No. 5 se encuestaron a 68 directores de planteles de educación primaria, correspondiente al 28% de la población de directores encuestados.

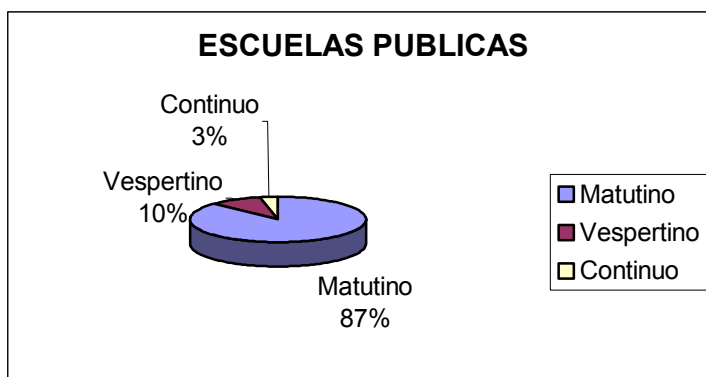
Las encuestas se realizaron en planteles seleccionados al azar ubicados en 15 delegaciones del Distrito Federal.

- |                      |                         |
|----------------------|-------------------------|
| 1. Álvaro Obregón    | 9. Iztapalapa           |
| 2. Azcapozalco       | 10. Magdalena Contreras |
| 3. Benito Juárez     | 11. Miguel Hidalgo      |
| 4. Coyoacán          | 12. Milpa Alta          |
| 5. Cuajimalpa        | 13. Tlahuac             |
| 6. Cuauhtémoc        | 14. Tlalpan             |
| 7. Gustavo A. Madero | 15. Venustiano Carranza |
| 8. Iztacalco         | 16. Xochimilco          |

### DELEGACION POLITICA



<b>TURNO</b>	<b>ESCUELAS PUBLICAS</b>
Matutino	211
Vespertino	23
Continuo	8
Totales	242



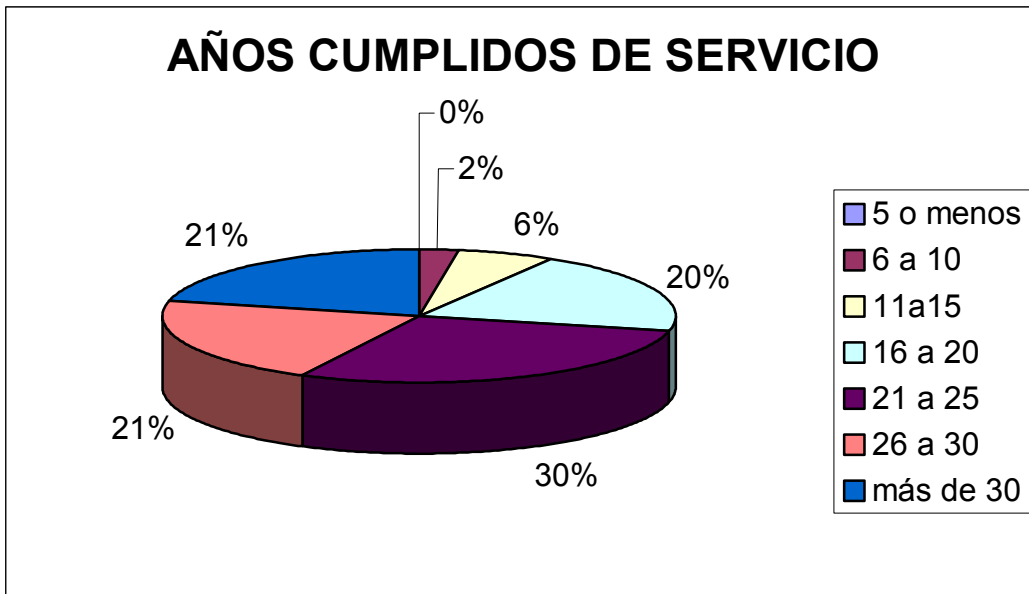
De las 242 escuelas encuestadas corresponden 211 escuelas al turno matutino y 23 escuelas al turno vespertino y 8 directores que se encuentran laborando en un turno continuo.

El turno matutino represento el 87% del total de escuelas encuestadas, el turno vespertino represento el 10% de las escuelas encuestadas y en el turno continuo, es decir el mismo director o directora en ambos turnos representa el 3%.

De acuerdo con los datos obtenidos podemos ver que un alto porcentaje de las escuelas donde los directores laboran corresponden al turno matutino. Los directores mencionaron que prefieren trabajar por las mañanas puesto que en muchos casos laboran en otras instituciones por las tardes.

Ya que en los últimos años se ha visto disminuida la apertura de turnos vespertinos en las primarias, es mucho menor el porcentaje de escuelas encuestadas en el turno matutino con respecto al porcentaje de escuelas encuestadas en el turno matutino. Los directores que laboran en un turno continuo mencionaron que les permite llevar una continuidad en sus actividades y mantener una relación mas estrecha con la comunidad escolar.

AÑOS CUMPLIDOS DE SERVICIO								TOTAL
No .de encuestados	5 o menos	6 <sup>a</sup> 10	11 <sup>a</sup> 15	16 <sup>a</sup> 20	21 <sup>a</sup> 25	26 <sup>a</sup> 30	Mas de 30	
	0	6	15	48	70	51	52	242



En la información correspondencia a los datos laborales, en la pregunta sobre **los años cumplidos de servicio** se obtuvo la siguiente información:

En 5 años o menos de servicio se obtuvo un 0%.

De 6 a 10 años de servicio se obtuvieron 6 directores con este periodo de experiencia equivalente al 2%.

De 11 a 15 años de servicio se obtuvieron 15 encuestados, equivalentes al 6%.

De 16 a 20 años se obtuvieron 48 encuestados equivalentes al 20% del total de encuestados.

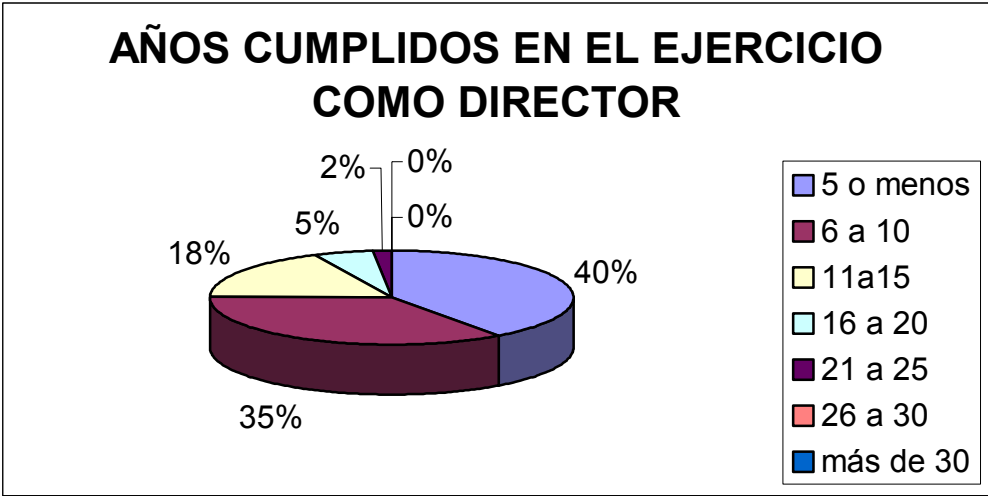
De 21 a 25 años de servicio se obtuvieron 70 encuestados equivalentes a 30% del total de directores encuestados.

De 26 a 30 años de servicio se obtuvieron 51 encuestados equivalentes a un 21%.

Respecto a la información en más de 30 años de servicio se obtuvieron 52 encuestados equivalente al 21% de encuestados.

Con la información obtenida podemos destacar que la mayoría de los directores tienen entre 21 y 25 años de servicio. Es decir que la mayoría cuenta con una experiencia muy amplia en el ámbito escolar, por lo cual podría pensarse que cuenta con los conocimientos necesarios para dirigir el plantel, aún cuando la antigüedad no representa una garantía de un buen manejo del centro escolar.

AÑOS CUMPLIDOS EN EL EJERCICIO COMO DIRECTOR								TOTAL
No. De encuestados	5 o menos	6 <sup>a</sup> 10	11 <sup>a</sup> 15	16 <sup>a</sup> 20	21 <sup>a</sup> 25	26 <sup>a</sup> 30	Mas de 30	
	97	85	43	13	4	0	0	242



La importancia de la figura del director en la organización del plantel es muy importante por ello se le preguntó **los años cumplidos en el ejercicio como director.**

Se obtuvo que el 40 % de los directores tiene una experiencia de 6 a 10 años, seguido con un 35 % en un periodo de 5 años o menos, un 18% de 11 a 15 años, un 5% de 16 a 20 años y un 2 % en un periodo de 21 a 25 años.

Podemos mencionar que el más alto porcentaje de los directores encuestados cuenta con una experiencia en un periodo de 6 a 10 años en el ejercicio como director. Es decir que la mayoría de los directores cuenta con la experiencia necesaria para adaptarse a los requerimientos que le exige su puesto.

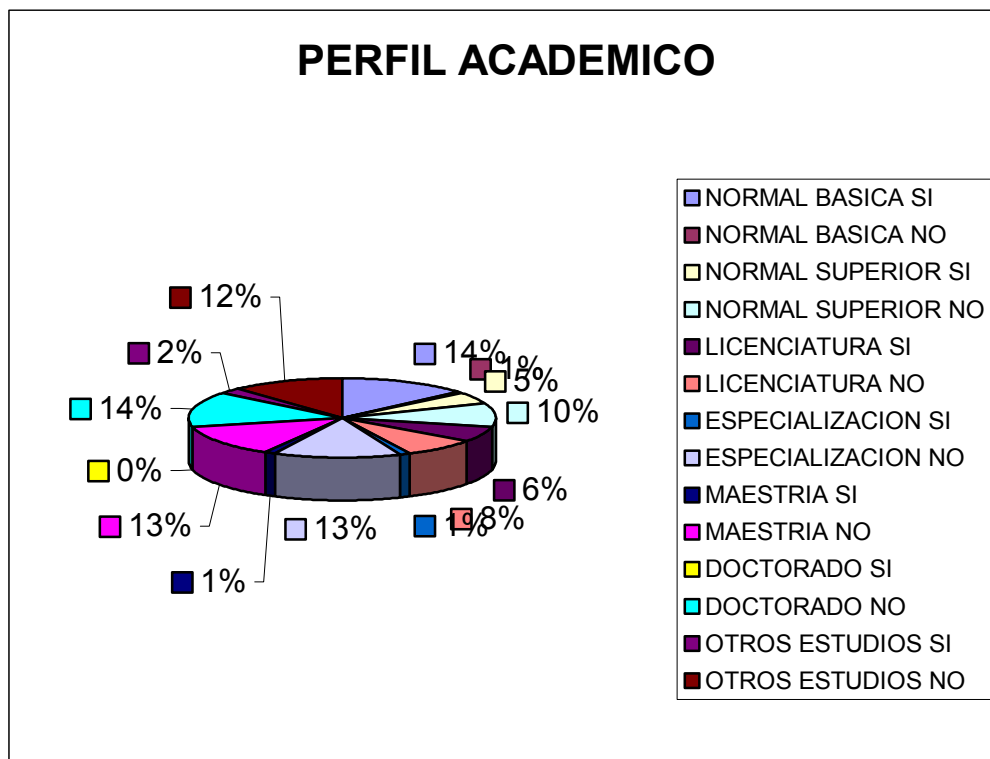
También podemos destacar que se trata en su mayoría de gente joven y que por lo tanto pueden tener una mayor facilidad para dirigir a los docentes e integrarse a los intereses. Se encuentran en una etapa en la cual ya se integraron a su plantel, pero que también pueden adaptarse a los cambios necesarios en el mismo.

El Directivo escolar es el responsable de elevar la calidad de la educación impartida en el plantel de educación primaria y garantizar la coherencia de las actividades administrativas del centro escolar, por lo tanto lo ideal es que cuente con la mayor experiencia posible para desempeñar sus funciones.

Así como también es deber de los docentes que ingresan a su cargo de directores tomar como base de su gestión escolar los aciertos y errores de los directores con mas experiencia.



PERFIL ACADEMICO													
NORMAL BASICA		NORMAL SUPERIOR		LICENCIATURA		ESPECIALIZACION		MAESTRIA		DOCTORADO		OTROS ESTUDIOS	
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
231	11	80	162	110	132	18	224	18	224	0	242	41	201
242		242		242		242		242		242		242	



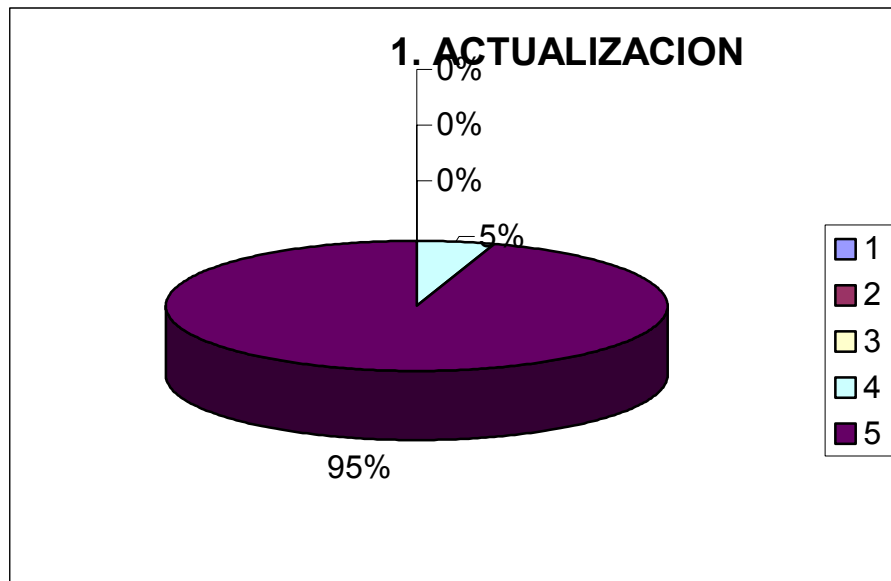
De acuerdo con la información obtenida podemos destacar que la mayoría de los directores encuestados cursaron la normal básica y en un porcentaje menor la normal superior. Es decir que los directores cuentan con una formación básica en la docencia y su experiencia en el área directiva se ha ido fomentando con los años de servicio en el ejercicio como directores.

A pesar de que la mayoría de los directores encuestados tiene más de 10 años de servicio aproximadamente, y más de 10 años en el ejercicio como directores, no han compaginado sus actividades laborales, con el fortalecimiento de su perfil académico. Pues para algunos de ellos les es suficiente conocer el funcionamiento del plantel y apegarse al reglamento que marca la Secretaría de Educación Pública.

También podemos señalar que en un porcentaje menor los directores han asistido o realizado alguna maestría, especialización o doctorado. Tal parece que al ir aumentando los grados de estudio ha ido en decremento el interés de los directores por realizar un estudio más avanzado. Un ejemplo de ello es que de los 242 directores encuestados un 0 % tiene estudios de doctorado.

Teniendo en cuenta que la función directiva es la que marca las pautas a seguir dentro del plantel es necesario que el director cuente con un mayor grado de estudios. En la actualidad es una exigencia necesaria que el dirigente de cualquier institución, y más aun de una institución educativa cuente con conocimientos más avanzados y acordes con la realidad actual, a fin de que estos conocimientos sean transmitidos al personal con el que labora y más importante aun aplicarlos en el manejo y funcionamiento de la escuela.

El perfil ideal del director de un centro educativo es el que nos brinde una visión de una persona preparada en diversas áreas afines a su trabajo, profesional y responsable para dirigir una institución educativa. Una figura directiva que infunda respeto y confianza al personal que integra su cuerpo docente y que esto se refleje a toda la comunidad escolar. Debido a estos factores tan importantes en su quehacer profesional, lo ideal es que el director se mantenga a la vanguardia en el estudio y aplicación de las técnicas actuales en gestión, administración y organización escolar. Desafortunadamente la realidad nos marca otra cosa.

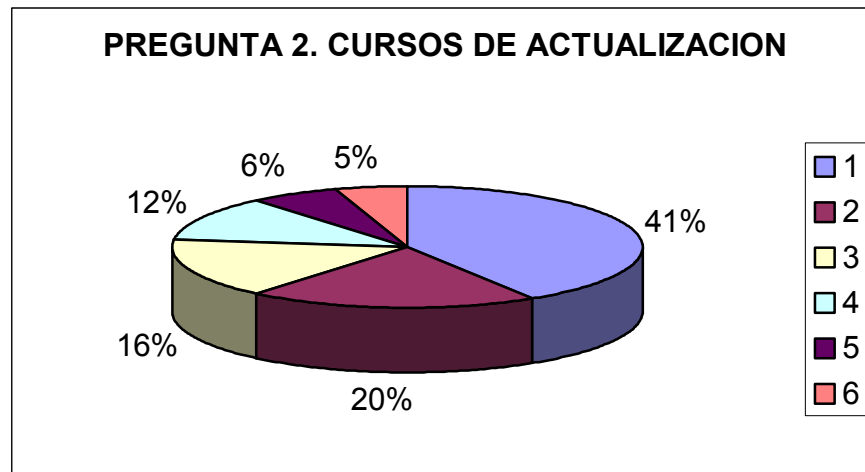


En la sección correspondiente a las preguntas relacionadas con el tema de **actualización** se obtuvieron los siguientes datos:

¿ Considera que la actualización es una actividad necesaria para mejorar la función directiva?. El 95 % de los encuestados contestó que definitivamente si es necesaria la actualización para mejorar su función directiva. Un 5 % menciona que probablemente sí sea una actividad necesaria para mejorar la función directiva.

De acuerdo con las respuestas con los directores podemos concluir que consideran a la actualización como un aspecto fundamental para mejorar la calidad y la actuación de su ejercicio como directores. También es reflejo del interés que tienen por obtener resultados eficientes de su trabajo.

La actualización es un elemento fundamental de su actividad como directivos, pues el dirigir un grupo de docentes no solo se apoya en la autoridad que le confiere su puesto, la actualización debe entenderse como una huya de ayuda para solucionar los distintos problemas inherentes a la acción educativa con el fin de apoyar a los docentes.



Como base de la pregunta anterior se cuestiono ¿a cuántos cursos de actualización asistió en el ciclo escolar 1999-2000?

El 41 % de los directores encuestados mencionó haber asistido a 2 cursos de actualización en el ciclo escolar 1999-2000.

El 20 % de los directores encuestados mencionó haber asistido a 3 cursos de actualización en el ciclo escolar 1999-2000.

El 16 % de los directores encuestados mencionó haber asistido a tan solo un curso de actualización en el ciclo escolar 1999-2000

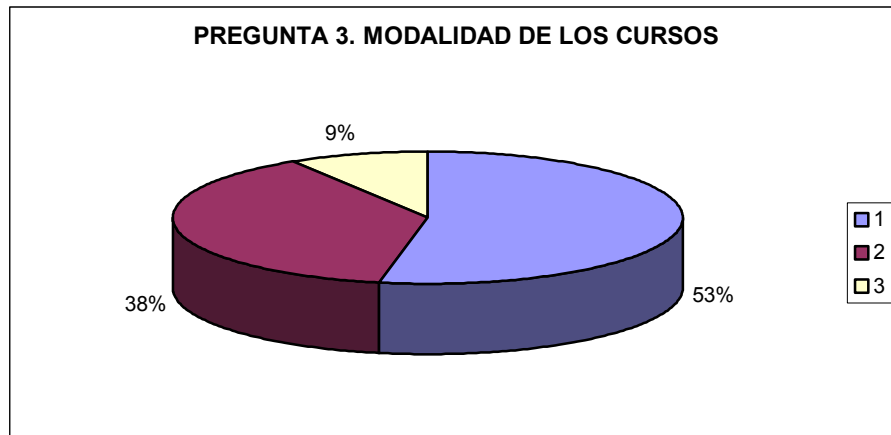
El 12 % de los directores encuestados mencionó haber asistido a 5 o más cursos de actualización durante el ciclo escolar 1999-2000.

El 6 % de los directores encuestados mencionó haber asistido a 4 cursos de actualización durante el ciclo escolar 1999-2000

El 5 % de los directores encuestados mencionó no haber asistido a ningún curso de actualización durante el ciclo escolar 1999-2000.

Con la información podemos destacar que la mayoría de los encuestados asistió a tan solo dos cursos de actualización durante el ciclo escolar 1999-2000. Durante las entrevistas mencionaron que esto se debe al hecho de que cuentan con dos trabajos, es decir a parte de su trabajo como directores, laboran como docentes en otras instituciones o cuentan con algún otro trabajo. Esto les impide en cuestión de trabajo asistir a algún curso de actualización.

Por otra parte mencionaran que la carga administrativa en la organización del plantel es excesiva y es un factor que les resta tiempo para otras actividades.

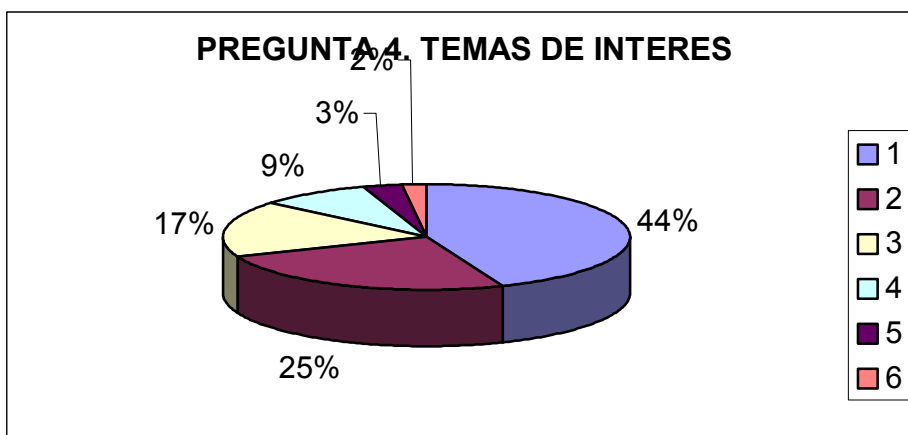


Para saber cual es su motivación para asistir a cursos de actualización se realizó la siguiente pregunta **¿ los cursos de actualización a los ha asistido han sido voluntarios u obligatorios?**

El 53 % de los encuestados contestó que ha asistido de manera voluntaria a los cursos de actualización. El 38% contestó que los cursos han sido obligatorios y un 9 % contestó que han sido ambos.

De acuerdo con las respuestas obtenidas podemos interpretar que los directores, en su mayoría, han asistido a los cursos por el interés de mantenerse actualizados. Y a pesar de que un 3% dijo haber asistido en forma obligatoria, ambos sistemas son válidos, como un medio de mantenerse al tanto de los nuevos métodos en gestión directiva .

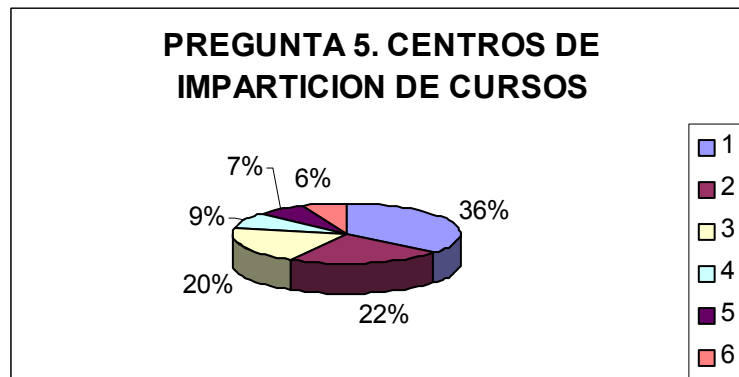
La importancia de la asistencia a los cursos radica en el grado de aprendizaje que pueden obtener y así mejorar su función directiva.



Un aspecto importante en relación al tema de la actualización de los directores es saber que es lo que realmente les interesa obtener al asistir a dichos cursos, por ello se hizo la siguiente pregunta ¿ De los cursos de actualización a los que ha asistido, qué es lo que les interesa?

Un 44 % de los encuestados mencionó que le interesa obtener nuevos conocimientos. Un 25 % de los encuestados menciona que les interesa la acreditación para ascenso escalafonario en Carrera Magisterial. Un 17 % manifestó un interés por la acreditación para ascenso escalafonario en el aspecto directivo. Un 9 % menciona que también le interesa relacionarse socialmente con nuevos compañeros. Un 3% menciona que le interesaban otros aspectos y un 2 % menciona que le interesaba salir de la rutina.

Un alto porcentaje de los directores mencionó que existía un interés por obtener nuevos conocimientos , este resultado concuerda con los resultados anteriores en los cuales un 95 % de los directores destacaba la importancia de mantenerse actualizados para mejorar su actividad directiva. Dándole una mayor importancia a la adquisición de conocimientos más que ha otros aspectos. Un alto porcentaje mencionó que también le interesaba ascender ya sea en carrera magisterial y en el aspecto directivo. Ambos aspectos de interés son válidos puesto que a mayor conocimiento, mayor reconocimiento por su trabajo. Y quien se esfuerza por asistir a cursos de actualización y se interesa por mejorar su trabajo merece obtener también beneficios personales.



Otro aspecto importante respecto a los cursos de actualización es saber las instancias que los imparten y en que porcentaje han asistido los directores. Respecto a **las instancias que han impartido los cursos** obtuvimos las siguientes respuestas:

Un 36 % de los encuestados mencionó haber asistido a los cursos de actualización en algún Centro de Maestros.

Un 22 % de los encuestados mencionó haber asistido a los cursos de actualización en algún Centro de Trabajo

Un 20 % de los encuestados mencionó haber asistido en un Centro de Actualización del Magisterio. (CAM)

Un 9 % de los encuestados mencionó haber asistido a la Escuela Nacional de Maestros.

Un 7 % en otro lugar y un 6 % en la Universidad Pedagógica Nacional.

Según la información obtenida vemos que la mayoría de los directores que han asistido a un curso lo han hecho en algún Centro de Trabajo o en algún Centro de Actualización del Magisterio (CAM). Durante las entrevistas los directores mencionaron la necesidad de contar con más instancias en las que pueda asistir a cursos, muchos manifestaron interés en que los cursos fueran impartidos por instancias particulares.

De acuerdo con la opinión de los directores, hacen falta mas centros de actualización puesto que para la gran población de directores de educación primaria los centros que existen son insuficientes. También es importante mencionar que las personas que brindan los cursos de actualización se encuentren capacitadas para ello.

Se anexo una gráfica en la cual se mencionan algunos otras instancias donde han asistido a los cursos.

## PREGUNTA No. 5

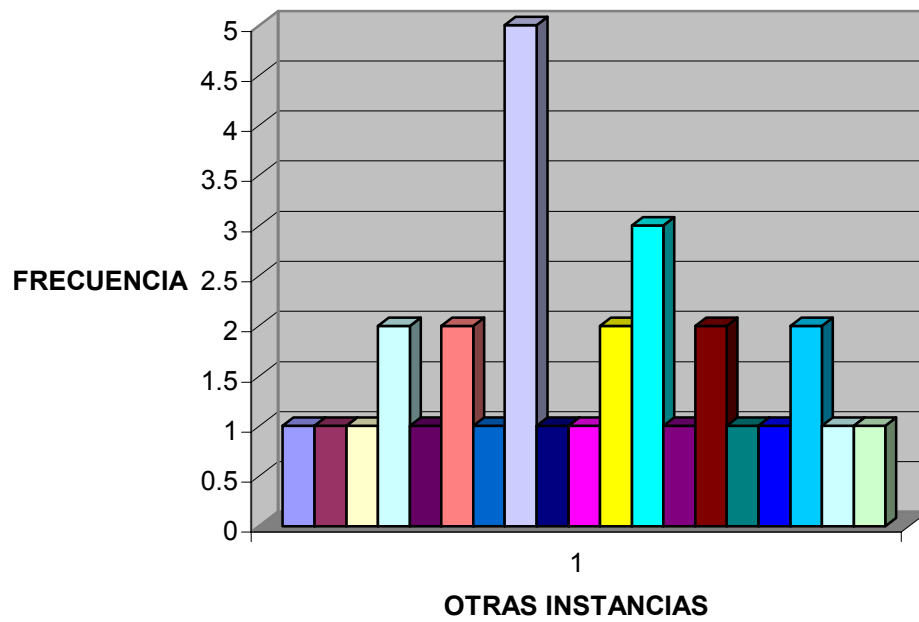
(complemento de la información)

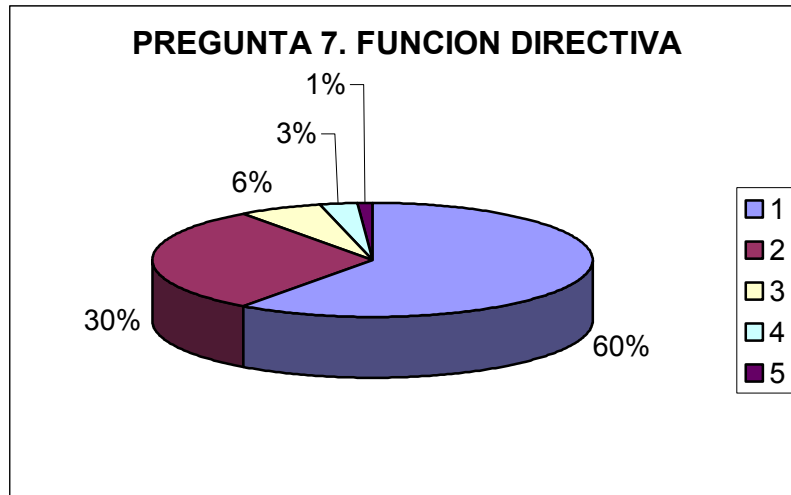
Instancias que impartieron los cursos de actualización	Frecuencias
--	-------------

IPA	1
Proyectos académicos	1
Dirección 3	1
Dirección 2	2
Dirección 5	1
Normal	2
Escuela en zona	1
Platicas con maestros	5
Zona y sector escolar	1
Instituto Latinoamericano de comunicación educativa	1
IMBA	2
Instancias de la SEP	3
Particulares	1
Proyectos y programas aplicados por la Secretaria	2
Por educación especial	1
Maestros del proyecto académico	1
Facultad de filosofía y letras	2
Escuelas primarias	1
Escuelas normales y superiores	1



**PREGUNTA No. 5 (COMPLEMENTO DE LA INFORMACION)**



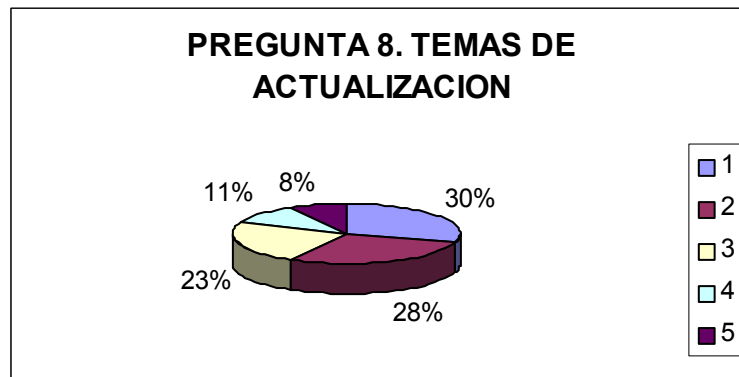


Para conocer los resultados que han tenido en las actividades cotidianas de los directores se realizó la siguiente pregunta: **¿ Los cursos de actualización a los que ha asistido le han servido para mejorar su función directiva ?**

Un 60 % de los directores encuestados contestó que definitivamente sí. Un 30 % de los encuestados mencionó que en más de 50 %. Un 6 % mencionó que en menos del 50 % . Un 3 % se mostró indeciso. El 1 % contestó que definitivamente no le sirvió.

De esta información podemos concluir que realmente el asistir a los cursos ya sea de manera voluntaria u obligatoria, ha tenido un efecto positivo. Pues un alto porcentaje de directores mencionó que le han servido los cursos para hacer más eficientes sus actividades cotidianas sobre todo porque le facilita una mejor comunicación con su personal y mantenerse al tanto de las reformas e innovaciones educativas.

La función directiva debe implicar algo mas que dar ordenes, el director debe estar siempre conciente que maneja un grupo de personas cuyo propósito es cumplir con el objetivo educativo de la educación primaria. También implica ejercer un liderazgo efectivo que coadyuve a la mejor ejecución de las actividades de todos los miembros del plantel.



Ya que un alto porcentaje de los encuestados menciono que el asistir a los cursos les produjo una mejora en sus funciones directivas, es interesante saber que temas se abordaron n los cursos y cual es su impacto en la dirección y organización del director. Por lo cual se les cuestionó ¿ **Los temas que abordaron en los cursos de actualización a los que asistió giraron en torno a ?**

Los resultados fueron los siguientes : un 30 % de los directores encuestados mencionó que los temas fueron en relación a la función directiva, un 28 % mencionó que los temas que se abordaron fueron sobre gestión escolar, un 23 % se refirió a temas sobre organización escolar, un 11 % mencionó que los temas trataron aspectos sobre administración escolar y un 8 % mencionó que se abordaron otros temas.

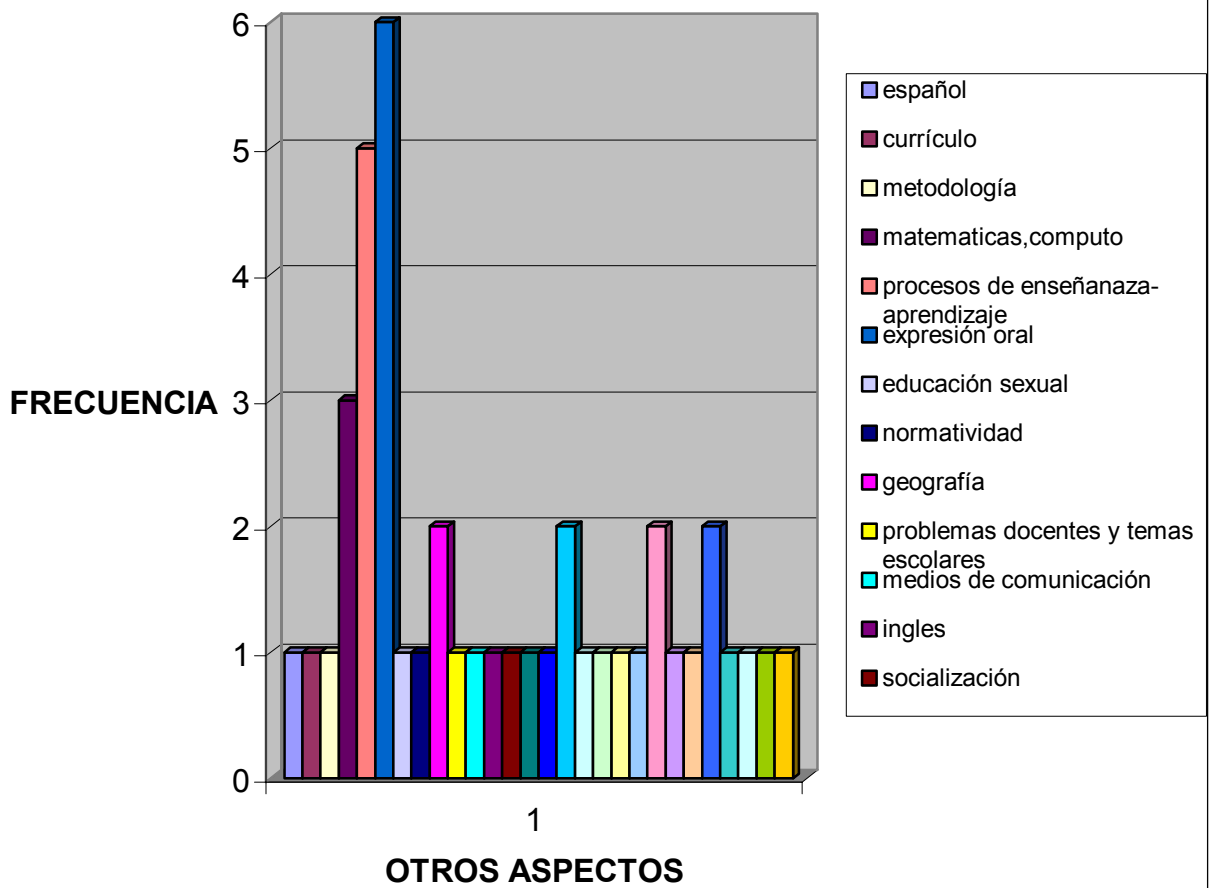
De la información anterior podemos observar que la mayoría de los cursos a los que asisten giran en torno a temas sobre función directiva, esta respuesta concuerda con la pregunta anterior que le cuestionaba si los cursos les habían servid para mejorar su función directiva. Esto es importante pues de acuerdo con las respuestas obtenidas, se puede suponer que los cursos han cumplido con el objetivo de ayudar a mejorar las funciones directivas.

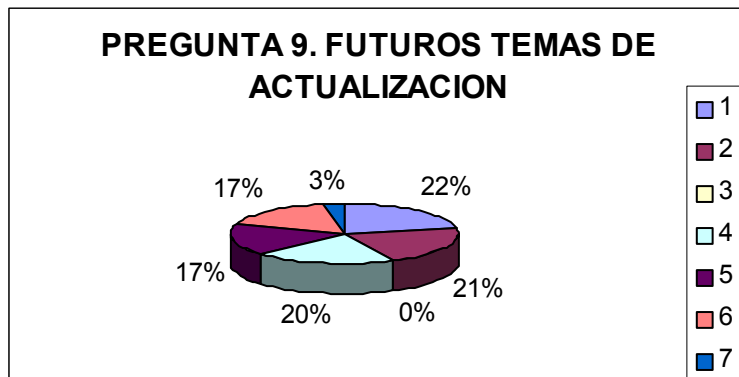
También es importante mencionar que otro de los temas abordados es sobre gestión escolar con un alto porcentaje de participación de los directores. En relación a otros temas abordados en los cursos de actualización tenemos con una participación de 6 menciones a la educación sexual, ya que es un tema de radical importancia en la formación de los niños sobre todo de los últimos grados. Ya que en la actualidad esos temas son muy útiles.

PREGUNTA No. 8  
(complemento de la información)

Otros aspectos en torno a los cuales giraron los temas abordados en los cursos de actualización	Frecuencias
español	1
currículo	1
metodología	1
matemáticas, computo	5
procesos de enseñanza aprendizaje	3
expresión oral	5
educación sexual	6
normatividad	1
geografía	1
problemas docentes y temas escolares	2
medios de comunicación	1
ingles	1
socialización	1
derecho	1
autoestima	1
evaluación	1
técnico-pedagógico	2
integración educativa	1
iniciación artística	1
curso de valores	1
actuación académica	1
planes y programas	2
pedagogía	1
psicología	1
propuestas didácticas	2

### PREGUNTA No. 8 ( complemento de la información)





En la pregunta anterior se mencionó los temas que se han abordado en los cursos de actualización, pero también es de gran importancia saber que temas les interesan a los directores para asistir a nuevos o futuros cursos. Esta información también sirve como base para la realización de cursos de actualización de acuerdo a sus intereses particulares. Por ello se les pidió la siguiente información: **¿ Qué temas le gustaría que se abordaran en futuros cursos de actualización acerca de su función como director escolar ?** Y obtuvimos la siguiente información:

En un porcentaje del 22 % mencionaron su interés por temas sobre gestión escolar, en un 21 % sobre temas de función directiva, un 20 % mencionaron como un tema interesante y esencial el liderazgo, un 17 % desean asistir a cursos que hablen sobre organización y administración escolar y un 3 % menciono su interés por otros temas.

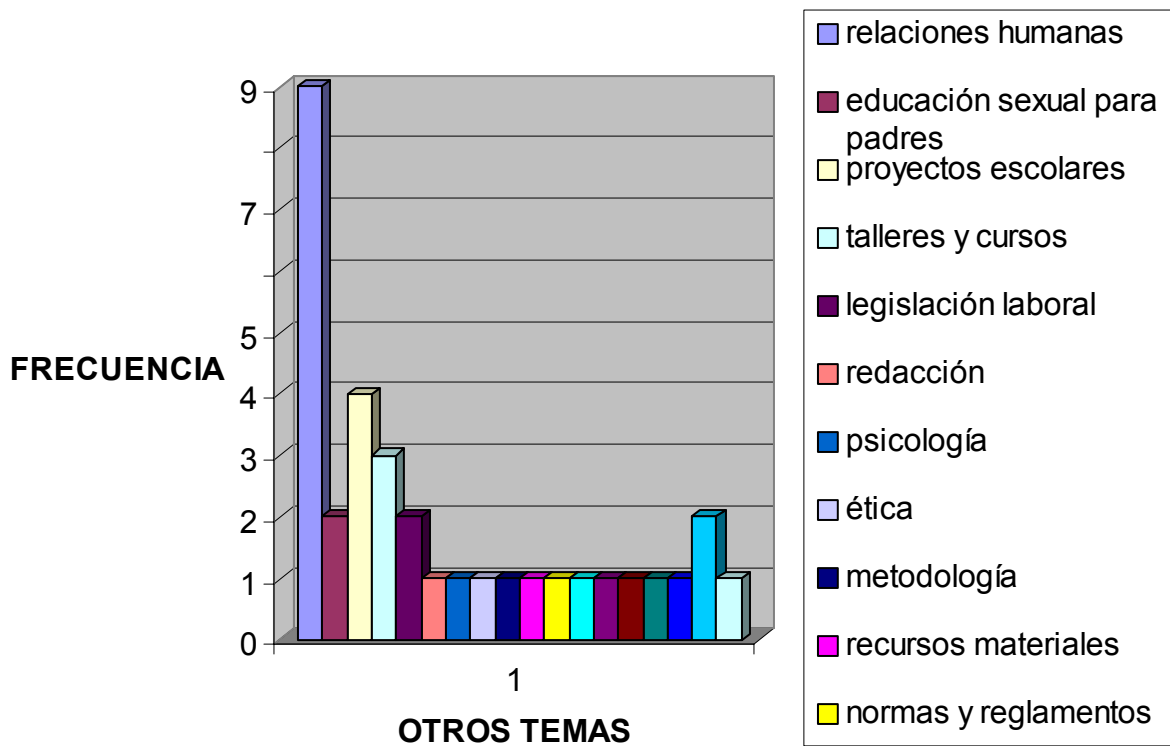
Entre otros temas destacan con 9 menciones, la importancia de las relaciones humanas y con 4 menciones temas sobre proyectos escolares. Asistir a cursos sobre relaciones humanas, mejoraran la comunicación con el personal que integra la comunidad escolar.

Entre los temas más mencionados se encuentran la gestión escolar y la función directiva, pues el objetivo de asistir a un curso es mejorar su función como directores y líderes del centro escolar. También hacen mención del tema de liderazgo, pues el director es quien debe encauzar todas las actividades del plantel con la colaboración de su personal.

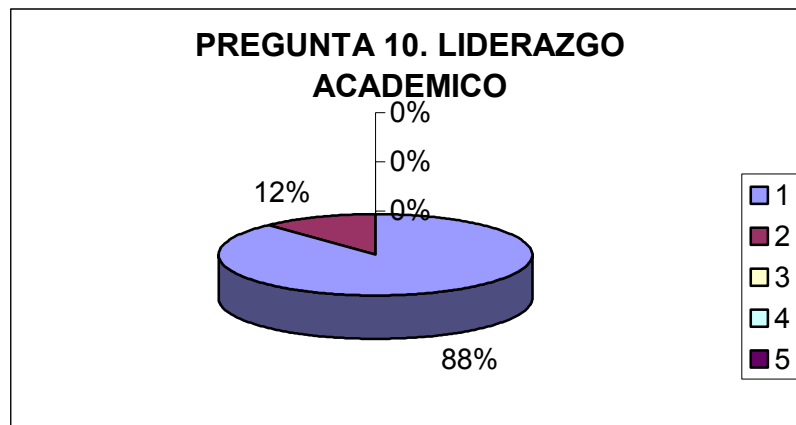
PREGUNTA No. 9  
(complemento de la información)

Otros temas relacionados con la función de un director sugeridos para ser abordados en futuros cursos de actualización	Frecuencias
relaciones humanas	9
educación sexual para padres	2
proyectos escolares	4
talleres y cursos	3
legislación laboral	2
redacción	1
psicología	1
ética	1
metodología	1
recursos materiales	1
normas y reglamentos	1
liderazgo técnico-pedagógico	1
aspectos jurídicos	1
apoyo técnico-pedagógico	1
atención al rezago escolar y estrategias de estudio	1
enfoque de asignaturas	1
normatividad aspecto técnico-pedagógico	2
manejo de planes y programas de estudio	1

### PREGUNTA o. 9 (complemento de la información)







Como factor importante en la dirección de un centro escolar es el ejercicio de un **liderazgo** eficiente, que mantenga un equilibrio entre la autoridad y el control que se ejerce en la institución. Es importante saber que opinan los directores sobre la necesidad de ejercer un liderazgo efectivo en su plantel.

De acuerdo con este tema se realizaron las siguientes preguntas: **¿ esta de acuerdo en que el director debe ser un líder académico en su centro escolar ?**. EL 88% de los encuestados respondió que definitivamente sí es necesario ser un líder académico en el centro escolar. El 12 %respondió que preferentemente sí.

De acuerdo a la respuesta de los directores encuestados podemos destacar que un alto porcentaje coincidió en que definitivamente sí debe se un líder académico. Pues quien dirige a la institución debe mantener el control y este control se mantendría estable siempre que se maneje en forma apropiada.

Un aspecto importante que mencionaron los directores durante las entrevistas fue la necesidad de mantener factores de credibilidad y confianza para conservar su papel e imagen de líder en el plantel.

El ser un líder académico de un centro escolar también requiere que el director se mantenga a la vanguardia sobre los cambios que reestructuran el ámbito educativo y como afecta a su centro escolar. Por ello es importante que se mantenga actualizado, en el manejo de planes y programas que se llevaran a cabo durante el ciclo escolar. Pues como líder académico debe servir de apoyo al personal docente en el manejo de estos.

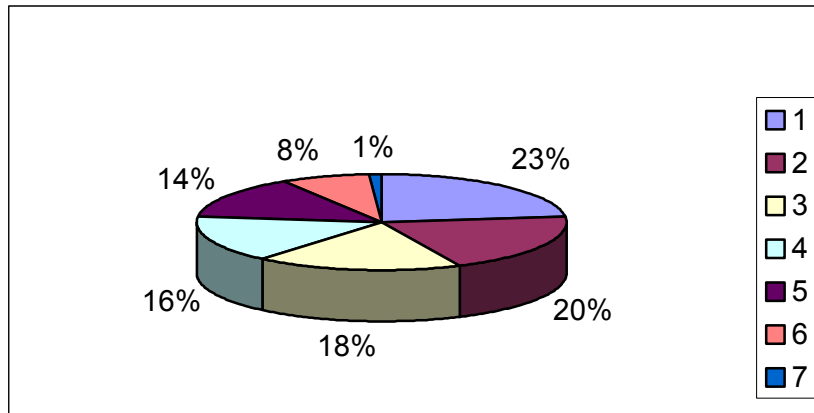
El ser un líder académico también implica el fomentar el interés en el personal docente para mantenerse actualizado y asistir a los cursos que imparten las instancias de la Secretaría de Educación Pública.



En toda organización, ya sea de índole público o privado, existe un administración de los recursos que la conforman. Por lo tanto en una escuela primaria también existe una administración de los recursos que le proporciona la Secretaría de Educación Pública. Y para hacer un buen uso de esos recursos se necesita una persona que utilice la mejor manera de optimizarlo. De acuerdo con esta premisa se realizó la siguiente pregunta: **¿ Esta de acuerdo en que un director debe ser un líder administrativo en su centro escolar ?**

Un 55 % contestó que definitivamente sí, un 31 % contestó que preferentemente sí, un 10 % contestó que no necesariamente, el 2 % contestó que definitivamente no, y el 2 % se mostró indeciso. Un alto porcentaje contestó que definitivamente sí debe ser un líder administrativo en su centro escolar puesto que debe mantener la supervisión y el control en todo el proceso administrativo que se desarrolla en el plantel y mantenerse al tanto de todas las disposiciones administrativas por parte de la Secretaría de Educación Pública que modifique la estructura administrativa en el plantel.

Si bien muchos directores argumentan que la carga administrativa es excesiva, deben mantenerse al tanto de todo cuanto acontece en la dirección y organización del plantel.



Como el tema de liderazgo es fundamental en la formación de un dirigente se les realizó la siguiente pregunta a los directores encuestados **¿ Qué temas desearía usted que se trataran en cursos de actualización sobre liderazgo académico-administrativo ?**

23 % mencionó que el tema de interés era Las nuevas tendencias en los planes y programas de estudio de Educación Primaria.

20 % El papel del líder en el sector educativo.

18 % Cómo ser un buen líder en un centro escolar.

16 % La administración de recursos de educación primaria.

14 % El papel de la educación primaria en el contexto de la política de globalización.

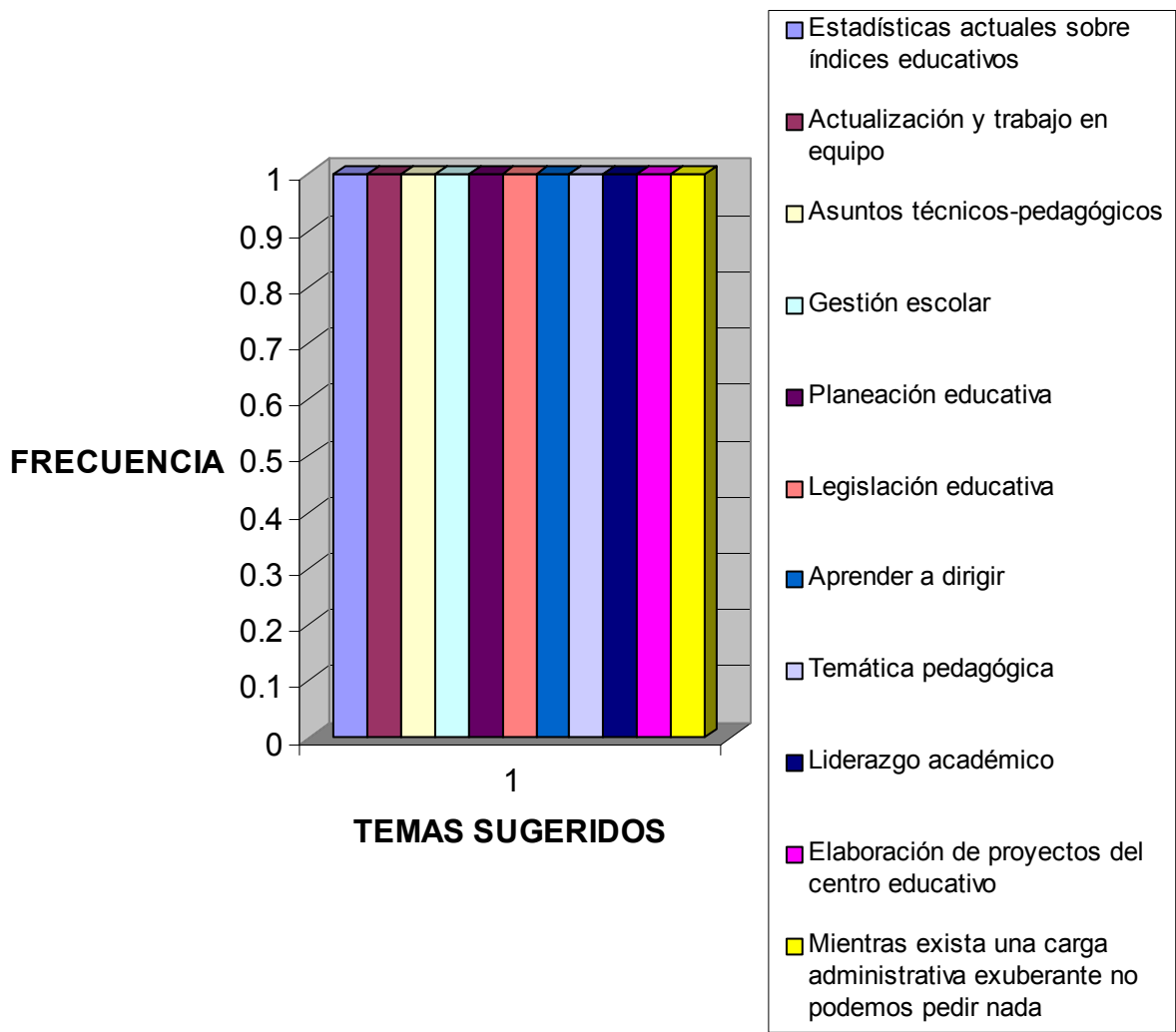
8 % El estado que guarda la investigación en México en educación primaria.

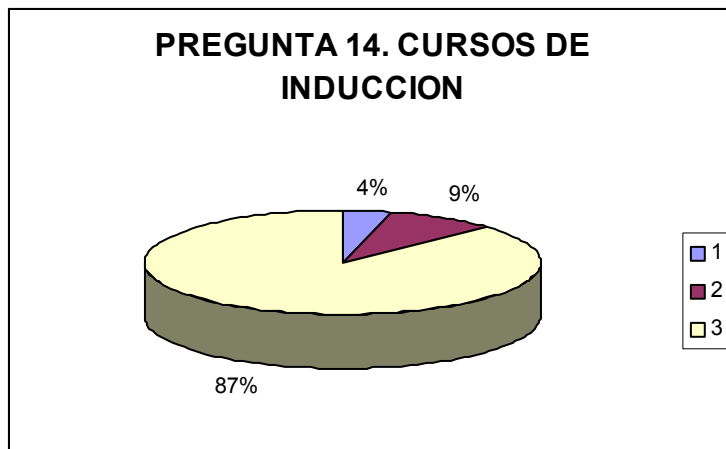
El 1% menciono otros temas de interés.

De acuerdo con esta pregunta la mayoría de los directores manifestó su interés por los temas de las nuevas tendencias en planes y programas de Educación Primaria. Este es un tema primordial si su deseo es mantenerse actualizados. Otro de los temas mencionados es el tema de liderazgo pues a partir de un buen liderazgo se llevaran a cabo de manera optima todas la actividades en el plantel escolar.

PREGUNTA No. 12	
(complemento de la información)	
Temas sugeridos sobre liderazgo académico-administrativo para ser tratados en un curso de actualización	
Estadísticas actuales sobre índices educativos	1
actualización y trabajo en equipo	1
asuntos técnicos-pedagógicos	1
gestión escolar	1
planeación educativa	1
legislación educativa	1
aprender a dirigir	1
temática pedagógica	1
liderazgo académico	1
elaboración de proyectos del centro educativo	1
Mientras exista una carga administrativa exuberante no podemos pedir nada	1

## PREGUNTA No. 12 (complemento de la información)





Para conocer las actividades que realiza el director del plantel se realizaron las siguientes preguntas sobre la **Función Directiva**.

Para conocer cual es la preparación de los directores al iniciar su ejercicio en la dirección se realizó la siguiente pregunta: **¿ Asistió a algún curso de inducción al puesto antes de asumir estas funciones?**

**Un 87 % de los directores encuestados contestó que no.**

Un 9 % contestó que si y un 4 % mencionó el nombre del curso.

Los directores mencionaron que si era necesario contar con un curso de inducción al puesto sobre todo para iniciar con una serie de conocimientos sobre las actividades que deben desempeñar. Y sobre todo para contar con antecedentes sobre como tratar a su personal puesto que la mayoría de sus actividades se llevan a cabo con la colaboración de otras personas.

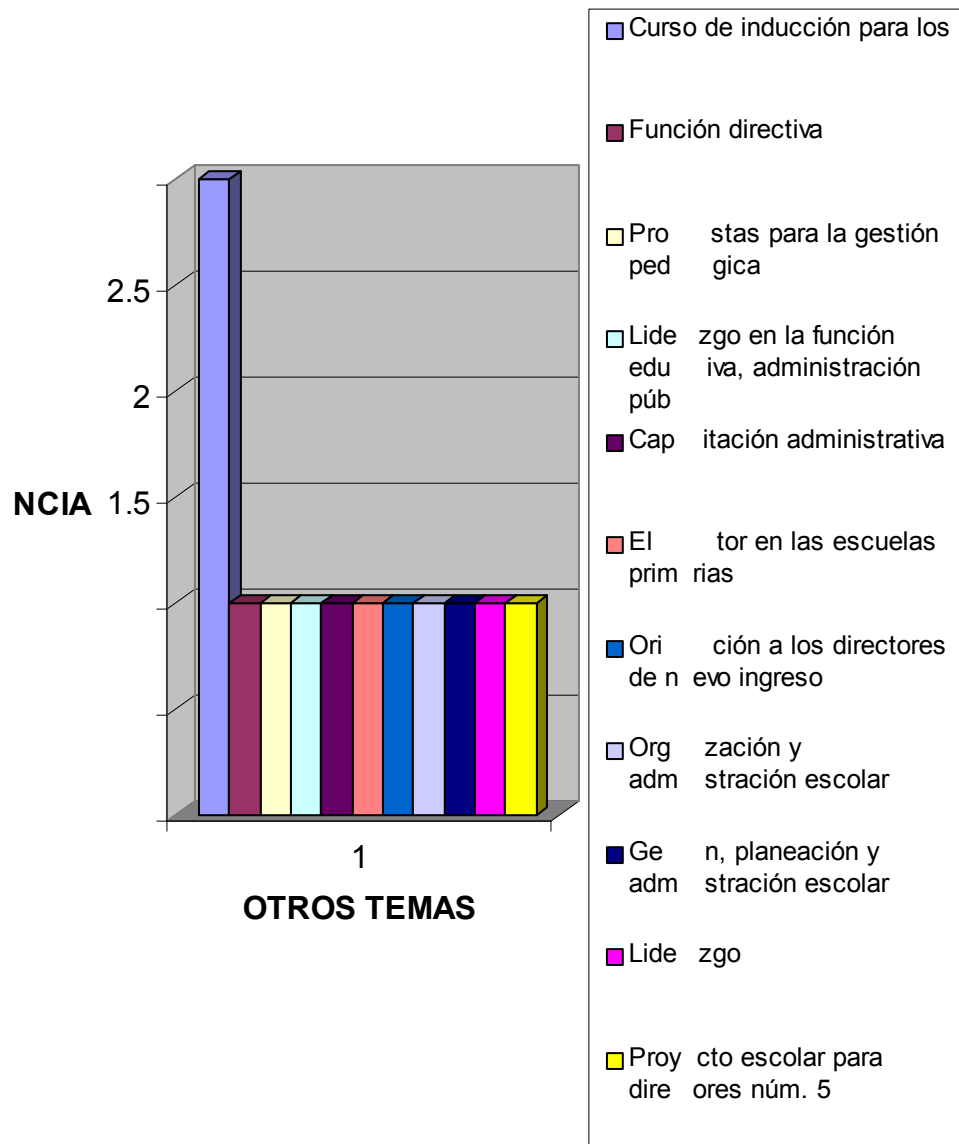
El no contar con un curso de inducción al puesto de director les causa una serie de conflictos al inicio, puesto que les es mas difícil adaptarse e integrarse a la nueva institución que van a dirigir.

Según su opinión el obstáculo a vencer al inicio es la comunicación con su personal académico, que aunque en su mayoría es profesional y dinámico, siempre hay alguien que resulta conflictivo, por otra parte es necesario organizarse lo mas rápido posible en lo que se refiere a los trámites administrativos y de los cuales desconocen el procedimiento.

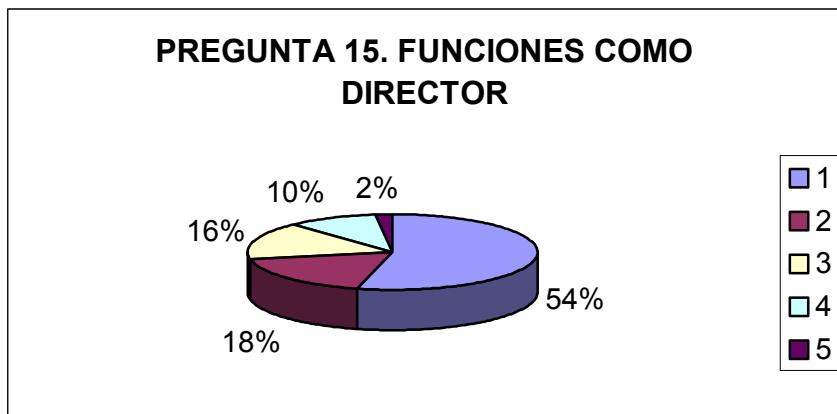
PREGUNTA No. 14  
(complemento de la información)

Nombres de los cursos de inducción al puesto de director a los que asistió antes de asumir el puesto	Frecuencias
Curso de inducción para los directores.	3
Función directiva	1
Propuestas para la gestión pedagógica.	1
Liderazgo en la función educativa. Administración pública.	1
Capacitación administrativa.	1
El director en las escuelas primarias.	1
Orientación a los directores de nuevo ingreso.	1
Organización y Administración escolar.	1
Gestión, planeación y administración escolar.	1
Liderazgo.	1
Proyecto escolar para directores núm. 5	1

### PREGUNTA No. 14 (complemento de la información)







En su mayoría los directores ya había laborado en la docencia antes de asumir el puesto de director de educación primaria, por lo tanto se tiene la premisa de que contaban con los conocimiento básico sobre las funciones que debían desempeñar.

Para sustentar esta premisa se realizó la siguiente pregunta: **¿ Cuándo asumió sus funciones como director conocía bien las actividades que debería desempeñar ?.**

Se obtuvieron los siguientes porcentajes: 54 % contestó que en más del 50 %. El 18 % contestó que en menos del 50 %. El 16 % contestó que definitivamente si. El 10 % contestó que definitivamente no y el 2 % se mostró indeciso.

De acuerdo a las respuestas obtenidas podemos concluir que los directores al iniciar sus funciones no contaban con los conocimientos necesarios sobre el puesto. La mayoría de los directores mencionó que tenían nociones de las actividades que tenían que realizar por la comunicación con los directores de los planteles en los que habían laborado como docentes y en otros casos habían laborado como secretarías o secretarios de la dirección.

Al iniciarse en su puesto como director se tuvieron que adaptar a las nuevas condiciones de su puesto y buscar vías de comunicación efectivas con su personal. Organizar sus actividades dentro del plantel escolar y planear las actividades del ciclo escolar.

## INFORMACIÓN RECABADA DE LA PREGUNTA 21

Actividades cotidianas como director?

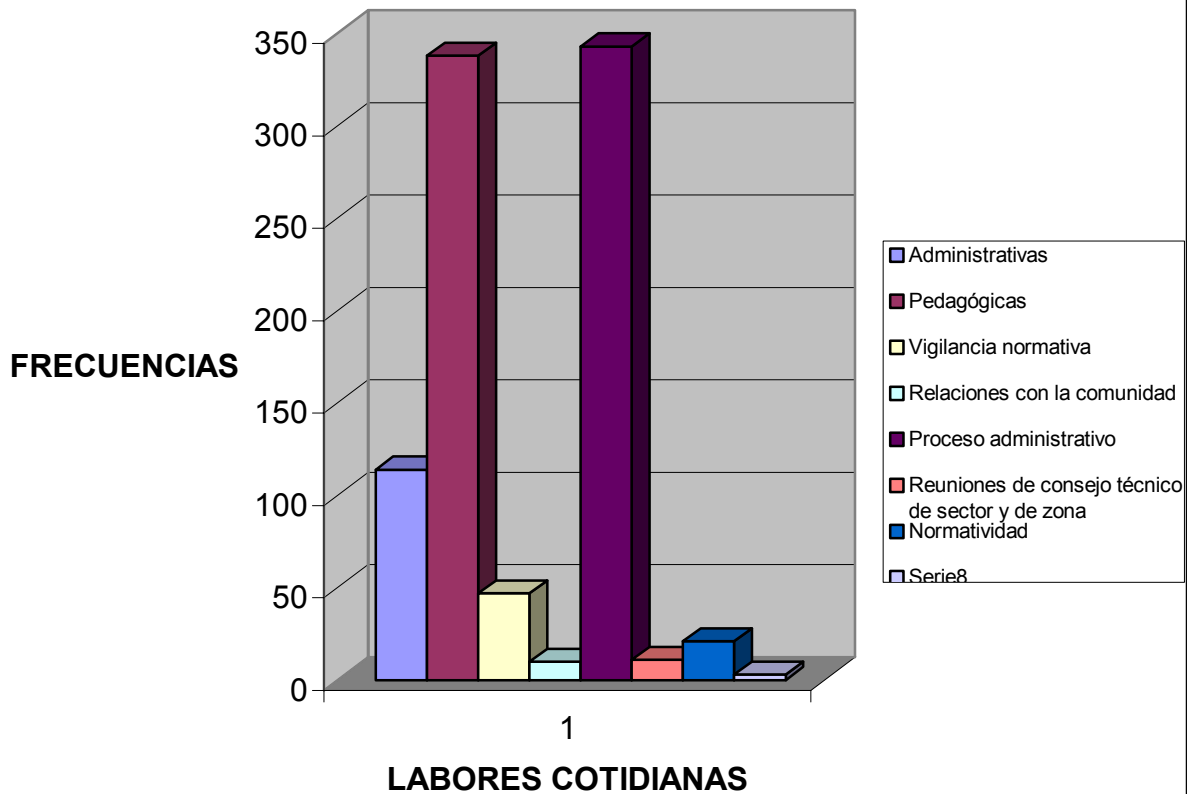
RELACION DE LABORES COTIDIANAS COMO DIRECTOR	FRECUENCIAS
Administración	114
Pedagogía	38
Mantenimiento	47
Vigilancia Normativa	10
Relaciones con la comunidad	343
Proceso administrativo	11
Reuniones de consejo técnico, de sector y de zona	21
Normatividad	3

Para complementar la información sobre sus actividades se realizó la siguiente pregunta ¿ **Cuáles son sus labores cotidianas como director ?**

Los directores mencionaron diversas actividades. Pero una de las actividades más mencionadas fue las relaciones con la comunidad escolar, seguida de las actividades administrativas que se llevan a cabo durante el ciclo escolar.

Cabe mencionar que los directores, argumentan que la carga administrativa durante el ciclo escolar es excesiva y que por lo tanto es la causa de que descuiden actividades que también requieren de su atención.

## INFORMACIÓN RECABADA DE LA PREGUNTA No. 21



INFORMACIÓN RECABADA DE LA PREGUNTA 22

RELACION DE INTERPRETACIONES DE LA GESTION ESCOLAR	FRECUENCIAS
Organizar las actividades diarias dejando en claro los compromisos del personal	28
Conjunto de actividades para realizar tareas	29
Actividades relacionadas con el director	20
No contesto	6
Ayuda a realizar el buen funcionamiento del plantel	16
Toda realización con el área administrativa	24
Realizar actividades del plantel	11
Dar solución a los problemas educativos	1
Acciones para realizar objetivos	9
Los tramites que se realizan con documentos	3
Elementos aplicados al proceso administrativo	22
La forma de optimizar recursos	2
Cuestionar los aspectos del plantel	1
Funciones que realizar el director	3
Actividades para mejorar el desarrollo de la enseñanza	4
aprendizaje	2
No tengo idea clara de lo que es	5
Estrategias y propósitos educativos generales	

Una alternativa a esta situación sería, que la labor administrativa del director se viera apoyada por un subdirector que se encargara de todos aquellos tramites que suelen ser repetitivos, pero que sin ellos la documentación necesaria durante el año escolar no se tendría oportunamente.

Mencionaron que llevan una estrecha comunicación con los padres de familia y con las autoridades superiores de educación primaria. A fin de mantenerlos informados sobre las actividades que se realizan en el plantel. De ahí que un buen manejo de las relaciones humanas sea indispensable para lograr los objetivos que se plantearon al inicio del ciclo escolar. Ver grafica A.

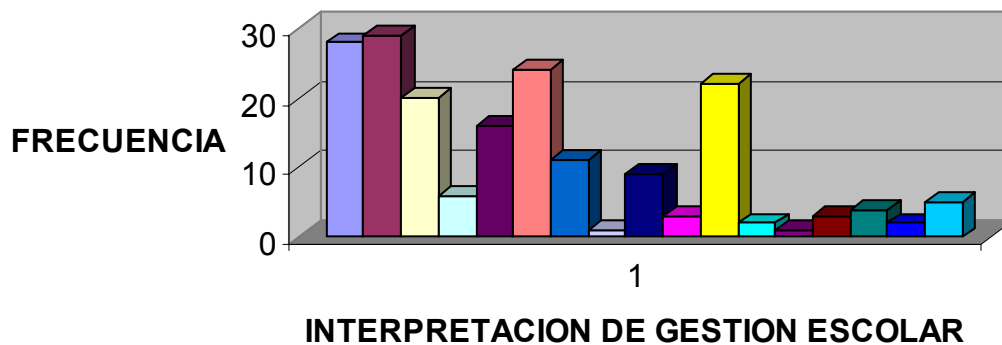
De acuerdo con la información proporcionada por los directores podemos concluir que sus actividades giran alrededor de la comunicación con la comunidad escolar y la administración de los recursos de la escuela.

Como complemento de esta información sobre la administración de la escuela se realizaron las siguientes preguntas de manera abierta.

**¿ Qué entiende usted por gestión escolar?** Se obtuvieron las siguientes respuestas:

La mayoría de los directores resumió su respuesta en todas las actividades relacionadas con el plantel escolar. Sin profundizar mucho los directores dieron una respuesta concreta, ya que en muchos casos no tenían una idea clara del concepto de gestión escolar. Ver gráfica B

## INFORMACION RECABADA DE LA PREGUNTA No. 22



- Organizar las actividades diarias dejando en claro los compromisos del personal
- Conjunto de actividades para realizar tareas
- Actividades relacionadas con el director
- No contesto
- Ayuda a realizar el buen funcionamiento del plantel
- Toda realización con el área administrativa
- Realizar actividades del plantel
- Dar solución a problemas educativos
- Acciones para realizar objetivos
- Los trámites que se realizan con documentos
- Elementos aplicados al proceso administrativo
- La forma de optimizar recursos
- Cuestionar los aspectos del plantel
- Funciones que realiza el director
- Actividades para mejorar el desarrollo de la enseñanza aprendizaje
- No tengo idea clara de lo que es
- Estrategias y propósitos educativos generales

## INFORMACIÓN RECABADA DE LA PREGUNTA 23

RELACION DE LAS INTERPRETACIONES DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR	FRECUENCIAS
Es parte de la gestión escolar en la que interviene la plantación	25
Acciones conjuntas para obtener mejores recursos	2
Uso de los recursos	29
No contesto	3
Son las funciones realizadas para el desarrollo de la institución	40
Es la acción del área	5
Manejar las relaciones del plantel	27
Organizar las actividades que desarrolla el personal	22
Asignación de tareas	10
Dar pasos a seguir para realizar el trabajo	3
Inclusión del personal docente para alcanzar los propósitos educativos	1
Utilización de todo proceso administrativo y hacer proyectos escolares	5
Logro de metas.	1

**¿Qué entiende usted por organización escolar?** Se obtuvieron las siguientes respuestas.

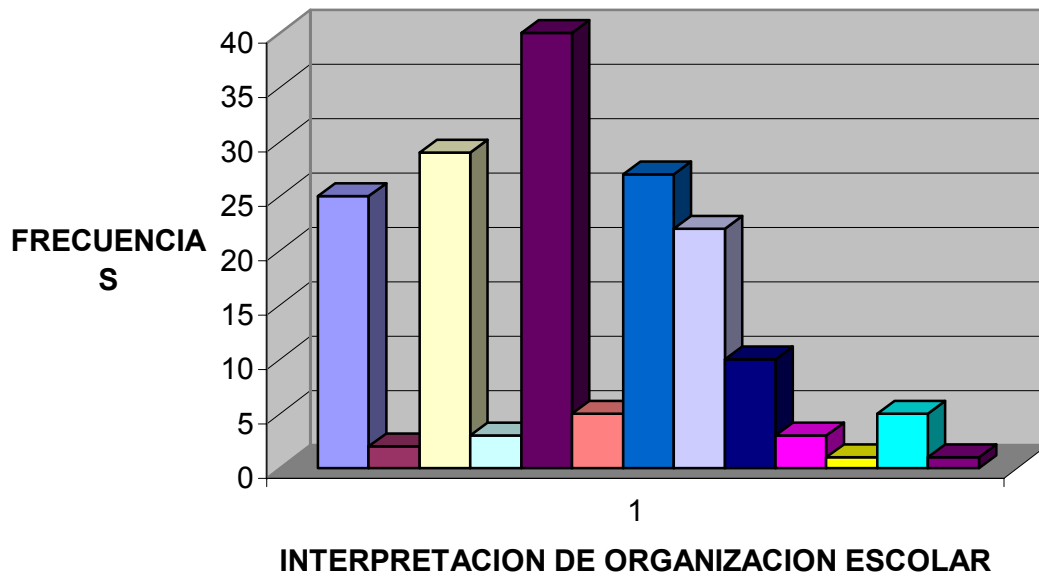
Los directores en su mayoría coincidieron que la organización se encontraba relacionada con el manejo de los recursos del plantel a través de la asignación de tareas a cada uno de los miembros que conforman el cuerpo académico y el cuerpo administrativo del plantel.

Sin embargo en esta pregunta como en la anterior los directores mostraron dificultad al contestar por no saber con exactitud lo que quería decir el concepto y por no saber explicar el proceso de la organización escolar.

Esto nos quiere decir que desconocen estos términos, pero no quiere decir que no sepan como realizarlo.

De acuerdo a su opinión mas que conceptos necesitan experiencia y capacitación practica para desarrollar con mayor efectividad las actividades en su plantel. Ver grafica C

### INFORMACION RECABADA DE LA PREGUNTA No. 23



- Es parte de la gestión escolar en la que interviene la planeación
- Acciones conjuntas para obtener mejores recursos
- Uso de los recursos
- No contesto
- Son las funciones realizadas para el desarrollo de la institución
- Es la acción del área
- Manejar las relaciones del plantel
- Organizar las actividades que desarrolla el personal
- Asignación de tareas
- Dar pasos a seguir para realizar el trabajo
- Inclusión del personal docente para alcanzar los propósitos educativos
- Utilización de todo proceso administrativo y hacer proyectos escolares
- Logro de metas



## INFORMACIÓN RECABADA DE LA PREGUNTA 25

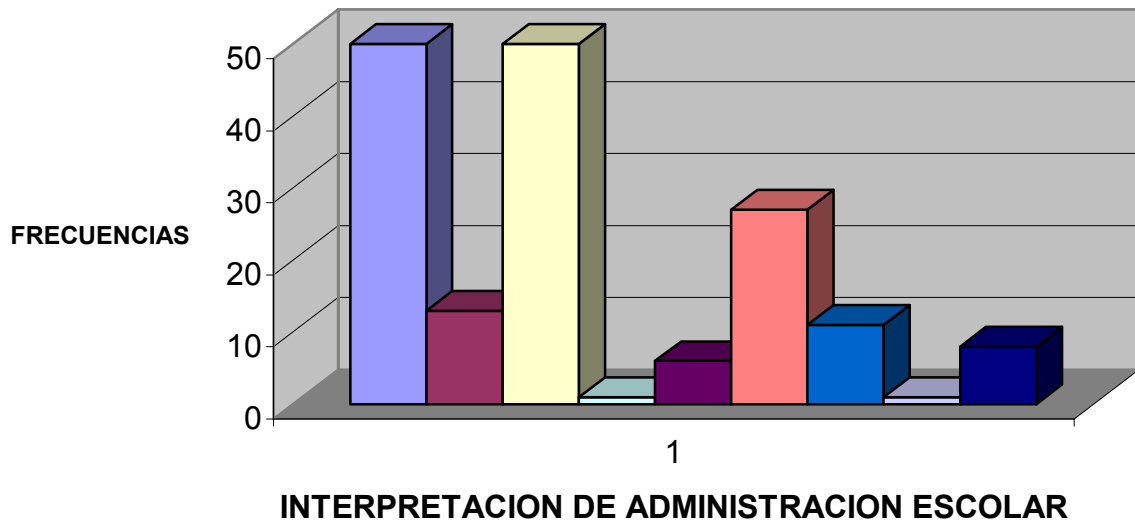
INTERPRETACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR	FRECUENCIAS
Aplicación a la administración	50
No contesto	13
La administración de los recursos	50
Siempre debe de existir el responsable de hacer cumplir lo estipulado en un reglamento	1
El cumplimiento de objetivos por medio de planes y programas de estudio	6
Conjunto de normas y disposiciones para el funcionamiento de la escuela	27
Regular en tiempo y espacio las actividades de la escuela	
Calidad y eficiencia	11
Todo lo relacionado con documentos y registros técnicos-administrativos para el trabajo.	1
	8

### ¿Qué es para usted la administración escolar?

La mayoría de los directores contestó que la administración escolar estaba relacionada con la administración de los recursos del plantel y hacer un buen uso de ellos. Así como llevar a cabo las disposiciones de la SEP llevando un registro de ellas.

También cabe mencionar que algunos directores prefirieron no contestar, por desconocer a que se refería la administración escolar. Ya que se mantenían apegados a los lineamientos que les pedía la Secretaría de Educación Pública en ciclo escolar. Ver grafica D

## INFORMACIÓN RECABADA DE LA PREGUNTA No. 25



■ Aplicación a la administración

■ No contesto

■ La administración de los recursos

■ Siempre debe de existir el responsable de hacer cumplir lo estipulado en un reglamento

■ El cumplimiento de objetivos por medio de planes y programas de estudio

■ Conjunto de normas y disposiciones para el funcionamiento de la escuela

De acuerdo a la información obtenida, podemos concluir que los directores se encuentran interesados por mejorar su calidad profesional. Sin embargo la asistencia a cursos de actualización es escasa en comparación de la duración del ciclo escolar y de los años que llevan en el servicio como directores.

También cabe mencionar que un alto porcentaje de directores no asistió a un curso de inducción de sus funciones como director, por lo tanto inicia sus actividades con un conocimiento incompleto de función directiva.

La actualización de los directores de las escuelas primarias es una actividad que debe considerarse fundamental en el quehacer académico para mejorar la calidad de enseñanza de los egresados.

El proceso de actualización es concebido como una acción de formación personal. En el caso de los directores su función esta centrada en sus actividades pedagógico administrativas, entendiéndose por esto todas las actividades realizadas al interior del plantel, tanto en el proceso de enseñanza aprendizaje como en las relaciones humanas que influyen en el proceso administrativo; por lo tanto los cursos de actualización deben centrarse en la practica directiva.

Por otra parte los cursos de actualización deben proponer acciones que permitan la optimización de la practica docente dotando de conocimientos que se traduzcan en metodologías, técnicas y habilidades aplicables al quehacer cotidiano de la practica directiva.

Podemos concluir que la actualización permite al directivo, el análisis y la reflexión que enfrenta en su practica cotidiana así como el conocimiento de los nuevos avances que le permitan proponer soluciones practicas de aplicación efectiva.

En el siguiente capítulo se hace la propuesta de un Curso de Inducción al puesto de Director de Educación Primaria. Este curso de hace necesario como una alternativa y un apoyo reales a su practica.

## **CAPITULO IV**

# **PROPUESTA DE UN CURSO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL**

## **CAPITULO IV PROPUESTA DE UN CURSO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

En el capítulo anterior se hace la referencia de que los directores no cuentan con un curso de inducción. Según la encuesta realizada a los directores de escuelas primarias un 87 % de los directores encuestados mencionaron que no asistió a un curso de inducción antes de asumir sus funciones y un 13 % contestó que si. Esto nos muestra que un alto porcentaje de directores inicia sus funciones sin contar con los conocimientos teórico prácticos necesarios para realizar su actividades.

Por otra parte el 54 % de los profesores contestaron que conocían sus funciones en mas de un 50 % debido a su colaboración con los directores de los planteles en los cuales se desempeñaban como docentes, algunos mencionaron que trabajaban como asistentes o secretarios del director por lo tanto tenían conocimiento sobre las actividades administrativas a desarrollar durante el ciclo escolar.

En el presente capítulo se hace una propuesta que consiste en la elaboración de un curso de inducción al puesto de director de escuelas primarias en el Distrito Federal. El objetivo de un curso de inducción al puesto, de manera oportuna antes de asumir la dirección del plantel, es brindarle al futuro director una perspectiva de las actividades que ha de realizar durante el ciclo escolar.

Si bien es cierto que el directivo cuenta con un manual de funciones, no aborda una manera practica de resolver conflictos que se lleguen a presentar durante el ciclo escolar. Por otra parte, durante el ciclo escolar, se lleva a cabo un proceso administrativo, que inicia con la planeación de las actividades a realizar en el plantel, la organización de todos lo elementos que lo integran, así como la conducción de las acciones a concretar, y sobre todo, un control de todas las actividades en conjunto.

Un tema de suma importancia son los retos a los que se enfrenta la educación primaria en la actualidad , así como la incorporación de las nuevas tecnologías educativas. Puesto que en la actualidad el director debe encontrarse a la vanguardia en el conocimiento y manejo de estas nuevas tecnologías.

## CURSO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL

### **4.1.1 Público al que va dirigido:**

Aspirantes al puesto de directores de educación primaria  
Directivos y Supervisores escolares  
Docentes

### **4.1.2 Duración del curso:**

33 horas  
3 horas por sesión  
Total 10 sesiones

### **4.1.3 Objetivos generales:**

Permitir al docente u profesionista aspirante al puesto, contar con una introducción sobre las funciones que ha de desempeñar en su nuevo puesto.

Proponer la inducción como un medio para formar líderes educativos.

Contar con las herramientas necesarias para la aplicación del proceso administrativo en el plantel.

#### 4.1.4 Contenido del Curso

<b>CURSO DE INDUCCIÓN AL PUESTO DE DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL</b>
--

SESION: 1. Perfil características del puesto de director de educación Primaria en el Distrito Federal.

SESION 2. Funciones técnico-pedagógicas del director de educación Primaria.

SESION 3. Funciones administrativas.

SESION 4. Principios de dirección.

SESION 5. Liderazgo.

SESION 6. Las relaciones humanas en el plantel escolar.

SESION 7. Capacitación y actualización.

SESION 8. Calidad educativa.

SESION 10. Los retos de la educación primaria.

**Curso de actualización para  
primaria en el distrito federal**

en administración educativa

**AL PUESTO DE**

**PRIMARIA EN EL  
DISTRITO FEDERAL**

Elaborado por:  
Rosas Vázquez Sandra cristina



## SESION 1.PERFIL Y CARACTERISTICAS DEL PUESTO DE DIRECTOR DE ESCUELA PRIMARIA

- 1.1 Definición de lo que es un directivo
- 1.2 Perfil del Director
- 1.3 Características del puesto
- 1.4 Tipos de directivos
- 1.5 El director de educación primaria de acuerdo al Manual del Director de la Secretaria de Educación Publica

**Técnicas de Instrucción:** Seminario por parte del instructor.

**Objetivo particular de aprendizaje.**

Definir el perfil del director y las características del puesto

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

1.1 Definición de lo que es un directivo

- Realizar preguntas a los asistentes sobre su concepto de lo que es un director.
- Convocar a una lluvia de ideas sobre las actividades que realiza un director de escuela primaria ( elaborar una lista)
- Pedir una respuesta personal del por qué desean ser directores.

## 1.2 Perfil del Director

- Según cada participante cuál cree que es el perfil adecuado al puesto del director
- Nombre brevemente sus experiencias laborales con otros directivos, haciendo hincapié en sus cualidades y deficiencias.

## 1.3 Características del puesto

- Realizar una lista de actividades que realiza un director de educación primaria y compararla con los conceptos del manual de directores.
  - Definición de perfil y cómo se elabora
  - Ejercicio: elaborar el perfil de un director.

## 1.4 Tipos de directivos

- Explicar lo que es el directivo autócrata consumado
- Explicar lo que es el directivo benévolo
- Explicar lo que es el directivo indiferente
- Explicar lo que es directivo demócrata.

## 1.5 El director de educación primaria de acuerdo al manual del director de la Secretaría de Educación Pública

- Revisar el Manual del Director de Educación Primaria, destacando las funciones más importantes que debe realizar de acuerdo al contenido del manual.
- Participación por parte de los asistentes, argumentando algunas otras funciones que debe realizar el director como apoyo a las ya descritas en el manual

- Pedir a los participantes sus opiniones sobre los tipos de directores que existen y que argumenten cuál es el más eficiente.

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Acetatos
- Retroproyector
- Material bibliográfico

## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

-Las conclusiones personales de los asistentes y la elaboración del perfil ideal de un director de escuela primaria.

## **BIBLIOGRAFÍA**

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

“Manual del Director del Plantel de Educación Primaria”

México 1985 p. 21

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Ley General de Educación

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS  
MEXICANOS

Artículo 3ro Constitucional.



## 2.2 Supervisión de grupos

- Destacar la importancia de la supervisión del grupo de educación primaria, cuando menos una vez al mes para estimular su aprovechamiento,
- Y de la vigilancia en el proceso de enseñanza-aprendizaje, para que cumpla con su objetivo de vincular la teoría con la práctica.

### **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Acetatos con los conceptos antes mencionados
- .Retroproyector
- Pizarrón y gis
- Material Bibliográfico

### **EVALUACIÓN DEL TEMA**

Evaluación por parte de los asistentes.

Diseño de un método, una técnica o un procedimiento que apoyen el logro eficiente de los objetivos programados en un plan de estudio.

Ejemplificar el desarrollo de un contenido teórico relacionado con la realidad.

## BIBLIOGRAFÍA

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

“Manual del Director de Educación Primaria  
México 1985 p. 21

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Manual Técnico-Pedagógico del Director  
México 1986  
p. 37

FRANSETH, Jane.

Supervisión escolar como guía.

ED. Trillas,  
México 1995.

KIMBALL, Willes

Técnicas de Supervisión Escolar para Mejores Escuelas  
ED. Trillas,  
México 1993

## SESION 3. FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

- 3.1 Concepto de administración escolar
- 3.2 La planeación escolar
- 3.3 Organización escolar
- 3.4 Integración
- 3.5 Control
- 3.6 Administración de personal
- 3.7 Recursos materiales

**Técnica de Instrucción:** Exposición por parte del instructor  
Participación de los asistentes

**Objetivo particular del aprendizaje:**

Visualizar las actividades que involucran el proceso administrativo.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

#### 3.1 Concepto de administración escolar

- Definir que es la administración escolar
- Definición por parte de los participantes del concepto de administración escolar

### 3.2 La planeación escolar

- Definir que es la planeación escolar
- Recalcar la importancia de un planeación escolar eficiente y eficaz
- Definición de la planeación escolar por parte de los participantes.
- Subrayar los beneficios de una adecuada planeación escolar
- Principios básicos de la planeación.

### 3.3 Organización escolar

- Definición de organización escolar  
Señalar su importancia por parte de los participantes

### 3.4 Integración

- Definición de integración
- Resaltar su importancia dentro de la administración del plantel
- Participación de los asistentes con sus conceptos sobre la integración del personal en el plantel escolar.

### 3.5 Control

- Definición de control
- Explicar su importancia y su relación con el liderazgo
- Participación de los asistentes sobre la importancia del control en la dirección de un plantel escolar.



### 3.6 Administración de personal

- Manejo de expedientes
- Estímulos al personal
- Valoración de trabajo y calificación de méritos
- Participación de los asistentes con sus opiniones sobre la importancia de llevar un manejo adecuado de su personal

### 3.7 Recursos Materiales

- La importancia del abastecimiento oportuno de recursos materiales
- Explicar las funciones específicas sobre la administración de recursos

## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

Valoración del tema por parte de los asistentes

Elaboración de sus conceptos personales sobre los temas explicados.

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

Apoyo bibliográfico

Pizarrón y gis

## **BIBLIOGRAFÍA**

REYES Ponce Agustín

Administración de Empresas Teoría y Práctica  
México 1987.  
ED. Limusa 320 p.

AGUILAR, José Antonio y BLOCK, Alberto.

Planeación Escolar y Formulación de proyectos  
ED. Trillas,  
México 1991

ARIZMENDI Rodríguez Roberto.

Planeación y Administración Educativas.

ED. Universidad Autónoma del Estado de México UAEM  
México 1992

HAROLD, Koontz y Heinz Weihrich.

Administración

Ed. Mc Graw Hill.

México, 1991

LARIS Casillas, Francisco Javier.

Administración Integral

ED. CECSA

México 1995

MCFARLAN, Daltón E.

Administración de Personal, Teoría y Práctica  
ED. Fondo de Cultura Económica  
México 1989

OWENS, Roberto G.

La escuela como organización

Editorial Santillana

México 1992

## SESION 4. PRINCIPIOS DE DIRECCIÓN

4.1 Definición de lo que es la dirección

4.2 Principios de dirección

4.3 Definición de Autoridad y Poder

**Técnica de instrucción:** Exposición por parte del instructor

**Objetivo particular del aprendizaje:**

Lograr que los asistentes comprendan la importancia de los principios de dirección y su aplicación correcta y oportuna durante el ciclo escolar, para cumplir con los objetivos planteados al inicio del año.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

4.1 Definición de lo que es la dirección

- Definición del concepto de dirección por parte de los asistentes
- Comparación de los conceptos del grupo con el material de apoyo bibliográfico
- Lluvia de ideas de los participantes sobre los beneficios que conlleva tener una dirección eficaz en el centro escolar.

## 4.2 Principios de dirección

- Explicar la importancia de elaborar un diagnóstico de necesidades
- Explicar en que consiste la coordinación de intereses
- Explicar la importancia de la coordinación y el control mediante informes e instructivos
- Explicar la importancia de la orientación y asesoría al personal docente.
- Explicar la importancia de fomentar el trabajo grupal.
- Destacar la importancia del ejercicio de autoridad por parte del director a fin de realizar los objetivos y metas propuestos

## 4.3 Autoridad y Poder

- Definición de autoridad
- Definición de poder
- Establecer la diferencia de ambos conceptos y en que circunstancias y con que deben ser aplicados.
- Explicar los diferentes tipos de autoridad

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

Pizarrón y gises

Proyector con acetatos de cuadros sinópticos sobre el tema

Apoyo bibliográfico

## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

- Organizar equipos de trabajo.
- Cada equipo de trabajo planteará un problema de administración escolar y una estrategia para su resolución
- Se presentaran sus resultados y compararan la de los demás equipos
- Elaborar conclusiones.

## **BIBLIOGRAFÍA**

HENRY H. Alberts

Principios de organización y dirección

ED. Limusa

México, 1988 367 P

LEMUS, Luis Arturo

Administración, Dirección Y Supervisión de Escuelas

ED. Kapeluz

Buenos Aires, Argentina, 1979

CHIAVENATO Idalberto

Administración de Recursos Humanos

Ed. Mc Graw Hill

México 1992

FERNANDEZ Arena José Antonio

El Proceso Administrativo.

Ed. Diana.

México 1980

## SESION 5. LIDERAZGO

5.1 Liderazgo

5.2 Líder

5.3 Tipos de líder

**Técnica de Instrucción:** Exposición por parte del instructor

**Objetivo particular de aprendizaje.**

Destacar las funciones propias de un líder

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

5.1 Liderazgo

- Definición del liderazgo
- Participación de los asistentes con una lluvia de ideas sobre el concepto anterior.

5.2 Líder

- Definición de un líder
- Participación de los asistentes con su opinión y concepto de lo que es un líder.

5.3 Tipos de líder

- Explicar los tipos de líderes que existen en las organizaciones

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Pizarrón y gises
- Apoyo bibliográfico

## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

- Elaboración de cuadros sinópticos referentes al concepto de liderazgo y al concepto de líder
- Realizar una lista señalando las características necesarias para ser un líder
- Subrayar cual es la importancia del papel del líder en el centro escolar
- Resaltar la importancia del papel del liderazgo en el centro escolar.

## **BIBLIOGRAFÍA**

ARMSTRONG, Michael

Gerencia de Recursos Humanos

ED. Editores

México 1983

PASCUAL R. Roberto

El liderazgo Transformacional en los centros docentes

ED. Mensajero

México, 1995

ROBINS, Stephen p.

Administración Teoría y Práctica

ED. Prentice-Hall Hispanoamericana

México, 1993

KOONTZ, Harold

Elementos de Administración

Ed. Mc Graw Hill.

México 19789 p. 320

## **SESION 6. LAS RELACIONES HUMANAS EN EL PLANTEL ESCOLAR**

- 6.1 Elementos de las Relaciones Humanas
- 6.2 Clima organizacional
- 6.3 Comunicación

**Técnica de instrucción.** Exposición por parte del expositor

**Objetivo particular de aprendizaje:**

Establecer la importancia de las relaciones humanas en el plantel escolar en función de sus necesidades y objetivos comunes.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

#### 6.1 Elementos de las Relaciones Humanas

- Definición de las Relaciones Humanas
- Destacar la importancia de la motivación
- Explicar la Teoría de Maslow
- Establecer lluvia de ideas sobre otros aspectos o necesidades que deben ser cubiertos para desarrollar un mejor trabajo profesional.
- Participación de los asistentes con su opinión sobre la importancia y el objetivo de la motivación.

#### 6.2 Clima organizacional

- Características de un clima organizacional armónico
- Destacar su importancia



### 6.3 Comunicación

- Explicar la importancia de la comunicación
- Explicar los elementos de la comunicación (emisor, mensaje, canales y receptor)
- Explicar los elementos que debe contener un mensaje
- Explicar que barreras impiden una buena comunicación.

### **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Pizarrón y gises
- Proyector
- Acetatos
- Esquemas
- Apoyo bibliográfico

### **EVALUACIÓN DEL TEMA**

- Realizar Un listado sobre los factores de satisfacción e insatisfacción en el trabajo
- Realizar una lista con algunas sugerencias para eliminar las barreras en la comunicación

### **BIBLIOGRAFÍA**

ARIAS Galicia Fernando  
Administración de los Recursos Humanos  
Trillas  
México 1994

KOLB A. Davis.  
Psicología de las Organizaciones: experiencias  
ED. Prentice- Hall Hispanoamericana  
México 1989

## SESION 7. CAPACITACION Y ACTUALIZACION

7.1 La importancia de la capacitación

7.2 La importancia de la actualización

7.3 La importancia de la capacitación en materia normativa

**Técnicas de Instrucción:** Exposición por parte del instructor

**Objetivo particular de aprendizaje.**

Destacar la importancia de mantenerse actualizados en materia académica, administrativa y normativa.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

7.1 La importancia de la capacitación

- Definir qué es capacitación
- Destacar la importancia que tiene la capacitación para el mejor funcionamiento de cualquier institución
- Mostrar como se hace un sencillo programa de capacitación
- Realizar un ejercicio con los asistentes en el cual los equipos van diagnosticando las necesidades de capacitación en el centro de trabajo en el que laboran.
- Los participantes realizarán un listado en el cual menciones de manera personal cuales son sus necesidades de capacitación
- Hablar sobre las características que debe tener un capacitador para que sus cursos tengan éxito.
- Hablar sobre el Marco Jurídico de la capacitación

## 7.2 La importancia de la actualización

- Definir que es actualización
- Destacar la importancia que la actualización tiene para que cualquier institución marche adecuadamente
- Indicar como se captan las necesidades de actualización
- Establecer contacto con instituciones que ofrecen cursos de actualización
- Realizar un listado de estas instituciones
- Realizar un listado sobre las necesidades de actualización que se requiere el personal en el centro escolar en el que laboran
- Realizar un listado en el cual de manera personal mencionen sus necesidades de actualización.

## 7.3 La importancia de la capacitación en materia normativa

- Destacar la importancia que tiene el estar actualizado en el manejo de leyes y reglamentos en materia educativa

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Acetatos sobre el tema
- Proyector
- Pizarrón, gises
- Material bibliográfico

## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

La evaluación se hará por parte de los asistentes sobre el tema

## **BIBLIOGRAFÍA**

ARIAS Galicia, Fernando  
Administración de Recursos Humanos  
ED. Trillas  
México 1989

RODRÍGUEZ Rojas, José  
Administración, Organización y Legislación Escolar  
ED. Bedout  
Colombia

## **SESION 8. CALIDAD EDUCATIVA**

### 8.1 Círculos de calidad

**Técnica de Instrucción:** Exposición por parte del instructor

**Objetivo particular de aprendizaje:**

El objetivo primordial es dar a conocer la utilización de los círculos de calidad como un medio para resolver los diversos problemas que aquejan al quehacer educativo de la escuela primaria. partiendo del supuesto de que los directores y docentes poseen una experiencia más amplia y conocimientos más profundos en materia educativa de los que es preciso aprovecharse.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

#### 8.1 Círculos de Calidad

- Exponer los antecedentes de los círculos de calidad
- Explicar en que consiste un círculo de calidad
- Exponer los principios de trabajo de los círculos de calidad
- Destacar la importancia de integrar círculos de calidad en la escuela primaria en apoyo a la labor directiva.

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Utilización de diapositivas
- Power Point
- Proyector y PC

## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

La evaluación de los asistentes sobre el tema

## **BIBLIOGRAFÍA**

JABLONNSKY, Joseph  
Administración para la Calidad Total  
ED. CECOSA  
México 1995

## **SESION 9. EL USO DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS EN LA EDUCACIÓN PRIMARIA**

- 9.1 El uso de la computadora en el plantel
- 9.2 El uso de Internet
- 9.3 El uso del correo electrónico

**Técnica de instrucción:** Exposición por parte del instructor

**Objetivo particular de aprendizaje:**

Proveer en los asistentes el uso y la incorporación de los medios electrónicos de comunicación a su centro de trabajo y en su vida personal.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

9.1 El uso de la computadora en el plantel

- Destacar la importancia de mantenerse actualizado en el uso de los diferentes programas computacionales que se ofrecen hoy en día, para hacer más ágil el trabajo administrativo del plantel
- Hacer Mención de los programas que se utilizan hoy en día y cual es su aplicación funcional en el plantel escolar.

## 9.2 El uso de Internet

- Destacar la importancia de utilizar un medio de información tan eficaz en el plantel escolar.
- Plantear la posibilidad de crear una página web en la red como medio de difusión del plantel

## 9.3 El uso del correo electrónico

- Destacar el uso de correo electrónico como un medio de comunicación actual
- Mencionar los beneficios que conlleva el manejar una cuenta e correo electrónico para mantener una comunicación constante con la comunidad escolar.

## **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Utilización de Diapositivas
- Uso del programa Power Point
- Proyector



## **EVALUACIÓN DEL TEMA**

- Los asistentes participarán con una lluvia de ideas sobre los beneficios que traería para el plantel escolar estar conectados con la red.
- Realizar las siguientes preguntas a los asistentes:
  - ¿ está usted de acuerdo con el uso de las nuevas tecnologías de comunicación?
  - ¿por qué ?
  -
- Obtener los participantes su cuenta de correo de manera voluntaria.

## **BIBLIOGRAFIA**

Darnel Rick.  
Aprenda Internet fácil  
ED. Sams Net  
U.S.A 2000

Caufman Sanders  
Navegando en Internet  
ED. Prentice Hall  
U.S.A 1999

## **SESION 10. LOS RETOS DE LA EDUCACIÓN PRIMARIA**

10.1 El empleo de Nuevas Tecnologías

10.2 Formación integral multidisciplinaria

10.3 Objetivos a lograr para una educación primaria de calidad

**Técnicas de instrucción:** Exposición por parte del instructor

**Objetivo particular de aprendizaje:**

Que los asistentes tengan una visión real del contexto de educación primaria y los retos que existen en la actualidad para elevar su calidad.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

10.1 El empleo de nuevas tecnologías

- Exposición del impacto en la educación del uso de nuevas tecnologías

10.2 Formación integral multidisciplinaria

- Destacar la importancia de educar y educarnos en un contexto nacional e internacional

### 10.3 Objetivos a lograr para una educación primaria de calidad

- Destacar los objetivos a cumplir para garantizar una educación primaria de calidad.

### **MATERIAL DIDÁCTICO**

- Diapositivas
- Power Point
- Proyector


### **EVALUACIÓN DEL TEMA**

Evaluación Del tema con la opinión de los asistentes

### **BIBLIOGRAFÍA**

SEP. México Pluricultural, México 1982.

## EVALUACIÓN GENERAL DEL CURSO

 Elaborar un trabajo escrito, con un contenido mínimo de 15 cuartillas que contengan los siguientes requisitos.

1) Presentar una problemática relacionada con las funciones del Director de Educación Primaria en el Distrito Federal, en el plantel escolar, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Administración Escolar
- Organización Escolar
- Relaciones Humanas en el Centro Escolar
- Manejo de Recursos
- Manejo del Liderazgo

2) Dar a conocer una estrategia viable para la solución del problema planteado.

Si el asistente lo desea, puede plantear otro problema importante dentro del centro escolar, con la forma de solución adecuada.

Se le otorgará a los participantes una constancia de asistencia y conclusión del curso.

Un curso de inducción al puesto de director de educación primaria que aborde temas tan importantes como la administración y la organización escolar le permitirá al futuro director tener conocimientos más específicos del quehacer administrativo, evitando retrasos en los trámites escolares para el oportuno funcionamiento del plantel.

Este curso de inducción servirá como motivador, para que haga uso de todo su potencial creativo, manifestándose en una labor pensante que se proyecte en la elaboración de planes que permitan aprovechar al máximo de todos los recursos de que dispone, para después ponerlos en operación.

El tema de planeación aportará una visión de la importancia de anticipar lo que va a realizarse, trazar de alguna manera la vía mas corta para el logro de los objetivos planteados.

El tema de organización le da a conocer la estructura de las relaciones que existen entre las funciones y las jerarquías de cada elemento humano que labora en el plantel escolar.

La dirección como parte del proceso administrativo le brindara mayores alternativas que permitan la articulación de todos los elementos integrándolos a un fin en común, para que se lleve a cabo un adecuado procedimiento de lo planeado esto es impulsar y conducir las acciones de todos los integrantes del plantel escolar hacia el logro de sus objetivos.

El control, ejercido de una forma correcta le permitirá una constante revisión y evaluación de los planes previstos así como ir corrigiendo posibles errores.

El hablar de las relaciones humanas es importantísimo pues de la calidad del personal que se encuentre laborando en el plantel dependerá que este tenga éxito en sus funciones y su labor educativa.

La habilidad administrativa del director en la conducción de la escuela primaria sé vera reflejada en la forma de manejar los recursos y los beneficios que de ellos obtenga en bien de la institución.

## CONCLUSIONES

- Se ha sustentado en esta investigación que la función administrativa se considera un factor estratégico de desarrollo efectivo de las actividades de un plantel escolar. Por ello es importante que la administración y la gestión escolar en la actualidad sean cada vez mas dinámica mas propositiva, con una prospectiva de participación y entusiasmo de toda la comunidad escolar. Es decir que involucre a padres de familia, maestros, alumnos, las autoridades educativas correspondientes y a la sociedad en general.
- El principal problema para el director escolar reside en el gran número de actividades de diferente naturaleza que debe atender. El correcto establecimiento de deberes y tareas contribuirá al fortalecimiento de las acciones de todos los integrantes del plantel escolar. Evitando las confusiones y la duplicidad de funciones, optimizando el tiempo de ejecución de las mismas. Ya que dentro del centro escolar deben imperar los estándares de eficiencia y eficacia y el establecimiento de estos dependerá del grado de la calidad administrativa. Ello requiere que se lleve a cabo un proceso administrativo consciente y real de las necesidades de una efectiva distribución de responsabilidades y atribuciones con el empleo racional de los recursos.
- La supervisión directiva, se traducirá también como un apoyo a los docentes en sus funciones pedagógicas, además de permitirle al director el mantenerse informado del avance y rendimiento escolar de los alumnos

- Los retos que aún faltan por resolver son múltiples, aumentar el nivel de escolaridad, disminuir el alfabetismo, adecuar los planes y programas de estudio a las necesidades reales de la sociedad actual etc. Así entonces la administración escolar debe centrar su atención hacia una buena planeación de las actividades a desarrolla en el plantel, una mejor organización y distribución de funciones, un mejor aprovechamiento de los recursos, una dirección mas dinámica y armónica, un control mas eficiente y responsable, en cada una de las actividades de la escuela.
  
- Al ejercer una administración escolar efectiva y eficaz, se estará en posibilidad de minimizar algunos de los problemas que aquejan al Sistema Educativo Nacional, como la deserción escolar, el ausentismo y los índices de reprobación. Una administración escolar de calidad desminuir estos factores, aumentara la calidad en el servicio y los contenidos educativos que se imparten en la escuela primaria.
  
- El director como líder debe ejercer un liderazgo que integre a los diferentes elementos de la comunidad escolar, manejando una dirección mas abierta donde se busque él dialogo y la concertación. Respetando las opiniones y tomando en cuenta las sugerencias.
  
- El director es el responsable principal del funcionamiento y rendimiento del centro escolar coordinando las actividades de todos los órganos que la conforman promoviendo y fortaleciendo las relaciones humanas en la escuela. Dedicando un mayor interés a la innovación metodológica y tecnológica del centro escolar.

- La importancia de actualización de los directores se manifiesta en los cambios positivos que realicen en su plantel. También se debe tener claro que la actualización por si sola no puede modificar las practicas escolares, sino debe ser vista como un proceso de formación de los directores, se requiere logra una verdadera transformación del director que contribuya al mejoramiento de la calidad de la educación.
  
- Para llevar a cabo un acción administrativa eficiente y eficaz el director debe permanecer actualizado en todo lo que concierne a la administración escolar. El director como profesional de la enseñanza y como encargado de la dirección del centro escolar, no ha recibido una preparación especifica para el desempeño de dicho cargo porque desafortunadamente no se da tal preparación en los centros de formación para docentes y directores.
  
- La figura del director conserva su tradicional importancia en el centro escolar, sin embargo con el crecimiento y la transformación del establecimiento escolar sus funciones se han diversificado. Si bien su actividad se desarrolla en el aspecto pedagógico en una proporción considerable, en la actualidad todas sus actividades se relacionan con los aspectos de la organización, gestión y administración del centro escolar. Por ello es necesario brindarles una capacitación especial, planteando los problemas específicos que plantean los centros escolares aportándoles técnicas de dirección encaminadas a la solución de conflictos.



- Es necesario que el director cuente con una formación administrativa adecuada con las necesidades de funcionamiento del plantel. En ocasiones esta formación es insuficiente o incluso no se tiene. Aunado a ello las escuelas primarias con una población escolar elevada carecen de un personal específicamente administrativo. Todos estos asuntos deben ser resueltos por el director con apoyo de su personal docente. El contar y asistir a un curso de inducción al puesto, es una forma de mantenerse actualizado, así como un instrumento que permitirá al iniciar sus funciones como director de educación primaria dejar establecida su autoridad y responsabilidad en el plantel.
  
- El realizar un trabajo de investigación sobre la actualización del director de educación primaria en Distrito Federal y la repercusión que tiene en su labor administrativa nos brinda una visión de la importancia que tiene la actualización , no solo de un individuo o de un sector de la educación , que en este caso es la educación básica; sino en todos los niveles educativos, así como de todos sus integrantes.
  
- El administrador educativo tiene la capacidad de crear e implantar nuevos y mejores programas de actualización tanto en el área educativa como en el área administrativa. El administrador educativo, dada su formación profesional debe ser un agente de cambio, con una mente propositiva e innovadora.

# B I B L I O G R A F Í A

## **BIBLIOGRAFÍA**

BARBOSA Held Antonio  
CIEN AÑOS EN LA EDUCACIÓN EN MEXICO  
EDIT. PAX-MEXICO, México 1972 p. 317

CASTILLO Isidro  
MEXICO Y SU REVOLUCION EDUCATIVA  
Academia Mexicana de la Educación  
EDIT. PAX-MEXICO, México 1965

CISCAR Concepción  
ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y FUNCION DIRECTIVA  
EDIT. Esfinge, México 1988 p. 406

CLAUDE S. George  
HISTORIA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO  
EDIT. Prentice-Hall, México 1992

CHIAVENATO Idalberto  
INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACION  
McGraw-Hill, México 1988

CONSTITUCIÓN POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS  
MEXICANOS  
Artículo 3ro Constitucional  
EDIT. Patria México 1998

DAILEY Charles  
COMO TOMAR DECISIONES RESPECTO A LAS PERSONAS  
EDIT. Diana, México 1981

DAVIS Keit.  
EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO:  
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL  
McGraw-Hill, México 1992, p. 288

DURHEIMJ Emil  
LA EDUCACION SU NATURALEZA Y SU FUNCION: LA EDUCACION  
COMO SOCIALIZACION  
Alfonso Ortiz (Traductor)  
EDIT. Salamanca, España 1976, p. 274

GARCIA Requena Filomena  
ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y GESTION DE CENTROS  
EDUCATIVOS  
EDIT. Kapeluz, Argentina 1988

GOMEZ Buendía Hernando  
PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
DE LA EDUCACIÓN EN MÉXICO  
O.N.U 1999

GOMEZ Nava Leonardo  
POLÍTICA EDUCATIVA DE MÉXICO  
EDIT. Nacea, Madrid 1988

JIMÉNEZ Alarcón Moisés  
REFORMA EDUCATIVA  
EDIT. Nacea  
México 1988

KOONTZ Harold  
ADMINISTRACIÓN DESDE UNA PERSPECTIVA GLOBAL  
McGraw-Hill, México 1989, p. 320

LAWRENCE K. Frank  
COMO SER UN DIRECTOR MODERNO  
EDIT. Limusa, México 1986

O.E.I  
SISTEMAS EDUCATIVOS NACIONALES  
Organización de los Estados Americanos para la Educación, la Ciencia  
y la Cultura  
1994, p. 193

REYES Ponce Agustín  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
EDIT. Limusa, México 1994

REYES Ponce Agustín  
ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS  
EDIT. Limusa, México 1994

REYES Rosales Jerónimo  
ORIENTACIÓN PARA DIRIGIR LA ESCUELA PRIMARIA  
EDIT. Numancia, México 1992 p. 300

ENCICLOPEDIA SALVAT  
Salvat Editores  
Tomo I.  
Madrid España, 1992

RODRÍGUEZ Estrada Mauro  
LIDERAZGO: DESARROLLO DE ACTIVIDADES DIRECTIVAS  
EDIT. Manual Moderno 2ª e. México 1988 p. 90

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica  
México 1995.

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
Ley General de Educación. México

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
Manual del Director de Educación Primaria  
México, 1988

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
Manual de Organización de la Escuela Primaria  
México, 1988

SUAREZ Díaz Reynaldo  
LA EDUCACIÓN  
EDIT. Trillas, México 1992, p. 182

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL  
Política Educativa  
México, 1997

WESS Robert  
SECRETOS DE LIDERAZGO DE ATILA  
EDIT. Lasser Press Mexicana, México 1989 p. 167

# **A N E X O S**

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

SECRETARIA ACADEMICA

DIRECCIÓN DE DOCENCIA

ESTIMADO(A) PROFESOR(A):

Estamos trabajando en una investigación para detectar las necesidades de actualización de los directores de educación primaria en el Distrito Federal. Esta investigación emana directamente de la Universidad Pedagógica Nacional, con miras a atender necesidades de mediano plazo.

Estamos solicitando su ayuda para que conteste las preguntas que a continuación le presentamos. Sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

Su participación en este trabajo es sumamente valiosa. Le agradeceremos que conteste el cuestionario con la mayor sinceridad posible.

Por su atención muchas gracias.



**DATOS GENERALES**

DATOS DE SU ESCUELA:

Dirección General de Educación Primaria No. \_\_\_\_\_

Delegación Política: \_\_\_\_\_

Escuela:                    Pública \_\_\_\_\_                    Privada \_\_\_\_\_

Turno:                      Matutino \_\_\_\_\_                      Vespertino \_\_\_\_\_

Nombre de la escuela: \_\_\_\_\_

DATOS LABORALES DE USTED:

Años de Servicio: \_\_\_\_\_

Años de ejercicio como Director: \_\_\_\_\_

PERFIL ACADEMICO DE USTED:

Normal Básica:                      Sí                      No

Normal Superior(mencione especialidad): \_\_\_\_\_

Licenciatura en: \_\_\_\_\_

Especialización en: \_\_\_\_\_

Maestría en: \_\_\_\_\_

Doctorado en: \_\_\_\_\_

Otros estudios (especifique): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**ACTUALIZACION**

1. ¿ Considera Que la actualización es una actividad necesaria para mejorar la función directiva?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Indeciso
- Probablemente no.
- Definitivamente no.

2. ¿A cuantos cursos de actualización asistió en el ciclo escolar 1999-2000?

- Cero
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5° más

3. Los cursos de actualización a los que ha asistido, ¿han sido voluntarios u obligatorios?

- Voluntarios
- Obligatorios
- ambos

4. ¿De los cursos de actualización a los que ha asistido que es lo que le interesa?( puede elegir más de una opción)

- La acreditación para ascenso escalafonario en el aspecto directivo.
  - La acreditación para el ascenso escalafonario en Carrera Magisterial.
  - Obtener nuevos conocimientos.
  - Relacionarse socialmente con nuevos compañeros
  - Salir de la rutina del trabajo.
  - Otros aspectos (especifique):  
\_\_\_\_\_
- 

5. Los cursos de actualización a los que asistido, se los impartieron en (puede elegir más de una opción):

- Centro de Maestros.
- Centro de Actualización del Magisterio. (CAM)
- Escuela Nacional de Maestros.
- Universidad Pedagógica Nacional.
- Algún centro de trabajo.
- Otros (especifique): \_\_\_\_\_

6. ¿Los cursos de actualización a los que ha asistido llenaron sus expectativas académicas?

- Definitivamente sí.
- En más del 50%
- Indeciso.
- En menos del 50%
- Definitivamente no.

7. ¿Los cursos de actualización a los que ha asistido le han servido para mejorar su función directiva?

- Definitivamente sí.
- En más del 50%
- Indeciso.
- En menos del 50%
- Definitivamente no.

8. Los temas que abordaron en los cursos de actualización a los que asistió giraron en torno a (puede elegir más de una opción):

- Gestión escolar.
- Función directiva
- Organización escolar
- Administración escolar
- Otros aspectos (especifique): \_\_\_\_\_

9. ¿Qué temas le gustaría que abordaran futuros cursos de actualización acerca de su función como director escolar? (puede elegir más de una opción)

- Gestión escolar.
- Función directiva
- Organización escolar
- Administración escolar
- Liderazgo
- Otros aspectos (especifique): \_\_\_\_\_

## LIDERAZGO

10. ¿ Esta de acuerdo en que un director debe ser un líder académico en su centro escolar?

- Definitivamente sí.
- Preferentemente sí.
- Indeciso
- No necesariamente.
- Definitivamente no.

11. ¿ Esta de acuerdo en que un director debe ser un líder administrativo en su centro escolar?

- Definitivamente sí.
- Preferentemente sí.
- Indeciso
- No necesariamente.
- Definitivamente no.

12. ¿Qué temas desearía usted que se trataran en futuros cursos de actualización sobre liderazgo académico-administrativo? (puede elegir más de una opción)

- El papel del líder en el sector educativo.
  - Las nuevas tendencias en los planes y programas de estudio de educación primaria.
  - El papel de la educación primaria en el contexto de la política de globalización.
  - El estado que guarda la investigación en México en educación primaria.
  - Cómo ser un buen líder en un centro escolar.
  - Otros (especifique): \_\_\_\_\_
-

13. La situación política, económica y social de su comunidad educativa, le ha permitido desarrollar adecuadamente su función de líder académico-administrativo?

- Definitivamente sí.
- En más del 50%
- Indeciso.
- En menos del 50%
- Definitivamente no.

## **FUNCION DIRECTIVA**

14. ¿Asistió a algún curso de inducción al puesto de director antes de asumir estas funciones?

- Sí
- No

Si asistió ¿ cómo se llamo el curso?: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15. Cuando asumió sus funciones como director ¿ conocía bien las actividades que debería desempeñar?

- Definitivamente sí.
- En más del 50%
- Indeciso.
- En menos del 50%
- Definitivamente no.

16. ¿ Le agrada su función como director de educación primaria?

- Definitivamente sí.
- En más del 50%
- Indeciso.
- En menos del 50%
- Definitivamente no.

17. ¿ Aspira a tener ascensos directivos en el futuro, como : (puede elegir más de una opción)

- Supervisor de Zona
- Jefe de Sector
- Dirección de Educación Primaria en el DF.
- Coordinación Sectorial de Educación Primaria.
- Algún puesto de elección popular.
- Otros  
(especifique}): \_\_\_\_\_

18. ¿ Le interesaría cursar una Especialización en Gestión Escolar en la Universidad Pedagógica Nacional?

- Definitivamente sí.
- Muy interesado.
- Indeciso
- Poco interesado
- Definitivamente no.



19. En caso de acceder a asistir a una Especialización en Gestión Escolar en la Universidad Pedagógica Nacional, preferiría que fuera en un sistema:

- Escolarizado (de lunes a viernes).
- Semiescolarizado (viernes por la tarde, sábados por la mañana, vacaciones de julio-agosto y trabajos extraaula).
- Abierto (asistir a asesorías cuando le sea posible y presentar exámenes y trabajos de investigación).
- En otra modalidad (especifique):

20. ¿ Qué cursos le gustaría que tuviera un Plan de Estudios de una Especialización en Gestión Escolar? (Indique al menos 5 materias).

---

---

---

---

---

21 ¿ Cuáles son sus labores cotidianas como director? Mencione al menos 5 de ellas:

---

---

---

---

---

22. ¿ Qué entiende usted por gestión escolar?

---

---

---

---

---

23. ¿ Qué entiende por organización escolar?

---

---

---

24. ¿ Sabe usted en que consiste el reclutamiento y selección de personal? Si su respuesta es afirmativa, descríballo:

Sí  
No

---

---

---

---

25 ¿ Qué es para usted la Administración Escolar?

---

---

---