

Unidad
SEAD
098

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

**UNIVERSIDAD
PEDAGOGICA
NACIONAL**

✓
**LA FUNCION DE LA ORGANIZACION
EN LA ESCUELA PRIMARIA** ✓

JESUS RAMIREZ RODRIGUEZ
→ **INVESTIGACION DOCUMENTAL** ✓

PRESENTADA PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA

MEXICO, D. F.

MARZO DE 1985

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

México, D.F., a 5 de Marzo de 1985

C. Profr. (a) JESUS RAMIREZ RODRIGUEZ
Presente (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa Investigación Documental
titulado "La función de la organización en la escuela primaria"
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a -
que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el
H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez
ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión


PROFR. MARCELO TAPIA ANAYA



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Con profundo agradecimiento a mis maestros de la U.P.N. y en especial a la C. Profra. Leticia Gutiérrez B. por las orientaciones que me brindaron.

A la C. Profra. Guadalupe Victoria Catáneo S. por su brillante colaboración y a la niñez mexicana, motivo de mi superación.

Jesús Ramírez Rodríguez.

I N D I C E

Pág.

INTRODUCCION	7
--------------------	---

CAPITULO I LA ADMINISTRACION

A).- Importancia	10
B).- Concepto	18
C).- Etapas del proceso administrativo	22
D).- La Administración Escolar	32

CAPITULO II ANTECEDENTES HISTORICOS

A).- Origen	39
B).- Ciencias que dieron origen a la administración.....	47

CAPITULO III ORGANIZACION ESCOLAR

A).- La organización como parte del proceso administra- tivo	53
B).- Organigrama.....	56
C).- Análisis de puestos	57
D).- Consejo Técnico Consultivo	63
E).- Clasificación de alumnos	64
F).- Distribución de grupos	67
G).- Distribución de comisiones y la función de cada una- de ellas.....	70
1.- Aseo y puntualidad	71

2.- Acción social	73
3.- Biblioteca	77
4.- Cooperativa	79
5.- Ahorro	82
H).- Formación de organizaciones y su función	85
1.- Sociedad de alumnos	85
2.- Asociación de padres de familia	86

CAPITULO IV
ORGANIZACION DEL GRUPO

A).- Trabajo en equipo	90
B).- Disciplina del grupo	96
CONCLUSIONES	98
GLOSARIO	100
BIBLIOGRAFIA	103

INTRODUCCION

El complejo problema que se vive, en las escuelas - de nuestro país, es sin duda, múltiple y variado, en una palabra, heterogéneo; la diferencia entre una escuela y otra de una misma zona escolar, tendrá que ser mínima ya que en esas escuelas debe existir similitud de ideas, de costumbres, de compañerismo y sobre todo normas que rijan nuestro trabajo, - este conjunto de normas que rigen los destinos de cada plantel educativo, se llama organización escolar y es ella la que dicta los caminos a seguir y gradúa los pasos que nos debe - llevar a ella. nos guía de manera correcta nos enfrenta a resolver los problemas de nosotros mismos, de la familia y posteriormente de la escuela.

Siendo el campo de la administración tan vasto y - complejo, en el presente trabajo se ha enfocado desde el punto de vista de su aplicación en la escuela primaria y puntualizarlo en la organización escolar.

1.- La organización escolar es el conjunto de medios de que se dispone para encauzar y llevar a feliz término la obra educativa, por lo que aquí encontraremos respuestas - a muchas interrogantes, tales como: ¿Para que sirve la clasificación de alumnos?. También muchas veces nos preguntamos - ¿Es en realidad la Sociedad de Padres una agrupación que colabora con la escuela?

2.- A través de una investigación bibliográfica, -- además de las observaciones que he tenido oportunidad de hacer a través de 20 años de servicio docente, se hizo una amplia recabación de datos.

3.- Todas ellas se desprenden de un problema central mismo que se tratará de fundamentar a lo largo del trabajo dicho problema es ¿Qué importancia tiene el que los directores conozcan los principios de la organización escolar?.

El trabajo que se expone a continuación consta de cuatro capítulos, en el primero hacemos notar la importancia de la administración como un todo general de conocimientos que la misma ciencia nos proporciona al conocerla para su aplicación, su concepto que nos lleva a su origen de como fue, los diferentes grupos que se unieron para realizar un trabajo de conjunto y sus diferentes etapas de un proceso administrativo que se parte de un objetivo bien definido y un sistema de orden lógico para realizar planes y programas en la empresa educativa.

En el segundo capítulo abordamos antecedentes históricos desde su origen, tenemos abundantes documentos que nos dejaron los pueblos de la antigüedad sobre la organización y la manera de vivir de cada uno de ellos, las costumbres de sus habitantes y las ideas que desde luego ellos tuvieron que aportar para una buena organización, dando como resultado el progreso de los pueblos por el intercambio cultural que ha existido, gracias a las ciencias que dieron origen a la administración, podemos ocuparnos en el presente trabajo para hablar de la organización escolar.

En el capítulo tercero desprendemos de la administración a la organización como parte de ella para describir a grandes rasgos sobre el organigrama de la escuela primaria, análisis de puestos del personal docente, administrativo, sobre el consejo técnico consultivo, la clasificación de alumnos, distribución de grupos y las distintas comisiones y sus funciones.

En el capítulo cuarto y último hablaremos del trabajo en la escuela sobre la integración de equipos de alumnos -- como apoyo a la enseñanza y la disciplina como parte importante para la buena marcha del aprendizaje y una eficiente organización dentro del grupo, de la escuela, en las tareas educativas.

El progreso y la superación de cada maestro no se mide por los años que se tengan de servicio, ni de experiencia enclaustrados en su plantel educativo, sino más bien, por el interés que se despierte en ellos por adquirir una cultura más amplia, más completa para aplicarla a una buena administración en las escuelas, una verdadera vocación de entrega a su profesión, además así tendrá los medios necesarios para sembrar en la niñez mexicana, un futuro no lleno de ilusiones, sino más bien plétórico de realidades; enalteciendo al magisterio en general, para despertar a los alumnos el interés para que sean útiles a su familia, a ellos mismos y a la patria, y así resolver la problemática que la vida actual nos plantea.

El presente trabajo se realizó a base de investigaciones, como fichas de trabajo, consultas de libros, citas textuales, experiencias personales, etc.

Las limitaciones que se encontraron para la realización de este documento fueron, la falta de tiempo, colaboración por maestros de grupo y directores, por tal motivo no se llevaron a cabo las encuestas como apoyo al presente trabajo, por ser poco veraces.

Jesús Ramírez Rodríguez.

CAPITULO I LA ADMINISTRACION

A).- Importancia.

Es necesario aclarar que absolutamente todas las ciencias son importantes entre sí, asignarle grados de importancia a cada una de ellas sería tanto como menospreciar unas de otras, y esto viene a ser imposible puesto que cada una de las ciencias tiene su propia validez tomando en cuenta que muchas se ligan entre sí.

¿Podríamos acaso saber si la escultura es más bonita que la pintura?, del mismo modo como apreciamos cada una de las bellas artes debemos admitir que cada una de las ciencias nos proporcionan cultura, bienestar para las naciones ya que nos permiten su estudio dando como resultado el progreso de todas las comunidades de la Tierra.

La administración tiene su importancia porque ha sido utilizada desde los comienzos de la humanidad, gracias al ingenio del hombre para organizarse, quien sin saberlo ya la ocupaba para realizar toda clase de actividades.

La administración ha servido para dar a conocer de manera resumida su naturaleza e importancia, pero se ha manifestado que en esta época es importante y necesaria para la convivencia y la labor de grupo y que sólo en casos verdaderamente excepcionales es posible trabajar de manera aislada.

La humanidad ha llegado a lograr su progreso actual a base de trabajo y esfuerzos cooperativos y en persecución de tales metas ha sido imprescindible la sistematización de -

los trabajos para que cada quien sepa cuales son sus obligaciones como parte de ese esfuerzo colectivo. En otra forma -- habría sectarismo y posiblemente mayores discordias, e intereses particulares, en lugar de armonía y realizaciones conjuntas de equipo.

Es así como la administración adquiere su verdadero significado, naturaleza e importancia al constituirse en un -- proceso necesario a todos los esfuerzos colectivos, bien sean ellos públicos o privados, civiles o militares, grandes o pequeños y a pesar de que en cada caso ese progreso científico -- puede variar de objetos y formas, según sean las circunstancias que se presenten.

Y justamente en esa forma de adaptarse a las cir-- cunstancias cambiantes es donde los principios administrati-- vos tienen su prueba científica y su universalidad.

Esta universalidad no significa, que se pueden dar -- siempre normas de aplicación invariable y apriorísticas puesto que existen limitaciones al ser la administración una cien -- cia social y como tal condicionada por factores humanos.

Pueden ser análisis administrativos cuantitativos y cualitativos de casos particulares los que den a conocer si -- la administración en referencia es efectiva, indiferente o -- inefectiva; pero para ello la aplicación técnica de los principios administrativos no es suficiente, sino que deben desar -- rollarse y utilizarse prácticamente otras técnicas y métodos de análisis, que teniendo como base doctrinaria esos mismos -- principios, disponen también de otros medios para llegar a -- conclusiones válidas de posible implantación pragmática.

"La administración es sólo buena o mala si se le compara o juzga con determinados valores abstractos..." (1)

El gran interés que existe por el estudio de la administración es por las múltiples ocupaciones que se le da en el mundo entero, ya que la universalidad de la administración elimina las fronteras para la utilización de los principios administrativos y es la que le da una extraordinaria versatilidad para que se aplique a muy variadas condiciones y latitudes.

Se ha convertido la administración hoy en día, en lo que con toda propiedad Charles A. Beard ha denominado la ciencia llave de la civilización contemporánea, criterio que trata de destacar la labor conjunta de los seres humanos sin distinción o regiones geográficas y con el único propósito común de servicio a la humanidad.

El día que los principios administrativos se apliquen en su estricta filosofía y técnica, se habrá logrado en buena parte y en el ámbito social de las instituciones y empresas la convivencia de los hombres, fórmula tras la cual andamos desde los inicios del mundo.

Es urgente pues tratar de resolver los problemas de la vida de las escuelas, porque presentan aspectos muy variados en cuanto a la extensión y complejidad de las tareas que realizan, partiendo desde la organización de la dirección de-

(1) JIMENEZ, Castro Wilburg. Introducción al estudio de la teoría administrativa. México, FCE. 4a. ed. 1974. Págs. 25 y 46.

una escuela, evitando directores que en lugar de avanzar de--
tengan la marcha ascendente de un plantel ocupando puestos -
sin dirección y con la más mínima energía de administrar una -
institución tan importante como es la escuela primaria, formado
dora de alumnos capaces de integrarse socialmente a las situaci
ciones que la vida les plantea, por eso es importante que --
nuestras autoridades conozcan a fondo la administración escolar
para organizar su dirección de la mejor manera posible, y
así, poder cumplir las necesidades de la escuela; distribuyendo
los grupos y las comisiones a cada uno de los maestros deac
uerdo a sus inclinaciones y capacidad sin olvidar por su--
puesto la experiencia de muchos de ellos. Si se siguen estos
lineamientos se logrará un mejor aprovechamiento de los recurso
s humanos con que se cuente, ya que éstos pequeños detalles
hacen en verdad que el personal docente rinda y se sienta a -
gusto con su trabajo, desempeñando sus funciones con eficacia,
logrando así los frutos que se quieren, por medio de la comunicación.

Cabe aclarar que la administración es un recurso no
solamente para la vida escolar sino también válido para cualquier
funcionario de la enseñanza. La administración debe -
considerarse como del dominio de todas las ciencias pues sinella,
se hará con más pérdida de tiempo cualquier actividad; -
por lo tanto administración significa un auxilio poderoso para
alcanzar determinados objetivos en la vida de cualquier -
institución.

Considerando, por ejemplo, que deseamos estudiar -
ciertas sustancias minerales: muestras de arena, piedras o fr
agmentos de rocas; parece muy simple a primera vista, que -
estas rocas poseen atributos físicos permanentes, estén dotadas
de características constantes. Además podemos distinguir

en ellas cierto peso, forma, color y densidad considerando -- que cada uno de esos atributos, o varios de ellos, sometemos esas cosas a una clasificación. Eso es verdad; pero podemos hacer lo mismo tomando en cuenta otros, los del comportamiento de cada muestra bajo la acción del calor, de la humedad, -- de diferentes corrientes eléctricas, como así también bajo la acción de los más variados reactivos, o si queremos podemos -- considerarlas como testimonios de origen geológicos y distribución geográfica, que nos digan algo sobre el origen de la -- tierra.

Además si eso es lo que nos interesa, podemos ver-- las como sustancias de aplicación tecnológica, según las mu-- chas y muy variadas transformaciones a que podemos someterlas.

Aún en ese caso, nuestra apreciación se hará con -- vistas a un estudio tecnológico general, o a determinadas -- aplicaciones de orden económico preciso, como la exploración de ciertas minas y yacimientos.

Esa exploración, a su vez podrá estar relacionada -- con la idea de implantar una empresa industrial, más o menos importante, o con la de un plan de acción político social ten diente a mejorar las condiciones de vida de determinados grupos de población.

He ahí como sustancias aparentemente tan simples -- pueden dar origen a estudios de carácter muy diverso. Pues si pretendemos estudiar plantas y animales, todos los esquemas -- citados podrán emplearse, en forma separada o combinados, con respecto a las partes de cada ser, o en los conjuntos que representan, además si estudiamos la ecología, la anatomía, la fisiología, o al mismo hombre, sus grupos e instituciones, su

vida histórica, social, moral, política, artística y religiosa, las perspectivas serán entonces más numerosas y tanto es así que si presentamos los mismos hechos sociales a un economista, a un político, a un especialista en geografía humana, a un educador, a un sociólogo o a un historiador, obtendremos de cada uno, verdades distintas con relación a las mismas realidades.

Cada uno usará su propio sistema de referencia, de los esquemas descriptivos y explicativos de su especialidad, y se servirá también de una terminología propia, auxiliándose de todos los medios posibles dando así un ejemplo claro de administración particular para cada uno de los objetivos.

Finalmente, todos esos aspectos y aún otros, podrán considerarse en una sola estructura, lo cual hace que veamos las escuelas como instituciones regulares creadas por la vida social, mediante ciertas condiciones y para llenar determinadas funciones. Con ello relacionamos aspectos orgánicos y funcionales, forma de instrumentación y administración de los servicios en combinación con la definición previa de objetos que hemos aceptado como justos, útiles y necesarios.

¿Será posible así aprenderlas en forma de grandes empresas dotadas de un sentido propio y de una instrumentación adecuada al mismo?

¿Por qué en los hechos y situaciones que esas estructuras y esas organizaciones presentan el terreno general donde se sitúan las realidades de la importancia de la organización dentro de la administración escolar.

Por todo lo asentado anteriormente y por otras muchas razones, aseguro que no sólo es importante, sino indispensable la administración en todo lo creado por el hombre, - pues todos los caminos que recorre paso a paso para organizarse utiliza el poderoso medio en las instituciones grandes - o pequeñas, en las empresas de cualquier tipo, en todas las - escuelas existentes en un país, es necesaria la aplicación - del recurso, del medio para llegar a lo que se quiere de la - administración, ya que sin ella no llegaría al éxito de sus - fines.

La administración soporta el análisis más estricto - que se le quiera hacer como ciencia social y para demostrarlo se puede aplicar la propia definición genérica que se ha dado para esta ciencia: "La administración es un conjunto de conocimientos y de investigaciones que tiene sus propios principios y permite obtener conclusiones confiables y susceptibles de adquirir carácter unitario y general".

La demostración de que es un conjunto de conocimientos y de investigaciones, es porque dentro de todos sus campos es utilizada, en el presente trabajo nos ocuparemos muy - particularmente de ella en el campo escolar demostrando su - verdadera importancia. En principio diremos que con el conocimiento de la administración el maestro logrará la máxima eficiencia en la coordinación de los elementos humanos (los alumnos) y materiales auxiliares de que se vale para lograr el objetivo que persigue la educación, ya sea a nivel maestro o a nivel director, empleando la actividad para organizar y dirigir, controlar y coordinar a sus maestros para lograr sus fines.

En resumen: Administrar en razón a objetivos predefinidos es:

Planear

- Detectar necesidades
- Cuantificar recursos
- Determinar objetivos
- Establecer políticas
- Determinar programas de acción
- Presupuestar la tarea.

Organizar

- Determinar funciones
- Describir los puestos
- Establecer la organización departamental

Integrar personal

- Habilitar al personal que hará posible el funcionamiento del organismo social.

Dirigir

- Ejercer y operar funciones de coordinación, autoridad, comunicación y asesoramiento.

Control

- Medir.
- Valorar.
- Enjuiciar.
- Controlar los avances.
- Rediseñar.
- Realimentar.

No cabe la menor duda que la administración es un factor importante al constituirse en un proceso necesario sumando los esfuerzos colectivos para el éxito de lo que se pretende en la escuela primaria.

B).- Concepto

Para describir en un sólo concepto lo que es la administración escolar, tenemos que remontarnos al principio de cualquier agrupamiento humano, desde la más remota antigüedad, las asociaciones se adaptaron a un sistema organizativo cuya complejidad dependía de dos factores: Primero, del número de miembros del grupo y Segundo, la extensión de los fines por perseguir. Tomando como ejemplo el primer factor los grupos se organizaron en el Clan, la Horda y la Tribu, de tal manera que esta clasificación les permitiera satisfacer sus más apremiantes necesidades y así cumplir con el segundo factor.

La tarea de los administradores ha ido cobrando importancia a medida que los individuos confiados cada vez más en el esfuerzo de grupo garantizan de esta manera el esfuerzo individual, esto es, el hombre forma grupos para alcanzar metas que no es posible lograr individualmente y la tarea de cada administrador, consiste en establecer y conservar un medio ambiente en el cual las personas trabajando en grupo, sean guiadas a lograr de manera efectiva y eficiente la obtención de las metas colectivas.

La humanidad siente que le pertenece el futuro y se prepara para vivir en un mundo renovado, pletórico de valores que han ido conquistando con sus energías, su constancia, sus sacrificios y con su sangre.

En tales propósitos la escuela está llamada a desempeñar el papel principal, pues es innegable que los pueblos más adelantados son los que cuentan con el suficiente número de escuelas convenientemente organizadas.

Por lo tanto, la escuela debe estar orientada hacia el porvenir, poniendo sus ideales en el presente y, sobre todo en el mañana, considerando al pasado sólo como un ejemplo; debe a la vez organizar el trabajo educativo de la manera más eficiente sirviéndose de los métodos y procedimientos que respondan a un verdadero progreso.

La finalidad de la verdadera educación es la creación de una personalidad plena de valores aplicables a favor de la comunidad en que se desenvuelve. De otro modo, los fines de la educación se pueden sintetizar en la formación de hombres capaces de convertir en realidad la conquista de sus derechos; hombres que sientan el ansia de cultura; hombres llenos de fe, entusiasmo y optimismo en los destinos de la humanidad, que vivan al servicio de la colectividad sin luchas nefastas y corruptas, sino llevándola hacia un plano íntegro de superación constante, poniendo al servicio de la misma sus conocimientos, su personalidad, su prestigio y ante todo su profesionalismo.

"La finalidad de la escuela es hacer llegar a las nuevas generaciones lo mejor de la riqueza cultural acumulada por los adultos a fin de obtener nuevas y superiores formas de vida. " (2)

La administración escolar ha de responder a estos fines, siempre y cuando se acaten y no se salgan de su sistema programado de trabajo, ya que un instrumento mal manejado estropea la obra, echando a perder el material y malogra los esfuerzos.

2) JIMENEZ y Coria Laureano. Organización Escolar México, Edit. Fernández Editores, S.A. 1981 pág. 14.

Observamos aquí por qué el problema de la administración escolar representa una grave y seria responsabilidad para los maestros, ya que son ellos los llamados a ejercer ese instrumento en favor de la educación, celosamente con un amplio criterio, preparación, experiencia y suficientes recursos para su enseñanza, ya que cada maestro crea sus propios métodos según las necesidades de su medio ambiente, y porque únicamente ellos son los responsables del acierto y seguridad de su manejo.

La administración escolar tiene su función en los problemas materiales, intelectuales y morales que entraña el gobierno y la administración de la comunidad escolar: su instalación, mobiliario, material de trabajo, su conservación, higiene, disciplina, clasificación de alumnos, relaciones de las escuelas entre sí, cooperación entre las mismas y la familia, obra de extensión cultural en el medio social; todos ellos medios para la buena educación, que es el fin primordial y fundamental de la escuela.

Además, la administración escolar ha podido estructurarse y adquirir independencia por la amplitud de su esfera de acción, que no se reduce únicamente al recinto escolar, como lo hemos explicado antes, sino que se extiende hacia la comunidad, por la jerarquía de los problemas referentes al nuevo concepto de la disciplina, de la función del maestro, de las relaciones de la escuela con la familia y con la comunidad incluyendo a la vez a las autoridades educativas, con la intervención cada vez más activa y decidida de los alumnos como agentes de su propia educación.

La finalidad de esta nueva materia es organizar la vida multiforme y compleja de la escuela; para que los elemen

tos que en ella intervienen contribuyan eficazmente a cumplir su alta misión educativa.

La administración escolar es, el conjunto de medios adecuados de que dispone la escuela para encauzar y llevar a feliz término la obra educativa, conduciendo a la comunidad - toda hacia planos de superación constante en los diversos aspectos de la vida, así como a las exigencias del presente y - del futuro.

C).- Etapas del proceso administrativo.

Después de haber analizado anteriormente la importancia y el concepto de la administración, procederemos a desglosar las etapas en que se divide la misma. Antes que nada -- al fijarnos una meta de acuerdo a cómo vamos a administrar -- una determinada situación, debemos preguntarnos ¿qué debe hacerse?

Siguiendo un ordenamiento lógico el primer paso a -- seguir es construir la situación, es decir, elaborar objetivos, planes y sistemas organizados para llegar a nuestra finalidad, consolidando de esta forma La Mecánica Administrativa. Es aquí donde entran en acción las etapas de la misma, las -- cuales son: La Planeación y la Organización.

1.- Planeación.- Planear en sí, consiste en trazar-- o formar el plan de una obra a seguir, interpretándose ésto -- como la forma óptima de administrar, lo que se consigue me--diante:

a) La fundamentación de objetivos.- Al construir -- un medio ambiente que permita el desenvolvimiento eficiente -- de los individuos que trabajan en equipo o en grupos, lo pri--mordial es dar a entender claramente los propósitos y objetivos por conseguir y ante todo los métodos adecuados para al--canzarlos; explicándoles ampliamente qué es lo que se espera-- que logren cada uno de ellos.-- Todo esto se hace para obtener rendimiento eficaz de la función administrativa.

Ahora bien los objetivos, son los fines hacia los-- cuales vamos a dirigir nuestras actividades; por lo que no --
• Únicamente representan el punto final de la planeación sino --

que también nos marcan el lugar hacia donde encaminar la organización, la integración, la dirección y el control.

b). El establecimiento de políticas.- Las políticas son también planes en el sentido de que son enunciados generales o maneras de entender, que guían o canalizan el pensamiento o la acción en la toma de decisiones. Tanto es así - que difícilmente se puede hacer referencia a todas las políticas como enunciados, puesto que con frecuencia están implícitas en las acciones de los administradores.

Las políticas delimitan el área dentro de la cual - una decisión ha de ser tomada, y aseguran que esté de acuerdo con los objetivos.

Las políticas tienden a predecir sobre ciertas - cuestiones, evitan repeticiones analíticas, y proporcionan - una estructura unificada de otros tipos de planes, permitiendo de esta manera que los administradores deleguen autoridad - a la vez que mantienen el control.

Asimismo deben de ser discretas y flexibles pues de lo contrario se convertirían en reglas estrictas difíciles de alcanzar.

"Por eso se dice, tomando el término en sentido - práctico, que la política es el arte de gobernar bien, teniendo en vista el bien común, representado por un sistema definido de valores." (3)

(3) FILHO, Lourenco. Organización y Administración Escolar.- México. Editorial Kapeluz. 1979. Pág. 81.

c) Fijación de procedimientos.- Al establecer un método habitual de manejo de actividades futuras los procedimientos se convierten en planes. Son verdaderas guías de acción, más que de pensamiento, y detallan la forma exacta en la que una cierta actividad debe cumplirse. Su esencia radica en una secuencia cronológica de las acciones requeridas.

Aparentemente influye en la organización; pero el hecho importante es que los procedimientos existen a través de toda la organización, aún cuando, se vuelven más precisos y abundantes en los niveles bajos.

Tal y como sucede en otros tipos de planes los procedimientos tienen una jerarquía de importancia, en algunas ocasiones actuarán como un todo y en otras como parte integrante de él.

d) El diseño de programas de acción.- Los programas de acción son un compendio de metas, políticas, procedimientos reglas, asignaciones de tareas, pasos que han de seguirse para llevar a cabo un fin determinado.

Los programas pueden ser tan grandes como el de una compañía de aviación o tan variados como los planes educativos. Los programas requieren coordinación y cálculo de tiempos, puesto que una falla en cualquier parte de esta red de planes derivados significarían un retraso en todo lo planificado.

e) La formulación de presupuestos.- Un presupuesto, como plan, es la expresión de los resultados esperados en términos numéricos. También lo conocemos con el nombre de programa numérico.

Ya que los presupuestos son instrumentos de control, sin embargo, hacer un presupuesto es, por lógica, planear, por lo que él se convierte en el instrumento fundamental de la planeación. Un presupuesto obliga a prever por anticipado un compendio numérico del flujo de efectivo, de los gastos y de los ingresos.

Aunque éste puede complementar un programa, algunas veces puede por sí solo ser uno de ellos.

2.- Organización.- Organizar es un proceso por el que varias partes se diferencian en sentido funcional, formando un complejo integrado de relaciones funcionales.

En diversas ocasiones hemos escuchado que un buen equipo humano puede hacer funcionar cualquier esquema de organización y también nos preguntamos cómo es posible que teniendo los medios suficientes y adecuados muchas veces no se llegue al logro de los fines. Esto se debe a la ambigüedad con que se utiliza la organización, pues la gente sabe que debe cooperar para realizar determinada tarea pero no tiene conocimiento de la parte que ha de desempeñar en cualquier esfuerzo cooperativo y de cómo se relacionan sus funciones entre sí.

Para que una función organizacional exista debemos tomar en cuenta:

a) Fijación de responsabilidades y autoridad.- aunque la razón para organizar es hacer eficaz la cooperación humana, encontramos que la causa de los niveles organizacionales radica en las limitaciones de responsabilidades y autoridad; pues es bastante complejo saber donde empieza y donde termina la responsabilidad de cada uno de los integrantes de

un grupo, así como también lo es la autoridad que ejerza sobre sus subordinados la persona encargada del área de mando.

b) Determinar como se hará la división de actividades. Para lograr una colaboración eficiente en el logro de determinadas metas por parte de un grupo de personas es necesario definir y mantener una estructura por funciones. Además las funciones deben establecerse para que sean las personas quienes las desempeñan. Más aún, el hablar de la instrumentación de las funciones no implica que alguna función deba necesariamente ser restrictiva.

"Decir que las funciones deben ser específicas no quiere decir que deban ser limitadas y mecánicas. Que deban ser o no divididas en partes minuciosas como sucede con las líneas típicas de ensamble o si deben ser lo suficiente amplias para abarcar el diseño, producción y venta de una máquina, es un punto que el organizador debe considerar a la luz de los resultados totales deseados". (4)

La forma más práctica de hacer la división de actividades es en la forma de secciones, siempre y cuando el número de empleados contratados sea suficiente al tamaño de la empresa. Ahora bien, en muchas ocasiones existe tal cantidad de gentes utilizadas que el entrenarlas, supervisarlas y controlarlas es punto menos que imposible por lo que aquí la organización por departamentos es el camino más viable a seguir, nombrando a una persona específica como directriz de cada uno de ellos, mejor conocido como supervisor o jefe de departamento.

(4) KOONTZ, Harold y Cyril O' Donell. Curso de Administración moderna. México. Edit. Mc. Graw Hill, 1982 Pág. 306.

Por ser el proceso de organización continuo, y porque las actividades en sí mismas y su agrupamiento están simultáneamente bajo consideración a todos los niveles, es necesario hacer hincapié que esto se hace con el objeto de mantener a la empresa dentro de patrones de asociación y asignación cuya eficacia esté comprobada, de lo contrario será nula su finalidad.

Entre más niveles tenga una empresa, la comunicación entre dirigentes y empleados será más difícil, ya que la información se va distorsionando sin importar si parte del mando superior del trabajador de base. Por lo anterior Koontz dice " los niveles son los filtros de la información". (5)

c) establecer obligaciones.- En cualquier tipo de organización debe delimitarse celosamente cuantas personas la van a integrar y cuáles van a ser las tareas a realizar por ellas.

La limitación respecto al número de subordinados que pueden ser directamente manejados afectaría al tamaño de las empresas si no hubiese el instrumento de la departamentalización.

"Adoptado el esquema, las tareas específicas se asocian en grupos de ocupaciones individuales, formando unidades administrativas primarias; luego, esas unidades se asocian en grupos mayores y vienen, por último, a abarcar funciones características en órganos con cierto dominio propio (departamentos). En esa forma, se podrían reducir los gastos de con--

(5) KOONTZ, Harold. Op. cit. p. 312

ducción general de los servicios, asegurando, en todo, un funcionamiento más equilibrado." (6)

Existe una amplia gama de formas de departamentalización, enunciaremos brevemente las más importantes:

- a).- Departamentalización mediante números simples.
- b).- Departamentalización por tiempo.
- c).- Departamentalización por función empresarial.
- d).- Departamentalización por territorio.
- e).- Departamentalización por productos.
- f).- Departamentalización por clientes.
- g).- Departamentalización por canales de comercialización.
- h).- Departamentalización por proceso o equipo.
- i).- Departamentalización temporal.
- j).- Departamentalización mixta en la práctica.

La creación de departamentos mixtos es en la práctica, por tanto, un mero reflejo de cómo opera el principio de la división del trabajo.

Si no se hace entender claramente la división de las actividades asignadas a las personas, esto puede acarrear conflictos serios en la buena organización.

"Pero el principio de la organización administrativa, referente a la división del trabajo, implica que, dado en un sistema de tareas o actividades requeridas para alcanzar en forma económica los objetivos de la empresa..." (7)

6) FILHO, Lorencu. op. cit. p. 30

7) KOONTZ, Harold. op. cit. p. 356

Dinámica Administrativa.

Conocemos como dinámica la etapa del funcionamiento de la práctica administrativa. En este momento del proceso es cuando nos enfrentamos a la realidad pues mientras la mecánica se encarga de decirnos lo que podría hacerse, la dinámica entra en el manejo de hecho de hombre y bienes.

Para poder realizar el proceso dinámico van a entrar en acción:

La integración.- Para asegurar que toda empresa - tenga el material humano suficiente para operar en forma competente es necesario hacer uso de la integración. Debemos considerar a la integración como un subsistema del sistema total administrativo. Desde cualquier ángulo que se le vea, la integración abarca la selección, evaluación y desarrollo del - personal para llenar las funciones específicas.

La función de la integración consiste en seleccionar cuidadosamente al personal a través de una evaluación para ocupar los puestos que se dan dentro de una estructura. - Existe divergencia de opiniones en cuanto a considerar a la - integración como una fase de la tarea de organizar como una - función administrativa independiente, esta última consideración se fundamenta en lo siguiente:

a) Ocupar los puestos de una organización exige criterios y conocimientos que generalmente no tienen cabida en - el concepto de organización que posee un administrador práctico.

b) Los administradores se han inclinado a considere-rar la integración como algo que puede ser asignado a los de-

partamentos de personal.

c) Se han conjuntado un considerable e importante cuerpo de conocimientos y práctica en esta área.

La dirección.- La dirección y el liderazgo están íntimamente ligados con las relaciones interpersonales de los administradores y de quienes no lo son. La administración -- como liderazgo debe estimular a las personas dándoles a entender que su ayuda es inapreciable para la buena marcha de la empresa.

"La dirección y el liderazgo son el aspecto interpersonal de la administración por medio del cual los subordinados pueden comprender y contribuir, con efectividad y eficiencia, al logro de los objetivos de la empresa." (8)

Función que se aprecia un tanto difícil, dado que el administrador es la persona destinada a tratar con gente que no conoce lo suficiente y por consecuencia, en mucho de los casos no tiene control sobre ellas.

Es menester que el material humano con el que se trabaja deba administrársele de tal forma que su aportación dentro de la empresa sea satisfactoria, además, debe crearse un ambiente que llene sus necesidades más elementales para llegar al logro de los objetivos de la empresa.

Por lo escrito anteriormente debemos recalcar que el factor humano es sumamente importante, y por ser tan complejos su carácter, personalidad, intereses, deseos, etc., el

(8) KOONTZ, Harold. op. cit. pág. 598.

papel del administrador es conocer a fondo el potencial con que cuenta para fomentar en ellos el deseo de aportar lo mejor de sí mismos para cumplir con éxito los propósitos de la empresa.

Al respecto, cabe hacer el comentario que el administrador posee las mismas características cambiantes de sus subordinados dada su naturaleza humana, por lo que el factor humano de producción no se puede tratar tan objetivamente como se hace por ejemplo con la tierra y el capital. Su ánimo depende de la situación por la que atraviesa en ese momento.

Es más cuando el administrador se da cuenta que está trabajando con material humano y lo trata como tal habrá logrado su cometido.

El control.- El control nos va a indicar la medición de lo realizado basado en lo planeado. Una vez que un plan se vuelve operacional el control es necesario para cuantificar el progreso. Esta función administrativa nos va a ayudar a evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo, además, tiene por objeto sacar a flote aciertos y errores que se cometieron para evitar que vuelvan a repetirse.

Es imprescindible que los controles estén adecuados a la personalidad de los individuos, pues es totalmente diferente el control que lleva un contador a aquél que va a llevar un matemático, por lo tanto los controles deben ser específicos.

D).- La administración escolar.

Cuando observamos varias escuelas ya sean públicas o privadas, grandes o pequeñas, de enseñanza elemental o de otro nivel, vemos que cada una dispone de un edificio, reúne a sus alumnos y maestros, y desarrolla su programa en diversas formas de trabajo y a la vez cada establecimiento tiene una individualidad propia y representa una forma distinta a las demás.

Pero por distintas que parezcan todas las escuelas tienen mucho de común entre sí, pues sus objetivos y sus formas generales de trabajo las une estrechamente.

Claro que todas tienen el mismo propósito de contribuir al desarrollo integral de los alumnos y partiendo de esa base, los dividen en grupos según su edad y su grado de adelanto, tomando en cuenta que hay escuelas para niños, jóvenes y adultos, procediendo a la división por diferentes criterios.

"Sean como fueren todas las escuelas admiten un principio una solidaridad general en su trabajo, ya que todas participan en un fin determinado, en un objetivo que cumpliendo ofreciendo oportunidades para que los discípulos, en su calidad de personas desarrollen sus capacidades y aptitudes, adquiriendo conocimientos que les permitan ser transferidos de una escuela a otra sin ninguna dificultad." (9)

"Las etapas de la enseñanza, el tipo, la estructura

9) FILHO, Lourenco. op. cit. p. 3

y el funcionamiento de los servicios escolares dependen de los papeles o roles que la vida social espera y exige de los individuos, en cada una de las fases en que se desarrolla." - (10)

Esta consideración hace que veamos la labor escolar desde un nuevo ángulo. Percibimos entonces qué es lo que determina el origen de las instituciones escolares, su evolución, variación y articulación tomados como patrones culturales, más o menos unificados por la conciencia de una estructura y un destino común.

En primer lugar son las costumbres y las tradiciones, luego las formas graduales de organización económica y religiosa, cívica, moral y política. Existe una amplia variedad de manifestaciones sociales las cuales como sabemos se encuentran coordinadas con el trabajo escolar.

"La labor escolar se coordina con la de todas las demás manifestaciones sociales, no sólo de manera implícita sino explícita con las otras instituciones y acaba por institucionalizarse también, según principios generalmente aceptados y reglamentados finalmente por leyes." (11)

Una comunidad social se desenvuelve sobre ciertas normas, las cuales van a influir poderosamente en el ámbito educativo, algunas veces en forma negativa pero la mayoría de ocasiones en actitud positiva.

En toda institución educativa debe existir progra--

(10) FILHO, Lourenco. Op. cit. p. 4

mas, planes de estudio, calendarios y horarios accesibles tanto para los educadores como para los educandos.

En otras palabras la administración escolar sugiere la observación, caracterización, clasificación y relación de los hechos de la estructuración de los servicios regulares de enseñanza, así como los modos de organizarlos y dirigirlos articuladamente. Pero muchos de esos problemas pueden ser resueltos por dos caminos; la simple imitación de como se resolvieron otros problemas en situaciones similares, a cuyos resultados se le añaden ciertos elementos de libre inspiración y arbitrio personal. Administración será en este caso, lo que los administradores hagan, tal como pueden y quieran hacerlo, o como se vean forzados a realizarlo por la rutina, la presión de ciertas circunstancias y el recurso de una baja capacidad personal. El segundo camino nos indica que en otras ocasiones se adoptará la actitud que los hechos y las situaciones de la formación de la enseñanza admitan, mediante la observación y análisis de sus componentes. Gracias a ellos, los profesionales de la administración podrán integrar mejor en esquemas o modelos de conjuntos, las realidades en que tengan que intervenir.

Aplicando adecuadamente estos modelos, se hace posible analizar y atender situaciones ya existentes, con la única finalidad de conducir las ya sea para modificarlas cuando se presente el caso, o bien para implantar nuevos servicios cuando se necesite, sin grandes riesgos y con mayores probabilidades de éxito. Esta actitud, admite por último, como posibles y útiles, los estudios sistemáticos de la administración en general y, basado en sus conclusiones, el tratamiento articularizado de la estructura y organización de una clase determinada de servicios, siempre que se caracterice por objetivos y condiciones de operaciones específicas.

Los problemas de la vida escolar son centro de atención de diversos intereses como son: maestros, familia así como grupos caracterizados por convicciones políticas, religiosas y económicas; dentro del aspecto político las autoridades que intervienen en los poderes públicos, pues desprendidos de la constitución tenemos el Artículo 3o., y serán éstos los encargados de que se cumplan sus fundamentos debido a la estricta regulación de la labor didáctica por medio de leyes y reglamentos, pues de no ser así estaríamos desperdiciando nuestro tiempo y el de los demás.

Es bien sabido que la Legislación Escolar es de suma importancia por lo que debemos considerarla como fuente primaria y única de los conceptos y principios de la administración. La razón es simple: La Legislación constituye, en gran parte la estructura y dirección de los servicios educativos, que tienen su base en empresas de enseñanza, como en todas las demás, esos grupos forman conjuntos de extensión variable y composición más o menos compleja, admite por lo tanto diferentes escalas de la descripción de investigaciones refiriéndose a una o a otras y así para implantar nuevos servicios escolares. Por ejemplo: el profesor organiza su labor teniendo a la vista determinados objetivos y miras a un cierto rendimiento, gradúa los objetivos y procura estimular la siempre necesaria cooperación de los discípulos; ejerce autoridad sobre ellos, les distribuye tareas y las coordina, según un plan cualquiera acata y hace acatar las exigencias de los calendarios y el horario, todo esto con la ayuda de la administración escolar.

En algunas situaciones reconoce esferas variables de responsabilidad entre los alumnos y, con frecuencia delega funciones de autoridad en algunos de ellos. En esa forma, en-

la misma medida en que organiza su clase, el maestro también administra.

A su vez, un grupo de escuelas cualquiera que sea -- su tipo podrá ser visto como un conjunto nuevo o más complejo.

En él aparecerá la misma diferenciación de las funciones de administración y la responsabilidad de muchas de -- las mismas recaerá sobre otras personas, además del director de la escuela.

Esto podrá observarse en un grupo de escuelas públicas o privadas, coordinadas entre sí y que tengan en vista -- ciertos objetivos comunes de trabajo y debido a lo cual tendrá que ajustarse a determinadas líneas generales de coordinación.

En el caso de las escuelas públicas, las mismas -- pertenecen normalmente a un mismo círculo de enseñanza, entre éstos podrán existir unidades más complejas, con líneas de -- coordinación y diferencias para las instituciones mantenidas por los poderes públicos, en un caso, y para las instituciones creadas y mantenidas por la iniciativa privada en otro.

Aún así, en esos círculos se integran normalmente -- en estructuras más amplias regidas por un criterio de un mismo sistema de enseñanza.

Pero tan es así, que en todas las unidades complejas o conjuntos de escuelas que integran esa estructura, seguirán existiendo formas definidas de administración . Sin -- embargo, el profesor, el director y hasta el mismo inspector junto con los jefes de servicios generales de orientación, -- ejercerán siempre las funciones de administradores, tomando --

las bases de prever, organizar, dirigir, coordinar, controlar definiendo un programa para el éxito y el progreso de la educación.

La función administrativa del maestro se ejerce a partir del trabajo antes de entrar al aula, donde el educador organiza la labor de sus alumnos; la de los directores, a su vez no se ejerce solamente sobre los maestros que le están o son subordinados, sino también sobre los mismos alumnos.

Pues bien, la función primordial del director es planear sus actividades, como ya lo hemos expresado antes, aparte de dirigir debe vigilar que se cumplan los programas académicos de la escuela, de conformidad con los objetivos establecidos por el Artículo 3o. Constitucional, La Ley Federal de Educación y las órdenes de las autoridades superiores.

Así como también determinará y establecerá las políticas a seguir y los fines de la escuela, conforme a las leyes y reglamentos en vigor, supervisando el adecuado cumplimiento de los planes y programas de estudio establecidos por la Secretaría de Educación Pública, inclusive asesorará al personal docente, por medio de seminarios en juntas mensuales, sugiriendo el registro de temas por semana, y que se impriman las unidades de trabajo más sobresalientes del mes, así como la elaboración de pruebas de evaluación para concursos inter-escolares; para esto el director se abocará a leer los programas de estudio vigentes, actualizándose siempre, junto con sus maestros, pues actualmente no tenemos administradores en las escuelas sino más bien, tomadores de tiempo que lo único que realizan es controlar al personal con sus reportes de toda índole.

Además deben ser más humanos, pues no debemos olvidar que un administrador al planear sus actividades de acuerdo a sus necesidades llegará al éxito, con las buenas relaciones humanas que fomente entre su personal, adoptando una política adecuada a su jerarquía, dando esto como resultado que el personal docente y manual trabaje en completa armonía, para la buena marcha del plantel educativo.

Debemos tomar en cuenta que algunos directores no quieren conocer el medio donde trabajan, ya que no se toman la molestia de visitar y supervisar las aulas donde laboran sus maestros, y no se dan cuenta de que los salones de clase no tienen el mobiliario y el material didáctico suficiente, lo que lógicamente ocasiona trastornos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

La administración escolar recae siempre en primer lugar en el director de la escuela, pues es él el encargado de vigilar y organizar el correcto funcionamiento de su dirección, de sus maestros y de los educandos. Algo importante por mencionar aquí es la cooperativa escolar, pues es uno de los medios auxiliares indispensables para enseñar al alumno los pasos más simples de la buena administración.

También abarcará la programación y vigilancia de las actividades del personal en los eventos cívicos, culturales, sociales y otras muchas que son de rigor.

Para llevar a cabo todas estas cuestiones es necesario que los directores aparte de conocer la ciencia que nos ocupa, deben tener la habilidad suficiente para dirigir al personal, tener buenas relaciones con el mismo, calidad humana y capacidad para resolver situaciones conflictivas y sobre todo mucha iniciativa.

CAPITULO II ANTECEDENTES HISTORICOS

A).- Origen

Cuando hablamos en forma general de la Organización, sabemos que ésta tiene de antemano una razón de ser, tiene un propósito y desde luego una función que cumplir. La organización se ha establecido metas para ser alcanzadas, fija los caminos a seguir y gradúa los pasos que nos debe llevar a ella, nos guía de manera correcta, nos enfrenta a resolver los problemas de nosotros mismos, de la familia, de la escuela y posteriormente con los problemas de México y por último con los problemas de la Humanidad.

Gracias a la Historia conocemos abundantes documentos que nos dejaron los pueblos de la antigüedad sobre la organización y la manera de vivir de cada uno de ellos, las costumbres de sus habitantes, la religión que ejercieron los mismos, la vida pública y privada de sus gobernantes y las ideas que desde luego ellos tuvieron que aportar para una buena organización, dando como resultado el progreso de la Humanidad.

Es sin lugar a dudas que el estado de madurez en que se encuentran los pueblos de la Tierra se debe al intercambio cultural, ya que son ellos los responsables para determinar su propia manera de vivir y labrar sus propios destinos, pues sienten que les pertenece el porvenir y se preparan para luchar en un mundo renovado, pletórico de valores que han conquistado con sus energías, con sus sacrificios y por qué no decirlo hasta con su sangre.

Y no solamente en la vida política, económica y social de cada uno de los pueblos del globo terráqueo se ha uti-lizado la organización, sino también para el estudio de la literatura, la música, la escultura, arqueología, y desde lue-go la ocuparon en la antigua Grecia en donde los juegos deportor-tivos escribieron importantes documentos sobre la organizaci-ón para llevar a cabo dichos eventos. No sólo en ciudades-tan antiguas como Roma, Atenas y muchas más se auxiliaron de ese poderoso medio que actualmente nos es muy útil y que se-llama organización; el pueblo azteca por ejemplo nos dejó va-liosos escritos de reglas u ordenamientos que regían para el de-sarrollo de sus juegos de pelota, dichas reglas dieron al -mundo civilizado una aportación de su brillante organización.

En esta ocasión trataré si me lo permiten, explicar lo que es la organización tomando como ejemplo un hecho histó-rico que nos relata un pasaje en la vida de la civilización -azteca.

Era el cuarto día de la llegada de Cortés, a la Gran Tenochtitlan y en ocasión de celebrarse el mercado en una -- gran plaza donde se encontraba el Templo de Huichilobos (Dios de la Guerra) los españoles decidieron hacer una visita a este templo, dándose cuenta algunos de ellos que conocían Cons-tantinopla y Roma, que nunca habían visto una plaza tan hermo-sa, tan vasta, tan bien organizada con tanto arte y cubierta -con tanta gente. Al llegar éstos al pie de las escalinatas -del templo, salieron a recibirles varios sacerdotes enviados -por Moctezuma que a la sazón, se hallaban orando dentro de -él; guiados por los sacerdotes escalaron las ciento catorce -gradas que conducían a lo alto del templo.

Desde ahí se dieron cuenta de la majestuosidad del-

imperio azteca, vieron a lo largo de las cuatro calzadas que conducían a la Gran Tenochtitlan y que eran a saber; la de Iztapalapa por donde hacia cuatro días habían llegado, la de Texcoco que comunicaba a la Gran Tenochtitlan con el imperio gobernado por el rey Netzahualcóyotl; la de Tlatelolco y la de Tlacopan (ahora Tacuba), por la cual ocho meses después habrían de salir huyendo tras de su gran derrota.

Las cuatro calzadas trazadas ordenadamente dejaban de ver en lontananza, puentes contruídos de tramo a tramo bajo los cuales circulaban libremente las aguas de la laguna.

Sobre el amplio lago se veía circular una gran cantidad de canoas transportando provisiones, comestibles y otras mercancías, sobre los islotes (jardines flotantes), estaban contruídas las casas habitación de los pobladores de este gran imperio, todas ellas ofrecían a la vista oratorios y torres que parecían haber sido contruídas para su defensa.

Habiendo los españoles manifestado deseos de visitar a los Dioses, admirándose siempre de su gran organización, Moctezuma los hizo pasar a una sala donde se alzaban dos majestuosos altares y sobre ellos se encontraban dos masas de piedra como gigantes con cuerpos obesos.

El primer altar situado a la derecha, representaba a Huichilobos dios de la guerra y su cuerpo estaba cubierto de pedrería, oro macizo y grandes perlas, de su cuello pendían caras de indios, corazones de oro y algunos de plata rodeados de piedras azules. No muy lejos de los altares se hallaban unos recipientes conteniendo brasas en donde ardían el copal y el incienso, tres corazones de indios sacrificados aquel mismo día, se quemaban en ellos.

Los muros y el suelo de este oratorio estaban de tal modo manchados de sangre que el aire expendía un olor nada agradable.

Los demás dioses tenían departamentos análogos, todos riquísimos y cuajados de oro con pedrería, desde luego -- también igualmente sanguinolentos y malolientes como el anterior, los cuartos tenían olor a podredumbre por lo que a los españoles les corría prisa por alejarse de esas inhalaciones, pero sobre todo de esa visión tan repulsiva.

Fue entonces cuando Cortés con aire sonriente y -- tranquilo pidió se le dejase construir en aquel mismo lugar -- un altar para su Dios, lo cual encolerizó a todos los sacerdotes y al mismo Moctezuma, creyendo éste que dicha petición -- era una irreverencia hacia sus dioses.

La sagacidad de Cortés le hizo ver que no era prudente responderle y mostrando un aire despreocupado invitó a Moctezuma a retirarse de aquel lugar a lo que Moctezuma contestó que ellos podían hacerlo pero él tenía que orar y llevar a efecto ciertos sacrificios para la expiación de su culpa, por haberles permitido el acceso a su templo.

Con este relato que hago sobre un personaje de la civilización azteca, trato de demostrar que su organización -- desde el punto de vista religioso era tan compacta que no permitía interferencias extrañas de ninguna especie y aunque admiraban y temían a los españoles, no se amedrentaron y respondieron con valentía a la situación mencionada.

Conocemos la organización de nuestros días así como la de los siglos pasados a través de abundantes documentos --

que nos dejaron los pueblos antiguos, dichos documentos estaban basados principalmente en la organización de su gobierno y la de sus ejércitos para las conquistas que les permitieron expandirse y relacionarse con otras civilizaciones, estos hechos les permitieron intercambiar costumbres, cultura y comerciar productos de toda índole, afianzando y aprendiendo nuevas formas de organizarse. Siempre auxiliándonos de una de las ciencias que han servido de base para la recopilación de dichos datos y que es la Historia, gracias a ella se han derivado otras ciencias afines que vienen a reforzar nuestros conocimientos de la antigüedad, y, sobre todo han influido en nuestra vida presente.

Ahora trataré especialmente sobre el origen de la organización escolar, pues en términos generales expuse lo que es la organización. De ahí partiremos para decir que la organización escolar se debe a los continuos ensayos de patrones creados en todos los pueblos del mundo y por muchas empresas, porque es innegable que los pueblos más adelantados son los que cuentan con el suficiente número de escuelas convenientemente organizadas.

"La escuela debe estar orientada hacia el porvenir, poner sus ideales en el presente y, sobre todo, en el mañana, considerando el pasado sólo como una lección; debe organizar el trabajo educativo de la manera más eficaz, sirviéndose de los métodos y formas de acción que respondan a un verdadero progreso." (12)

12) JIMENEZ, Y Coria Laureano. Organización Escolar. Méx.- Editorial Fernández Editores, S.A. 1981. pp. 13.

No olvidemos también que un pueblo es libre cuando ha adquirido las armas que le proporciona la educación, pues gracias a ella podrá incrementar y rescatar los valores culturales de sus antepasados.

"La escuela del presente y del porvenir será un instrumento de liberación... La educación como liberación es creación y asimilación de valores... La verdadera educación se propone la creación de una personalidad plena de valores para una comunidad plétórica de ellos." (13)

Una de las finalidades de la educación es la formación integral del individuo para convertirse en un ciudadano capaz de resolver la problemática que la vida le presenta.

"Los fines de la educación podemos sintetizarlos... que vivan al servicio de la colectividad, llevándola hacia un plano de superación constante, poniendo al servicio de la misma sus conocimientos, sus experiencias, su personalidad." (14)

El problema de la organización escolar representa una grave y seria responsabilidad para los maestros, ya que son ellos los llamados a ejercer ese instrumento en favor de la educación, y únicamente ellos serán los responsables del acierto y seguridad de su manejo. La falta de la verdadera organización del maestro para implantar un sistema de estudio adecuado a las necesidades de nuestra escuela, comunidad y de los propios alumnos, puede ocasionar el no alcanzar los objetivos propuestos en bien de la educación. Ya que al fin serán ellos los que aprovechen todos los recursos de que se

(13) JIMENEZ, Y Coria Laureano. op. cit. pág. 14.

(14) JIMENEZ, Y Coria Laureano. op. cit. pág. 14.

vale el maestro para la buena enseñanza. Tomando en cuenta - que si no existe una buena organización escolar no se beneficiará al alumno en el proceso gradual del aprendizaje.

"La organización escolar ha de responder a estos - fines. Ahora bien, un instrumento manejado mal estropea la - obra, echa a perder el material, malogra los esfuerzos". (15)

La organización escolar no solamente se ocupa de -- los problemas materiales, intelectuales y morales que abarca el gobierno y la administración de una institución educativa-- sino también de su instalación, mobiliario, material de trabajo, su conservación, higiene, disciplina, clasificación de - los alumnos, relaciones de las escuelas entre sí, cooperación recíproca entre la escuela y la familia, etc.

En la antigüedad todo lo relacionado con el campo - educativo estaba incluido dentro de la Pedagogía, pero como - este aspecto es demasiado amplio y diverso, la mayoría de veces no era suficiente para llenar los requerimientos proble-- máticos del mismo. Surgió entonces la necesidad de crear - ciencias acordes y a la vez independientes de ella, pero aún así quedaron vacíos muchos aspectos, los cuales pudieron cu-- brirse con la creación de la organización escolar.

"Es reciente la consideración de la organización es colar... por la intervención cada vez más activa de los alum-- nos como agentes de su propia educación." (16)

(15) JIMENEZ, Y Coria Laureano. op. cit. pág. 15.

(16) JIMENEZ, Y Coria Laureano. op. cit. pág. 16.

Ya que la organización escolar en términos generales se refiere al orden, arreglo, disposición de las partes - que entran en un todo; pero también significa prever y planificar reduciendo lo más que se pueda cualquier improvisación - que el maestro quiera realizar, pues esto le acarrearía pérdida de tiempo en ensayos y esfuerzos estériles que a nada le conducen.

Estas y otras son las principales causas que motiva ron la creación de la organización escolar, sin la cual la labor educativa sería nula.

B).- Ciencias que dieron origen a la Administración.

El siglo XIX fue un siglo de cambios políticos y -- sociales como hemos visto, pero también de hombres inquietos, ávidos de conocimientos. Muchas personas buscaron nuevos métodos de hacer las cosas, exploraron partes desconocidas de -- la tierra, lo mismo en el Artico, que los altos montes Hima-- layos o en las selvas africanas en busca de las fuentes del -- Nilo, de las minas de diamantes o de oro. También experimen-- taron, investigaron, escribieron, etc.

Fue un siglo de grandes pensadores y científicos, -- durante el cual se desarrollaron conocimientos e ideas que to avía tienen validez.

A fines del siglo XVIII los sabios estudiaban la na turaleza y los atributos de Dios; reflexionaban sobre la vida y el pensamiento humano, o bien observaban las plantas, los -- animales, las estrellas; los jóvenes estudiantes podían esco-- ger una de esas ramas del conocimiento: La Teología, La Filo-- sofia, Las Humanidades y las Artes Liberales.

Pero el mundo está lleno de fenómenos y es muy difi cil que un solo hombre los estudie todos. Por eso, cada sa-- bio empezó a escoger una pequeña parte del gran campo del co-- nocimiento, podía tratarse de los insectos, las plantas tropi-- cales, los minerales, el cuerpo humano o de la Organización -- y el gobierno de los pueblos.

Consecuentemente la Filosofía y la Filosofía Natu-- ral, comenzaron a dividirse en especialidades y, para fines -- de siglo, los alumnos de colegios y universidades estudiaban las ciencias naturales y sociales: Física, Química, Biología,

Economía, Sociología. La creación de las especialidades fue la revolución científica del siglo XIX.

Los científicos de entonces resolvían los problemas de manera semejante: primero lo dividían en sus partes después estudiaban cada una de ellas, es decir, usaban el método analítico. Por ejemplo el cuerpo humano se conocía a través de sus distintos sistemas, sanguíneo, respiratorio y nervioso; etc.

Las sociedades se ven desde el punto de vista ya organizadas, por lo que compran o venden a otras sociedades o por sus formas de gobierno, naciendo así el intercambio cultural y económico.

"Esta manera de ver las cosas produjo la explosión de las ramas del conocimiento, dando como resultado el desprendimiento de la organización para hacer ese análisis de ciencias." (17)

Aunque la organización de seres humanos para el logro de objetivos comunes es más antigua que la división de las ciencias, actualmente es cuando se está desarrollando la ciencia de la Administración, realmente después de la Segunda Guerra Mundial tomó auge y originó que se tuviera conciencia de la importancia de la calidad de la administración para la vida moderna, y esto generó un extenso análisis u estudio del proceso administrativo, del medio ambiente y sus técnicas.

Mientras que la cultura de la sociedad de nuestros-

(17) Ciencias Sociales. Libro de Texto Gratuito. 6o. grado. - pp. 78

días se caracteriza por un avance revolucionario en las ciencias físicas y biológicas, las ciencias sociales se han quedado a la zaga. A menos de que podamos aprender a emplear los recursos humanos y a coordinar sus actividades, continuará la ineficacia y el desperdicio en la aplicación de los descubrimientos.

Baste tan sólo contemplar el increíble desperdicio de recursos humanos y materiales, a la luz del incumplimiento de los objetivos sociales propuestos, para darse cuenta que las ciencias sociales están muy lejos de realizar su trabajo bajo la dirección de la acción política y social.

Ciertas ciencias sociales han progresado más que -- otras, con todas sus deficiencias. La Economía, por ejemplo, ha avanzado bastante en términos de la explicación de qué cursos de acción producirán el producto óptimo al costo mínimo -- de fuerza de trabajo y capital. Otras ciencias sociales, tales como la Sociología y la Antropología, han avanzado bastante. Si las ciencias físicas y biológicas se hubiesen sujetado a tal espera podríamos estar todavía viviendo en cavernas.

"El profesor Glenn Negley, de la Universidad de Duke, considera a la administración como una ciencia legítima, puesto que para él una ciencia no es un compartimiento hermético o una materia sujeta a diferentes categorías, sino que es un conjunto de métodos y técnicas que ayudan a integrar el conocimiento y la experiencia del mundo en que vivimos." (18)

(18) Administración y Legislación Educativa. op. cit. pág. --

Se ha dicho, que la administración aplica sus principios a situaciones o aspectos humanos del hombre en sociedad, formando así parte de las ciencias sociales y estando en estrecha relación con las otras, tales como la Economía, la Sociología, la Historia, la Geografía, el derecho, la Moral, la Psicología, la Antropología, la Política, etc.

El término "ciencia social" es muy amplio y aplicable a todos aquellos fenómenos sociales susceptibles de análisis científico y ya se ha manifestado insistentemente que la administración, a través de su estructura de principios, acepta esa clase de pruebas.

Si queremos confirmar que la administración es una ciencia social, vamos a hacerlo mediante el estudio de sus propósitos, expresado en su propia definición. El trabajo cooperativo que obtiene por su medio y que es integral para la conducta de la vida civilizada de hoy, permite que los individuos que forman el grupo social satisfagan sus necesidades intelectuales, espirituales y materiales y ayuden a que otros hagan lo mismo.

Las nuevas corrientes de opinión sobre la materia y los muchos estudios que se han hecho en el campo administrativo demuestran, sin lugar a dudas, el carácter eminentemente social que tiene la administración, cuya meta filosófica es actualmente un fin y no una medida o simple proceso.

Sus relaciones con otras ciencias son estrechas e interdependientes por ejemplo, la Psicología ofrece a la administración reglas que se aplican para mejorar las relaciones humanas de grupo, y para equilibrar la personalidad de sus componentes, para hacer que se alcance el liderazgo en que-

nes tienen los deberes de dirección y para lograr una disciplina en las labores por dominio de ideas, más que por temor.

Por otra parte, la administración ofrece a la Psicología el campo experimental para que sus principios se apliquen y prueben en conjuntos humanos y para que a la luz de la experiencia lograda, dichos principios adquieran su cuerpo doctrinario.

Igual sucede con la ciencia política, base fundamental de la administración pública, que también guarda una estrecha dependencia recíproca con la ciencia administrativa al ofrecer, la primera el marco de actuación y la dinámica humana sistematizada para los asuntos del estado. Hay quienes consideran que esa relación entre ambas ciencias es tan estrecha que es imposible analizarlas o aún concebirlas separadamente.

La administración escolar no puede considerarse como tema independiente de estudio sino como disciplina autónoma y sistemática, dentro del gran campo educativo. Todavía en los primeros años de nuestro siglo, bajo la denominación de Pedagogía, se incluía cuanto se refiere no sólo al estudio del niño, pero como se dijo anteriormente este aspecto es tan extenso y variado que necesariamente se crearon otras ciencias que viniesen a reforzar y a la vez a ampliar la Pedagogía.

Tres causas principales han contribuido a hacer necesaria la creación de la organización escolar materia independiente, la pedagogía elevada al rango de la Ciencia de la Educación, y ésta da como resultado el nacimiento de la Psicología y a la Técnica de la Enseñanza.

Es así como explicamos a grandes rasgos, el origen de la organización escolar y las ciencias que dieron ese origen, pues sabemos que todas las ciencias se ligan entre sí, - pero unas han dado el nacimiento de otras como se expuso en - esta breve reseña.

CAPITULO III

LA ORGANIZACION ESCOLAR

A).- La organización como parte del proceso administrativo.

El interés que ha despertado en mí el estudio de la ciencia de la administración escolar es debido a los múltiples problemas que encontramos los maestros en la escuela primaria, ya que la organización como parte del proceso administrativo, es un factor necesario y decisivo para facilitar y hacer agradable y efectiva la enseñanza, tanto en sí misma como en sus múltiples proyectos.

Una buena administración utiliza el programa y reglamentos tomando en consideración fundamentalmente los intereses del niño, la escuela y los maestros; sugiriendo actividades para sus apropiados encauzamientos y el óptimo funcionamiento de la enseñanza.

Por lo tanto la escuela debe tener para cumplir con éxito la función que tiene encomendada, el personal docente necesario para atender debidamente a la población escolar, pero ante todo debe responder con eficiencia, con dedicación y profesionalismo las obligaciones docentes.

Claro está que para asentar bases firmes, sobre las normas y principios fundamentales en que ha de cimentarse una administración eficiente dentro de la organización de la escuela primaria, es necesario partir de la función que debe realizar, sus fines y su campo de acción; porque todo propósito de sistematización y de ordenamientos de la vida de la escuela está condicionada por la diversificación de la misión que debe cumplir.

Teniendo en cuenta que cada etapa histórica, cada régimen económico y social crea un sistema educativo propio, deben adaptarse leyes y principios que rijan adecuadamente a cada uno de ellos y no tratar de implantar normas administrativas que tal vez en un país funcionaron con éxito pero en otro sea un perfecto fracaso.

En las diferentes etapas primitivas de la vida humana, durante el salvajismo y la barbarie, la educación se realizaba de una manera espontánea. Los pueblos orientales nos dan muestra de una institución docente, más o menos a los que llamaríamos función escolar.

Se ha comprobado también que esas funciones no pueden ser reguladas por el arbitrio de los educadores de aquellos tiempos, ni tampoco por la libre inspiración de los gobernantes, ni tampoco para justificar su nombramiento en el gobierno que representaba, tienen que ser analizadas y comprendidas sobre la base de la Filosofía social de cada pueblo actuante, las aspiraciones de índole política determinadas por ese modo de entender la vida y, necesariamente, las condiciones de la estructura económica de cada uno de esos países.

Bajo este nuevo sistema, la organización escolar surge como una rama de la administración, gracias a los estudios pedagógicos. Para hacer posible que el personal colabore en el logro de determinadas metas, se le debe de mantener dentro de una estructura por funciones. Este es el fin primordial de la función administrativa conocida como organización.

Ahora bien, para que la organización logre el efecto deseado debe contener objetivos cuantificables, la autori-

dad debe actuar con claridad y discreción, tener además un concepto claro de las principales actividades y deberes incluidos y por último una clara comprensión de las relaciones de esa función con otras con las cuales deba coordinarse.

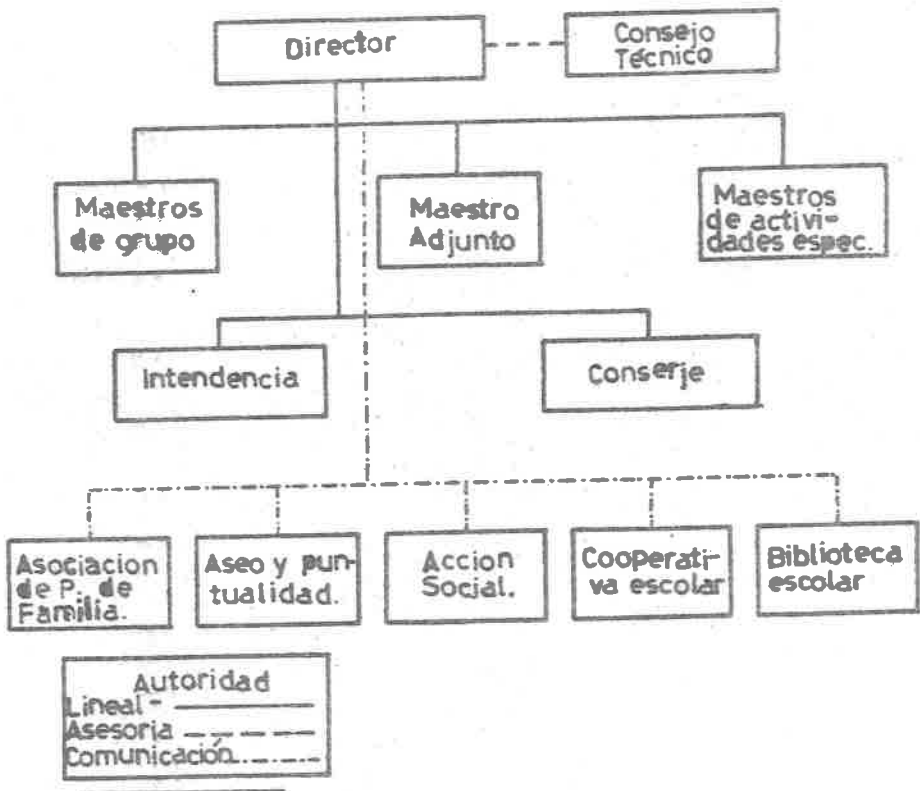
Es más, hablando de la organización dentro de un plantel educativo, debemos hacer hincapié, en que al personal docente debe delimitársele claramente la función asignada, para que así todos en conjunto al realizar un esfuerzo cooperativo como es la educación de la niñez, lo hagan con éxito; si por el contrario se encomiendan con vaguedad los planes a realizar, cada uno actuará como mejor le convenga y únicamente conseguiremos que la labor educativa sea infructuosa.

Como en esencia la organización tiene su origen en la necesidad humana de cooperación, un buen director debe propiciar al máximo la participación conjunta de todo su personal, para hacer más productivos los objetivos propuestos.

ORGANIZACION DE LA ESCUELA PRIMARIA

B).- Organigrama

Para el siguiente análisis trataré de desarrollar un organigrama que será el punto de partida para la organización de todas y cada una de las actividades que realizan el personal docente, administrativo y manual que labora en el plantel educativo. Las funciones que realizan todos y cada uno de los integrantes del organigrama se detallan más ampliamente en el curso de este capítulo. (19)



19) Administración y Legislación Educativa. 2o. curso
Licenciatura en Educación Preescolar y Primaria. -
ág. 43.

C).- Análisis de puestos.

Funciones del Director.- Trataré de explicar a grandes rasgos de las múltiples ocupaciones con que se enfrenta un director en la escuela primaria, el porque la importancia de que debe conocer los principios de la organización escolar.

La existencia del director en una escuela primaria es indispensable y necesaria, pues, un plantel educativo para que funcione con eficacia, necesita una dirección que garantiza que todos los elementos que en ella intervienen cumplan su función, el trabajo debe ser compartido y realizado por los maestros que contribuyen al buen funcionamiento de su centro de trabajo, supervisada por un maestro de experiencia, con verdadera y profunda preparación y sentido de responsabilidad.

La diversidad de personas y de servicios que en la escuela actúan o que tienen relación con ella reclaman una autoridad directa, con capacidad para resolver los conflictos que en ella se presenten.

Es necesario un anexo constante y único que interprete las disposiciones y orientaciones oficiales y que hagan conocer a las autoridades técnicas y administrativas las necesidades de la comunidad que representa. Pero para que el director pueda cumplir con esa tarea delicada y difícil ha de poseer cualidades, experiencia: profesional, amplia cultura, en los aspectos de didáctica, y sobre todo conocer los principios de la organización escolar y pedagógica, con espíritu organizador, capacidad administrativa, habilidad para tratar- encauzar con tino, prudencia y ponderación en los trabajos- asuntos encaminados a plasmar en realidad los nobles anhelos de la educación.

Así como también hacer cumplir los principios y normas establecidas por la Secretaría de Educación Pública en bien de la educación, poner en práctica las disposiciones que se dicten en materia educativa. Vigilar sistemáticamente el trabajo escolar y estimular a sus colaboradores, ya que son muy pocos los directores que lo hacen, revisar y aprobar los registros de trabajo que los maestros elaboran, cuidando siempre que la enseñanza se conduzca de acuerdo con los programas vigentes y el material adecuado para cada materia, pues hay muchos maestros que no trabajan con todas las materias y me pregunto ¿Cómo las calificarán?

Es necesario que los directores sean accesibles en su trato y concedan licencias de tres días como máximo, y por tres veces al año a sus colaboradores, sin violar sus derechos que les corresponden.

Otra obligación que le corresponde dentro de sus funciones, es comunicar las inasistencias del personal a las autoridades superiores inmediatas, proponer justificadamente las remociones del personal, recibir y revisar la documentación de fin de año, remitiéndola a su destino oportunamente, citar al personal docente a reuniones del Consejo Técnico "Consultivo" cuando menos una vez al mes, citar a asambleas constituyente a los padres de familia.

De acuerdo con las disposiciones superiores, encargar de la dirección de la escuela en su ausencia al maestro que tenga a su cargo el grado superior o al de más antigüedad en la escuela y nunca al secretario que toma decisiones que no le corresponden.

Y otras muchas funciones que recomienda la adminis-

tración y Legislación Educativa, para una buena organización-escolar.

Funciones del maestro de grupo y/o de actividades - Especiales.- Es tan importante la función de un maestro de grupo, como la de un director, aunque son diferentes funciones y responsabilidades contribuyen cada quien a un fin. Se ha dicho que no hay organización que no esté regida por un propósito, que no puede haber organización que no tenga enfrente una meta que se ha de alcanzar. Entonces, el maestro de grupo debe precisar sus objetivos para que en torno de ellos organice sus actividades, considerando los medios de que dispone, de esta manera su trabajo no será rutinario e improvisado.

Es justo y necesario que se planeen las actividades y se prepare éstas de tal manera que cada quien tenga algo que hacer y de qué responder.

El amplio y complicado trabajo de la escuela no se puede llevar a cabo en forma separada, en la escuela la mayor parte de las actividades debe verse en su conjunto y así desarrollarse, no es posible que un maestro de grupo combata la impuntualidad si otro llega tarde constantemente o es absurdo emprender una campaña de aseo en cierta clase cuando otras se encuentran sucias y abandonadas por la apatía de los maestros.

Es necesario que en un plantel educativo, entre el personal docente exista la unidad, para que toda labor educativa que se desarrolle tenga los fines deseados en bien de los alumnos, y no presenten sus diferencias ya que son el espejo de los educandos, ya que si existen esas asperezas en los maestros en junta de Consejo Técnico se resolverá, donde-

el director será un verdadero coordinador para solventar los problemas y dirigir los trabajos y no un dictador.

Dentro de las funciones que ya expusimos anteriormente creemos que para darles el apoyo que se necesita tomaremos algunas que recomienda nuestro libro de Administración y Legislación Educativa.

El maestro debe atender la instrucción del grupo que se le encomiende, cuidando que se desarrollen los programas de estudio de la S.E.P., Guardar y hacer guardar las leyes, reglamentos, programas y disposiciones de las autoridades respectivas e inclusive las demás que le encomiende el director de la escuela y que correspondan a actividades propias de su nombramiento, así como también hacerse cargo del grupo que se le señale, vigilar las condiciones higiénicas y el buen estado del salón, muebles, enseres y útiles escolares, cultivar en sus alumnos el espíritu cívico y social haciendo que concurren a las ceremonias de tal manera que se respete a nuestros símbolos patrios.

Los alumnos deben participar en la organización y funcionamiento de la cooperativa y ahorro escolar y, en su caso vigilados y orientados por su maestro.

A los maestros de actividades especiales como son los pocos que llegan a las escuelas de Educación física, talleres, música, etc. acatarán las disposiciones que marca nuestro Reglamento interno, así como las órdenes del director.

Se les pide muy especialmente a todos los maestros formadores de futuras generaciones, una verdadera vocación -- entrega sin límite a su profesionalismo y borrar la imagen --

que se tiene del magisterio nacional, haciendo de nuestros --
alumnos auténticos ciudadanos del mañana.

Funciones del Secretario de la escuela.- Es impor--
tante señalar que las escuelas primarias cuenten con un secre--
tario pero de carrera y no se improvise a los maestros con --
ese cargo que vienen a ser y sentirse los subdirectores de --
la escuela y tomar decisiones que no les corresponde, puesto--
que su comisión es exclusivamente de llevar los trabajos de --
 mecanografía, informes y reportes escolares y demás que se le
 encomiende de acuerdo con su nombramiento, elaborar datos es--
 tadísticos, archivar y actualizar los expedientes personales--
 de alumnos y empleados, registrar y controlar el activo fijo--
 de la escuela, almacén, etc.

Queremos aclarar que actualmente en las escuelas --
 primarias no se cuenta con secretarios de nombramiento y que--
 en la mayoría se improvisa a los maestros de grupo, restando
 personalidad y categoría en la misión que tienen encomendada--
 ue es de atender a los alumnos.

Estamos de acuerdo, que si existe en las escuelas --
 os maestros adjuntos, pues es en realidad lo que se necesita
 ara atender a los grupos que se encuentran abandonados por --
 a ausencia de sus maestros.

Hacemos una observación a los directores que cuen--
 in con secretario y adjunto, que de acuerdo al reglamento no
 eben encargar la dirección y mucho menos hacerlos responsa--
 les de la misma en su ausencia, pues violan el reglamento y--
 nosprecian a los maestros que tienen el grado más alto en --
 la escuela y de más antigüedad que son los verdaderos respon--
 sables de la buena marcha de la escuela.

Funciones del conserje y auxiliar de intendencia. - Para poder hablar de estas funciones, necesitamos hacer algunas reflexiones, se ha creado una verdadera irresponsabilidad por parte de estas personas, pues el conserje se cree dueño de la escuela e incurre en falta de respeto a la autoridad que es el director y por consiguiente a los maestros, y el auxiliar de intendencia pues llega tarde ya que no se le puede checar su hora de entrada, dejando a la mitad el trabajo encomendado por su nombramiento, pues son personas que tienen un salario igual o casi igual al de los maestros y por eso se toman atribuciones de irresponsabilidad agregando que son protegidos de las autoridades sindicales, etc. pero los hay también muy responsables, respetuosos y cumplidos que se hacen merecedores de estímulos por parte de maestros y autoridades de la escuela y cumplen con su verdadera función que marcan los reglamentos vigentes que a continuación exponemos.

Son los encargados de planear y realizar las labores de mantenimiento, conservación y vigilancia necesaria para el buen funcionamiento de la escuela, y demás que le asigne el director, así como también de mantener en óptimas condiciones de aseo y vigilancia, las instalaciones, mobiliario y equipo de la escuela, informar de las irregularidades observadas a su superior.

Es necesario que se dote a las escuelas primarias de conserjes y auxiliares de intendencia, personas con buenas relaciones humanas, respetuosas, buen estado de salud física y mental y con conocimientos de mantenimiento en general ya que cuentan con un salario superior al mínimo.

D).- Consejo Técnico Consultivo

El Consejo Técnico Consultivo se organizará desde los primeros días del año escolar y lo constituirá todo el personal de la escuela que representará la autoridad máxima, del cual emanarán todas las actividades, medidas y resoluciones que se adopten para el mejor funcionamiento de la escuela, el director es el presidente del Consejo y uno de los maestros figurará como secretario, el consejo celebrará sesiones ordinarias cada mes como es costumbre y extraordinarias, cuando se presenten casos de urgencia o que así lo solicite la unidad más uno de elementos que constituyen el consejo, y todos sus miembros están obligados a asistir a las sesiones; el consejo facultado podrá acordar sobre entrega de estímulos a sus componentes por su buena labor, otorgados por las autoridades respectivas como: diplomas, notas laudatorias, in formes de trabajo, felicitaciones, y que éstas fichas mejoren su posición escalafonaria, profesional y económica.

Aclararemos que se trata de "Consejo Técnico Consultivo y no directivos", ni "ejecutivos" pues equivocadamente se ha incurrido en el error de darles este carácter, pues los maestros ya no quieren respetar a los directores de las escuelas, quienes son los responsables de la buena marcha, agravan los esta situación al darles jurisdicción a los maestros, en los demás aspectos de la vida escolar, con lo que se está presentando una verdadera anarquía.

Por lo que recomendamos a los directores tengan mucho cuidado de otorgar a los maestros más facilidades y desahargar en ellos su responsabilidad, originando los problemas dichos.

E).- Clasificación de alumnos

Para asegurar el interés y la fertilidad de la enseñanza, uno de los pilares más valiosos es la distribución atinada de los alumnos de la escuela, esto asegurará a la vez -- su asistencia constante al aula, despertando el gusto en ellos por asistir y no provocar la deserción, debemos tomar en cuenta los procedimientos que el maestro emplee para su clasificación y así su trabajo tendrá resultados positivos.

Esta acción ante todo se convierte en una necesidad, pues el niño debe diferenciar la vida hogareña con la vida -- escolar, ya que en ésta ha de convivir con niños de su misma edad y no precisamente con aquéllos que él ha elegido, sino -- con compañeros escogidos por su maestro.

Sabemos que uno de los factores decisivos y básicos para la organización de la escuela, lo constituyen los alumnos, su función en la vida escolar, sus relaciones con sus -- compañeros y con sus maestros, por lo que como se dijo anteriormente debe clasificárseles.

Al iniciarse el curso lectivo una gran cantidad de -- población infantil, invade el recinto escolar desorganizada -- mente en espera del encauzamiento de su máximo provecho en -- su permanencia en la institución educativa.

Al agruparlos es necesario que exista un determinado número de escolares en cada clase, pues, si el número es -- excesivo el maestro pasa de ser educador a convertirse en cu -- dador de alumnos.

Para poder llegar a la clasificación de alumnos --

dentro de un plantel educativo, se procede a hacerlo bajo dos criterios: grupos homogéneos y heterogéneos, es decir la clasificación vertical o heterogéneo y horizontal que ordena a los niños en clases o grupos homogéneos. Se presentan argumentos para dicha organización.

Una atinada y correcta clasificación de los educandos influye poderosamente en su asistencia y puntualidad a la escuela y en general en el éxito del trabajo docente.

Podemos mencionar que existen dos formas de clasificación: pedagógica y mental.

Desde el punto de vista pedagógico, es decir, en relación con los conocimientos que poseen los educandos, hay dos maneras de hacerlo:

1a. Sistema horizontal.- Formar grupos homogéneos, considerando la boleta de pase del curso anterior y los resultados de las pruebas de exploración o iniciales.

Si existiesen varios grupos paralelos, además puede hacerse la clasificación atendiendo a la edad de los niños.

2a. Sistema vertical.- Organizando a los alumnos en grupos heterogéneos en grado de conocimientos, ya que, según opiniones de algunos educadores, no deben ser los resultados instructivos la base para la clasificación, sino sus aptitudes, tendencias, posibilidades, intereses, etc.

Pensamos que se adoptará uno u otro según el tipo de organización que se dé a la escuela. El primero, si aspiramos a darle un sentido colectivo y de comunidad a la escuela.

la y al trabajo. El segundo, si se aplica la individualización de la enseñanza.

Los factores generales que se han venido practicando y que determinan la clasificación de los alumnos son: la edad, los conocimientos con que cuenta, el desarrollo mental y la salud.

Es importante mencionar que muchos maestros crean problemas, pues sienten rebajada su personalidad al atender el grupo de más bajo promedio o hacen evidentes las diferencias entre un grupo heterogéneo.

La fórmula ideal para el buen éxito de la enseñanza es la clasificación homogénea en una escuela, ya que se cuenta con varios maestros, garantizando el orden y la eficacia.

f).- Distribución de grupos.

La designación de grupo a que deba ser adscrito cada maestro, puede hacerse aplicando uno de los siguientes recursos que recomienda la organización de la escuela primaria, de acuerdo a las necesidades e intereses expuesto por el director y escuchar alguna sugerencia por el inspector sobre dicha designación, otra medida sería sortear los grupos entre los maestros, elección de ellos, teniendo preferencia los de mayor antigüedad en la enseñanza o en la escuela, y también es bueno y sano tener un acuerdo entre los maestros, es decir, comodándose a las preferencias o a su mejor aptitud para un grupo o ciclo determinado.

Como observamos todas las ventajas se encuentran a favor de este último sistema, pues en él queda garantizada la necesidad de cada maestro quede adscrito a la labor en la que esté a gusto. Si uno o varios maestros no coincidieran en esta determinación, entonces podría recurrirse a alguno de los otros sistemas enunciados.

Un gran número de escuelas tienen la costumbre de hacer una reacomodación de maestros cuando alguno de ellos -- a solicitado su cambio a otro sitio; por principio de cuentas los directores le asignan el primer grado, de manera que al llegar el maestro que lo va a sustituir tiene forzosamente que ocupar esta vacante. Esta situación me parece un poco ventajosa, pues debemos tomar en cuenta que el recién llegado se incorpora a un medio desconocido que exige de él un esfuerzo de acomodación que no tienen que realizar los maestros que forman parte de la escuela y vienen trabajando en ella -- desde tiempo atrás, además, se hace ingresar en una comunidad extraña al recién llegado, con el desagrado de tener que aceptar aquello que los demás han rechazado.

Lo justo sería que el maestro que se cambia se le designara un grupo intermedio o en su defecto al llegar el nuevo maestro asignarle un grupo que no presentara mucha dificultad, siempre y cuando esto no altere la distribución y organización del plantel, también asignamos grupos que los maestros no aceptan a los maestros que se presentan de las nuevas generaciones al ocupar las vacantes que han dejado los que se retiran y así tener un personal que se encuentre a gusto y satisfecho y que rinda en lo máximo para beneficio de los alumnos y la buena organización de la escuela.

En la escuela primaria es conveniente que todo el personal docente trabaje conjuntamente, ya que la propia realidad nos enseña que para la buena organización escolar y para la educación de los niños esto es lo adecuado.

Además, algunos directores opinan que los grupos más adecuados para las maestras son los grados inferiores argumentando que las mujeres tienen un espíritu maternal especial para el trato de estos alumnos; sin tomar en cuenta que muchas de ellas tienen decisión, energía de carácter y deseos de no estancar sus conocimientos por lo que prefieren los grados superiores donde en la mayoría de las ocasiones superan la labor de cualquier maestro.

Hacemos notar que tanto los maestros como las maestras están preparados para el desempeño de su trabajo en cualquier grado que se les encomienda, al estudiar la carrera magisterial se les preparó para atender cualquiera de los grados que componen la primaria.

Por último diremos que esta importante determinación que toman los directores de una escuela primaria, en la-

distribución de grupos, debe ser tomada por la preparación, - per su amplia experiencia y sobre todo por los estudios detec tados en su archivo administrativo, para la función que desa rrollará cada maestro en el grupo que se le haya designado.

G).- Distribución de comisiones.

Para complementar el trabajo de la escuela primaria es tan importante y necesario que a los profesores se les distribuyan comisiones de tal manera que la organización del -- plantel rinda sus mejores frutos y sea más efectiva.

Debemos partir y aplicando el mismo criterio que se hace en la distribución de grupos, hacer lo mismo para la repartición de dichas comisiones, tomando en cuenta la preparación, inclinación y el agrado que los maestros tengan para la buena disposición de desarrollar las comisiones encomendadas, para que el personal docente trabaje conjuntamente es necesario, sortear algunas comisiones, escuchar las solicitudes de los maestros sobre determinadas comisiones, asignarlas por el director de acuerdo a los más entusiastas, a los más responsables y si algunos compañeros tienen otra carrera como, médicos pues, higiene, primeros auxilios, etc. maestros de educación física, comisión de la preparación de la escolta, formación de alumnos, deportes, etc. y así se irán distribuyendo -- de acuerdo a las habilidades del personal en el caso de los -- que les gusta la música, dirigirán, enseñarán el Himno Nacional, y así sucesivamente, las que no se pueden sortear ni -- asignar por el director es la comisión de la cooperativa escolar que tienen que ser electos por una asamblea general de alumnos y maestros, ya que los directores incurrir en esta -- anomalía de proponer a sus incondicionales en la cooperativa escolar violando los reglamentos, pensamos que esta es la forma más justa para la distribución del trabajo en la escuela para la buena organización y que proporcionen los resultados -- más positivos en bien de los alumnos que es el objetivo principal de nuestro trabajo.

Entre las comisiones más importantes que haremos referencia son las que a continuación presentamos:

1.- Aseo y puntualidad

3 Uno de los problemas con que se enfrentan los maestros de la escuela primaria, es sin lugar a dudas el aseo y la puntualidad de los alumnos, porque no basta que el niño sea inscrito en la escuela y que sea destinado a uno de los grupos en que ésta se encuentra organizada; para que la enseñanza rinda sus frutos y el alumno reciba los beneficios de la educación, es preciso que se cumplan dos condiciones especiales: primero, que el maestro realice con acierto y eficacia su función docente y que el niño asista de manera regular y diaria, con la puntualidad necesaria, uno de los medios auxiliares con que cuentan los maestros es el registro de asistencia para dicho control, pues, es indispensable que se lleve con rigurosa exactitud la asistencia y puntualidad de los escolares, haciendo notar que esta disciplina se pierda por la negligencia de algunos maestros, que carecen de la organización elemental.

Es costumbre ya establecida el pasar lista cada día al iniciar la clase; la lista o registro de asistencia, es la relación de todos los niños que forman el grupo donde figuran los nombres ordenados alfabéticamente de niños y niñas, sin importar el sexo. El registro de asistencia diaria se utiliza también como medio eficaz para combatir la impuntualidad y la deserción escolar así como también llevar el control de los retardos.

Existen escuelas que para evitar la impuntualidad, elaboran cuadros de honor donde figuran los grupos más puntuales, poniéndolos a la vista del público, lo que sirve de in-

centivo para que mayor número de grupos al final del mes figuren en él. En muchos de los casos se conceden premios al mejor de todos ellos, consisten en banderines, colecciones de libros, diplomas, etc.; para remediar al máximo el problema de la impuntualidad el maestro del grupo llevará a cabo pláticas con los padres de familia sobre los problemas de las faltas y retardos de los alumnos, también hacemos notar que los alumnos se atrasan demasiado por esta causa, perdiendo la secuencia de las clases o la confirmación de un tema.

Otro problema del atraso cultural de los alumnos es la falta de aseo, fenómeno desgraciadamente muy generalizado y que consiste en el abandono de las reglas más simples de limpieza por parte de los niños.

Este fenómeno trasciende de los hogares hacia la escuela ocasionando graves y serios problemas; muchos de estos problemas se deben al contagio de enfermedades por los alumnos, ya que les hace falta el aseo mínimo personal, existen cantidad de ellos que se presentan a las escuelas sin los hábitos indispensables de higiene, con las manos y cara sin lavar, sin peinar, con la ropa arrugada y sucia; ya que no se practica el baño diario, se les ha sugerido que lo hagan por lo menos tres veces a la semana y que se practique diariamente el aseo de cara, manos, ropa, etc. para prevenir así las enfermedades, pero hemos observado que esto es inútil, pues pocos hacen caso de estas recomendaciones y lógicamente esto afecta el trabajo educativo.

A estas dos grandes causas del aseo y la puntualidad, podemos añadir otras de tipo escolar, la falta de interés de los alumnos, de dedicación por parte de los maestros; la falta de vigilancia y cooperación de los padres de familia

para observar el cumplimiento de las tareas extraescolares -- de sus hijos, el uso de técnicas memorísticas y verbales que fomentan el aburrimiento y la desatención de los niños; la -- inexistencia de un ambiente grato, atractivo, bello en la escuela; las pésimas condiciones del edificio escolar, del mobiliario y de los sanitarios, todo esto contribuye a que los niños pierdan todo amor hacia la escuela y a sus maestros, y -- que por eso se alejen de su ambiente escolar.

Como única solución definitiva para hacer desaparecer el desaseo y la impuntualidad escolar, se reconoce por todos los tratadistas, la de una nueva distribución de la riqueza y un mayor porcentaje en el presupuesto educativo, para -- evitar la miseria y así librar a la infancia de la necesidad de trabajar antes de adquirir el desarrollo físico y la preparación cultural y profesional que son precisos y básicos para defender su vida y su salud, lo que asegurará su rendimiento. Y que las escuelas se construyan adecuadas para la población escolar, en condiciones pedagógicas e higiénicas de instalación y en dotación de medios de trabajo de acuerdo a las necesidades de cada institución escolar.

.2.- Acción social.

Una de las más vastas y complejas comisiones, es -- la de acción social, pues tiene destinada dentro de su función en la escuela primaria, formar conciencias, integrarlas al medio social en que se desenvuelven. Pues el hombre no posee en realidad existencia como ser individual autónomo, su vida tiene justificación tan sólo en relación con la vida de los demás hombres que con él forman una comunidad.

La escuela por eso ha de preparar al individuo para el cumplimiento de su alta misión que es en definitiva su destino social, ser miembro activo y útil a la colectividad de que forma parte.

Pensamos que la organización de la escuela primaria debe tomar en cuenta preferentemente el imperativo social, la finalidad predominante de la educación de nuestro tiempo es la de preparar al niño como miembro activo de su comunidad - evitando tendencias egocéntricas e individualistas, lo cual - se logrará haciendo uso del juego, el deporte, la técnica de la cooperación y la mancomunidad en el esfuerzo, esto se obtendrá convirtiendo el aula en un ambiente de vitalidad y sociabilidad donde el niño desarrolle sus capacidades, aptitudes y emplee provechosamente su tiempo libre.

La organización de la escuela debe estar orientada hacia el propósito de crear en el niño sentimientos de solidaridad y cooperación con todos sus compañeros, cada escolar debe sentirse unido a los demás por una misma tarea y unos mismos intereses. Será necesario para eso despertar actividades comunes entre todos los que asistan a cada escuela de forma - que ésta sea para el niño una unidad de trabajo en la que cada clase, cada niño y cada maestro tiene una función que al mismo tiempo ayuda a la que los demás realizan y depende de ella. El escolar debe sentir orgullo de su trabajo, de su maestro y de su escuela, pues sólo así será respetada su personalidad, siempre en relación con el trabajo de sus compañeros y con las características y necesidades de su escuela, -- finalidad primordial de la acción social es la de contribuir al mejoramiento de las condiciones sociales, materiales y morales de la comunidad donde se desarrolla el niño.

Los maestros que adquirimos esta responsabilidad -- lo hacemos de una manera muy somera, pues el campo a que se refiere esta comisión es tan amplio que tendríamos que dedicarnos exclusivamente al desarrollo de la misma, como esto no puede ser posible, entonces partimos de las fiestas escolares pues es innegable que éstas constituyen uno de los medios más valiosos de la educación, tanto para los niños como para los adultos, ya que sean dichos festivales de carácter teatral, deportivos, cívicos, patrióticos, sobre aspectos de la vida de la comunidad, etc., según la fecha y el caso, sin descuidar el objetivo principal que es el educativo, y siempre con una orientación social.

Quiero hacer notar que uno de los factores primordiales para la integración social no solamente de los niños, sino de todos los maestros que formamos parte de la escuela primaria y sobre todo de los padres de familia de nuestra comunidad, será el desarrollo como primer número, como iniciación al calendario escolar vigente, de la celebración de la fecha mexicana que une a todos; niños y maestros, padres de familia, la del 15 de septiembre. Si formamos una verdadera familia escolar, obtenemos un éxito en el trabajo laborando conjuntamente sobre esta fecha cívica de gran importancia, ya abandonada por muchas escuelas, que la recuerdan pero no con suficiente énfasis como para despertar la conciencia social y mexicana que debe existir en cada mexicano.

¿ Como debe conmemorarse dicha fecha?. Por lo que se refiere a la parte artística diré que se atenderá a la calidad y no a la cantidad, los números serán cuidadosamente preparados y supervisados por los maestros comisionados, a efecto de que sean efectivamente elementos de educación artística, en estos festivales debe participar el mayor número

de alumnos, siendo incorrecto destacar a un reducido grupo, - simplemente porque tienen mejores aptitudes o porque sus recursos económicos son mayores.

Se deben de buscar números genuinamente infantiles - y no pondrá a los niños a cantar piezas que nada dicen para - ellos, y, por lo tanto, sin valor educativo. Claro que todo - esto debe ser supervisado por la comisión y por el director - de la escuela, no obstante, nos encontramos penosamente con - algunos maestros faltos de criterio, de recursos o en su de- - fecto por el afán de molestar ponen cantos de protesta como - el de "Pueblo unido jamás será vencido" a los grupos de pri- - mer grado, que en nada benefician a la educación de los pe- - queños niños.

Se recomienda respecto a las recitaciones, que no - sean demasiado largas y cuyo aprendizaje reclame crecido es- - fuerzo para los alumnos, además en la elaboración de los pro- - gramas deben participar los niños, seleccionando y preparando números; así tomarán mayor empeño porque las cosas resulten - mejor.

La recepción de los asistentes, el ornato del esce- - nario, el arreglo de indumentarias son actividades que deben - aprovecharse al máximo por el maestro para la educación civi- - ca.

Y así podemos señalar un sinnúmero de actividades - referentes a esta comisión, que como lo habíamos dicho antes - es muy amplia y compleja, pero que es necesaria para lo que - pretende la escuela primaria.

3.- Biblioteca escolar.

Conocemos la importancia que las autoridades le han querido dar a la biblioteca escolar dentro de la escuela primaria, sabemos que los directores llevan a cabo esta comisión destinándola a determinados maestros. En primer lugar diremos que muchas de las escuelas no cuentan con lugares adecuados para establecer la biblioteca y los maestros mucho menos, careciendo de estantes seguros para guardar algún libro de consulta y menos para contar con una serie de libros que les sirvan a los niños para iniciarse en el hábito de la lectura.

Se ha escrito y dicho mucho contra la enseñanza li-resca y verbalista y es que se ha caído en el extremo de estudiar las lecciones a tontas y a locas sin perseguir objetivos concretos de positivo valor educativo al ordenar el maestro a sus alumnos, por ejemplo, que abran en determinada página su libro y estudiar alguna lección en tanto él fuma un cigarrillo, lee el periódico o platica con los demás maestros. Mientras los niños realizan trabajos de memorización insulsa bajo la presión del castigo, sin comprender lo que hacen, cosa que sin duda es absurda y perjudicial, ya que con esto sólo se logra que los alumnos le tomen aversión al libro, creándose en ellos sentimientos de hostilidad hacia la lectura que desafortunadamente dejarán huella en ellos.

Por el contrario debe fomentársele el amor a la buena lectura lo que redundará para que posteriormente incrementen su cultura por medio de la lectura de buenos libros.

Prescindir del libro en la labor escolar ocasiona sin duda grandes males. Si en toda acción de la escuela se ha hecho uso solamente de la voz del maestro para la comu-

nicación del saber, se obliga a los niños a un esfuerzo mayor y se les priva del poderoso medio que significan los libros - en la adquisición de la cultura, el niño carecerá así de un medio eficaz para continuar su formación.

Pues los libros desempeñan funciones bien definidas como medio de apoyo para el estudio, la recreación o pasatiempo, la consulta o como fuente de referencia

Los maestros comisionados para desarrollar esta labor invitan a cooperar en la ardua tarea que se les ha encomendado improvisando su biblioteca en cajas y solicitando libros de todo tipo pero especialmente aquellos que contengan lecturas de interés para los niños de 1o. a 6o. grado y que puedan servir para guiar a los alumnos a adquirir el conocimiento descubriendo por sí mismo el proceso de elaboración científica seguido por la humanidad.

Con actividades y problemas para resolver a manera de juegos, historietas, juegos de cálculo, mapas mudos para ilustrar trabajos de recortado y aplicado, para iluminar.

Contendrán abundantes ejercicios de lenguaje como cuentos y adivinanzas, sencillos rompecabezas, viajes, pequeñas composiciones en verso o en prosa. Otros que contengan variados ejercicios de adiestramientos y de aplicación de conocimientos de carácter científico dejando siempre al niño la tarea de imaginar y reflexionar.

Los maestros responsables de la biblioteca escolar deberán hacer la clasificación de los libros por grado y controlarlos por medio de una técnica de clasificación o clasificándolos por algún símbolo, número, etc., de manera que sir

van como instrumentos auxiliares del trabajo, del recreo y de la emoción literaria de los niños.

De lo anterior se desprende la necesidad de que todas las escuelas cuenten con una biblioteca con la mayor cantidad de libros, la que será un organismo de actividad y de información para el enriquecimiento positivo de la inteligencia y de la adquisición autónoma del saber que aporte abundante material para la lectura en silencio, para el estudio, para la consulta, para la recreación, ya que la escuela es la base para iniciar una cadena de hábitos y aprovechar por sí mismo el caudal de su cultura.

La biblioteca escolar será una obra viva que todas las escuelas deban pugnar por tener y acrecentar para desarrollar la enseñanza extraclase y convertir al alumno en un futuro autodidacta.

4.- Cooperativa escolar.

Los antecedentes de la creación de la cooperativa escolar se obtuvieron recogiendo y unificando esta concepción de la escuela como una comunidad de trabajo y tratando de resolver el grave problema administrativo que cada día adquiere más pavorosos caracteres en las escuelas, para resolver dicho problema se ha creado una institución educativa de verdadero y auténtico valor pedagógico, adaptado a las necesidades escolares, principios y prácticas, ya generalizadas en los métodos modernos de la producción colectivizada. Esta institución, producto de nuestra época, es la Cooperativa Escolar, cuyo iniciador fue el inspector francés M. Profit, que se propuso resolver después de la guerra de 1941-48, el problema de la -

misera dotación de las escuelas de su zona, agravada por la - situación de la economía de la postguerra, creando un sentido de cooperación entre los maestros, los niños y los padres, - aprovechando para ello la propia actividad de los escolares.

Los principales fundamentos pedagógicos de la coope- rativa escolar, sus finalidades y su organización responden - al trasladar su campo de acción del mundo de la producción al de las instituciones educativas.

El principio funcional de actividad se refiere el - de adquirir los conocimientos y destrezas en los escolares - para que de esta manera la obra de aprendizaje, satisfaga sus auténticas necesidades psicológicas de los alumnos.

Otro principio en que se funda la cooperativa es el social, que integra hoy el fondo de todas las doctrinas y las prácticas de la educación, que considera a la escuela como - una unidad de trabajo en la que tiene una misión esencial que cumplir. Pues bien, la cooperativa aspira a satisfacer ambos imperativos, se propone estimular la actividad de los escola- res desarrollándola en su aspecto productivo, que es su forma más avanzada, dotando de medios a la escuela para que esa ac- tividad pueda realizarse, tanto en sus diversas formas manua- les y físicas como en la producción intelectual. Y al mismo- tiempo aspira a crear en los niños, mediante la práctica de - la cooperación, una conciencia despierta de la solidaridad, - haciéndoles intervenir en la creación, organización y adminis- tración de la cooperativa de su escuela, y sobre todo, conven- ciéndoles con el ejemplo imborrable de la propia realidad, - que por el esfuerzo mancomunado de todos pueden obtenerse una serie de beneficios a la comunidad escolar.

En realidad la cooperativa, bien organizada y comprendida, puede convertir a los alumnos en responsables directos de la vida y el desenvolvimiento de su propio ambiente escolar.

Conviene ver con claridad sus finalidades para no caer en errores que desvirtuen su carácter, restando a la institución su virtualidad educativa, uno de los errores más generalizados consiste según se ha observado, en que el tesorero se queda con algún porcentaje, otras veces también da una participación a la dirección de la escuela, todo esto para gozar de ciertas canonjías, otro error muy marcado es el hecho de que la lleven los maestros de primer grado, cuando la deben de manejar los de grados superiores o en su defecto el maestro adjunto auxiliándose con algunos de los alumnos de los grados mencionados.

Las condiciones que, a nuestro juicio, deben regir en esta comisión para que responda a la finalidad educativa son: A) Una sociedad de producción, organizada, administrada y regida por los propios alumnos.

B) Debe estar orientada por los maestros de grupos superiores, como lo hemos dicho antes, llamados asesores.

C) Se deben nombrar en cada salón de clase a los alumnos que llevarán a la práctica las comisiones que marca el reglamento de cooperativas y ponerlos al tanto de su responsabilidad adquirida.

D) Los fondos de la cooperativa se destinarán a la adquisición de material didáctico, pedagógico y científico, a la dotación de servicios sanitarios e higiénicos, ya que se carece de ellos en la mayoría de las escuelas, de una sala

múltiple para proyecciones, adquisición de medios para juegos y material deportivo.

Esto debe ser en realidad para los buenos administradores, pero siempre actúan negativamente el tesorero, el director y los encargados de supervisar dichas cooperativas, dando como resultado que los bancos ganen jugosas ganancias con las utilidades de la cooperativa.

Por lo expuesto anteriormente, la cooperativa no cumple la misión educativa para lo cual fue fundada.

5.- Ahorro escolar.

Trataré de explicar a grandes rasgos sobre la comisión del ahorro escolar, me ha tocado desempeñarla por varias ocasiones, pero mi sentir sobre este aspecto es contrario a lo que nuestras autoridades opinan, según ellos debemos fomentar el ahorro, con un carácter obligatorio, creando un hábito en el escolar; como idea es muy buena, pero pienso que todavía no estamos preparados para esta clase de administración, hasta la fecha nos quita mucho tiempo el poder desempeñarla, tengo la plena seguridad que todos los niños que compraron timbres, muy pocos abrieron su cuenta en el banco, y si lo hicieron fue después de muchas orientaciones para que lo realizaran y no perdieran su poca inversión. Realmente notamos que esta práctica del ahorro es contraproducente, pues encontramos que muchos niños no depositaron sus tarjetas, y si agregamos que las pierden o las rompen entonces lo único que estamos haciendo es enriquecer a los bancos y defraudar a los alumnos.

Yo me pregunto ¿Qué motivo poderoso obliga a nuestras autoridades el llevar el ahorro escolar? No lo sé, pero debemos ayudar a los niños a que ahorren buscando otros medios, porque hasta ahora yo no he visto ningún beneficio económico y mucho menos educativo.

El criterio de los pedagogos más autorizados exponen y defienden respecto a este tipo de actividades de previsión.

Rotundamente proclamamos nuestra posición contraria a la aplicación de cualquier forma de ahorro en la escuela. No ignoramos que, en la mayoría de los países, estas prácticas figuran como obligatorias para todas las escuelas, ya en forma de mutualidades escolares, de cajas de ahorro y de previsión, de cartillas individuales, etc.; y que incluso existen organizaciones nacionales encargadas de fomentar en la infancia el llamado espíritu de previsión y de administrar los fondos procedentes de las diversas aportaciones escolares entregando a determinada edad a los poseedores de cartillas las cantidades ahorradas, incrementadas por el importe del interés anual con que fueron beneficiadas. Muchos gobiernos conceden premios y ayudan en metálico a los que más se distinguen, por el importe de sus economías, claro porque les dejan mucho dinero al financiar las cantidades ahorradas.

Desde varios puntos de vista nos parece además ineficaz y perniciosa este tipo de práctica de ahorro aplicadas en la escuela primaria. Si tenemos en cuenta: que el niño no gana dinero ni nada tiene, solo aquéllo que recibe de sus padres y resulta que sólo las familias pudientes pueden permitirse estas entregas de manera regular y constante. Comprendiendo así que el ahorro infantil no puede influir en la con-

ducta, ya que no depende de la voluntad de los propios escolares sino del deseo de los padres y de las posibilidades económicas de éstos. Se trata, pues, de un simulacro que los propios niños descubren, cuando en una forma irritante y en muchos casos inmoral, se evidencia y profundiza más aún las desigualdades de fortuna entre los niños.

Es menester acabar con este tipo de prácticas, pues la realidad nos demuestra que se le ha dado una idea errónea con respecto al fin que se pretende, por lo que lo más aconsejable sería que el hábito se inculcara mejor en los padres, quienes muchas veces invierten sus ingresos en cosas superfluas.

Estas razones aconsejan terminar de una vez con estas y otras ficciones heredadas de un concepto equivocado de la escuela y de la educación. En vez de enseñarle a ahorrar, enseñemos a la infancia a producir, a crear, a bastarse a sí mismo; desarrollemos su capacidad para proyectar y realizar lo proyectado y, sobre todo, favorezcamos su sinceridad, que es virtud de gran valor social y de una poderosa fuerza productora. Si los padres lo desean, que ahorren ellos para sus hijos, con lo que sustituirán una falsedad por una realidad.

H).- Formación de organizaciones y su función.

1.- Sociedad de alumnos.

Es este un agrupamiento que tiene como finalidad primordial la formación social de los alumnos. La participación de esta institución debe ser de vital importancia dentro de la escuela, siempre y cuando, la misma tenga una autoridad y un prestigio lo suficientemente reconocidos para poder -- crearla, orientarla y estimularla.

¿Cuales son los fines de la Sociedad de alumnos, podemos concretarlos del modo siguiente: Lo esencial como lo acabamos de decir, es su misión educativa, pues trata de despertar en los niños su desarrollo y fortalecer hábitos de -- ayuda mutua, de solidaridad, de compañerismo. Y se trata de que reciban orientaciones sobre la democracia, aunque sea de manera sencilla a su nivel infantil.

Debe cumplir objetivos directos, respecto a la vida de la escuela y a la actividad de los alumnos como la organización de fiestas, de excursiones, de juegos y de deportes, -- creación de la biblioteca escolar, publicación de periódicos -- naturales, de revistas, etc.

Si los maestros les dan facilidades, pueden intervenir en una participación directa en la disciplina del grupo, de la escuela como, así como también como cuerpo consultivo o -- ejecutivo, apto para juzgar la conducta de los alumnos en -- aquellos casos graves en que la junta de maestros lo estime -- preciso, a no ser que ellos intercedan en esa misión específica.

También deben tener actividades respecto a la defensa de los intereses de la escuela, cuidando la limpieza, decoración, sostenimiento del edificio, adquisición del material, mejora del mobiliario, etc. De esta manera los propios alumnos pueden hacerse eco y colaborar en las reclamaciones de -- los maestros ante las autoridades superiores de la enseñanza.

La finalidad primordial de la Sociedad de Alumnos -- es la de cooperación mancomunada con los maestros para la buena marcha del plantel, debemos recalcar que no deben crearse con el único fin de cumplir con un mandato de las autoridades sino más bien el de propiciar y promover la iniciativa y espíritu de organización de los alumnos.

Es importante aclarar también que hay que despertar la sociabilidad y solidaridad del educando latente en él, el cual sino es aprovechado debidamente, hace que se pierda un -- caudal de beneficios, además, este agrupamiento es un valioso auxiliar para la realización de las múltiples actividades que nos sugiere la escuela primaria.

2.- Asociación de Padres de Familia.

Para cumplir sus más apremiantes necesidades, completar sus objetivos trazados y desarrollar todas las actividades materiales y sociales de la escuela, ésta echa mano de la colaboración espontánea de las familias de los alumnos que asisten a la misma, pues no hay otra forma más valiosa de -- aprovechar la convivencia que existe y la cooperación entre la familia y la escuela, de ahí surgen grupos capaces de re-- solver esas necesidades, esos grupos constituyen las asocia-- ciones de padres de familia, que funcionan en todos los paí--

ses con carácter obligatorio, como instituciones de valor -- efectivo y de organización recomendable, dejando su creación-- a la iniciativa de los propios padres de familia sin la inter-- vención directa del director y los maestros de grupo.

La organización de las Asociaciones de Padres de -- Familia es proteger y estimular su funcionamiento, dotarlas -- de medios de actividad y de prestigio, pero dejando siempre -- su creación, insistimos a la iniciativa de los padres, para -- que tan sólo funcionen allí donde la escuela, los maestros y -- los resultados de la enseñanza los soliciten, garantizando -- así el éxito a éstas instituciones.

Hay que evitar caer en un error, muy común en aque-- llos lugares donde la asociación de padres de familia tienen-- carácter obligatorio y se adjudica funciones que no le com-- peten y que hacen que se conviertan en dirigentes de la obra-- de la escuela y en fiscalizadoras de la labor de los maestros -- como sucede actualmente en muchas de las escuelas.

Con esto no queremos negar el derecho que tiene el -- padre de familia de seguir de cerca la educación de sus hijos -- procurando para ellos los mejores y más cumplidos maestros -- este conocimiento se logra con la observación y la evalua-- ción que el padre haga de los profesores. Pero este derecho -- no deben ejercer ante las autoridades educativas correspon-- dientes y no caer en hacer presa al maestro de otro tipo de -- intereses que nada tienen que ver con la docencia.

Una de las finalidades de la Sociedad de Padres de -- familia es la de colaborar en la buena marcha del plantel edu-- cativo desde el punto de vista material; también debe ayudar-- orientando a los padres para que guíen a sus hijos en los tra-- bajos que se les asignen como tareas.

Todas las Asociaciones de Padres de Familia tienen una doble finalidad sobre la que deben supeditar toda su actividad. En primer lugar deben de proteger los intereses de la escuela y coadyuvar a su mejoramiento y mantenimiento, pues sabemos que día a día las instalaciones y el mobiliario se deterioran por el uso constante de la población infantil.

En segundo término deben colaborar con la educación a los padres para que cumplan como ya se dijo sus funciones cerca de sus hijos, ayudando así el éxito del trabajo educativo. Todo esto deben cumplirlo con eficacia para lograr una aportación altamente provechosa a la obra educativa y social que se tiene que realizar.

Observamos además que sería altamente beneficioso que un maestro fungiera como asesor de dicha asociación, de manera que sirviera de orientación a las dudas que se presenten en el transcurso del año lectivo.

CAPITULO IV ORGANIZACION DEL GRUPO

Trataremos de explicar la forma más indicada sobre la organización del grupo, tomando en cuenta las actividades realizadas durante el inicio cada curso escolar, pues son experiencias logradas por los años de servicio, y que han dado buenos resultados para conocer el importante material humano con que se va a trabajar, para ello debemos de empezar por la organización del grupo, tomando desde el principio, la orientación del salón de clases, el mobiliario y el equipo en general de que se dispone, la estatura de los alumnos, la edad promedio de los mismos, así como su capacidad visual y auditiva; también deben tomarse en cuenta otros factores tales como la introversión y extroversión de los educandos ya que un alumno sumamente inquieto necesita un lugar distinto al de un alumno introvertido.

El maestro que así proceda, tendrá que ser un maestro responsable y democrata, tendrá que ser un maestro que sepa proceder en forma práctica, sicobiológica y social.

Estas normas, aunadas a la disciplina, tienen que dar como fruto el mejor trabajo y mayor aprovechamiento dentro del salón de clases, en beneficio de los alumnos.

Por todo lo dicho anteriormente considero que es importante la organización de su grupo, para impartir con conocimiento de causa, la enseñanza.

A).- Trabajo en equipo.

Uno de los recursos más valiosos de que se vale el maestro actualmente, para el buen desarrollo de sus clases es una educación activa y funcional es la aplicación de las técnicas grupales, donde se organizan equipos en el grupo, cuya formación debe ser espontánea y no impuesta por el maestro, - el jefe de equipo influirá en sus compañeros y dará el tono de preocupación e interés por los problemas del aula y por el normal desenvolvimiento del trabajo escolar.

Anteriormente los maestros se preocupaban por la enseñanza general del grupo, notándose el atraso de algunos alumnos y al no conocer las técnicas y los caminos necesarios para resolver la problemática que se le planteaba se auxiliaba de los alumnos más adelantados para enseñar a los más atrasados y así resolvía en parte su actividad en el grupo, posteriormente los maestros tuvieron la oportunidad de acrecentar los conocimientos necesarios para contar con los recursos pedagógicos aplicables a las necesidades de la enseñanza.

Y es aquí donde el maestro despierta su interés en estudiar una Licenciatura en educación primaria, donde adquirirá los conocimientos básicos y echará mano de todo lo aprendido; considerando que la materia que necesita en este caso se llama Tecnología Educativa y es ella la que resuelve en gran parte la tarea educativa en la aplicación de algunas técnicas grupales, y termina de una vez con las dudas y preocupaciones que se le presentan dentro de su grupo.

Dadas las investigaciones realizadas en el campo de la Dinámica de grupos, que han permitido establecer un conjunto de normas prácticas, de conocimiento aplicados y útiles pa

ra facilitar y perfeccionar la acción de los grupos aplicando la técnica más adecuada de acuerdo a las necesidades del mismo, según los objetivos que se persiguen, ya que varían en su estructura; tomando en cuenta que todas las técnicas grupales tienen como finalidad:

- a) Desarrollar el sentimiento de todos los niños.
- b) Enseña a pensar activamente.
- c) Escuchar de modo comprensivo.
- d) Desarrollar capacidades de cooperación, responsabilidad, - intercambio, autonomía y creación.
- e) Crear una actitud positiva ante los problemas de las relaciones humanas.

Dentro de las técnicas grupales nos encontramos que, hay técnicas especialmente elaboradas para promover el intercambio de ideas y opiniones (Discusión); las hay para lograr entrenamiento en la toma de decisiones (Estado Mayor); otras favorecen el aprendizaje de conocimientos (Entrevista); otras facilitan la comprensión vivencial de situaciones (Role-Playing); otras promueven rápidamente la participación total -- (Phillips 66+) otras tratan de desarrollar el pensamiento creador (Torbellino de ideas).

Para motivar al grupo debemos comenzar con técnicas que exijan poca participación activa de los miembros (Mesa redonda, Panel); evolucionando progresivamente hacia técnicas de mayor participación (Phillips 66, Comisión).

Así pues la elección ha de hacerse considerando los requerimientos propios de la finalidad que se busca. Para lo cual es necesario que dicha finalidad haya sido claramente establecida con anterioridad.

Vamos a tratar a grandes rasgos de enumerar las técnicas grupales de integración social, que sirven para preparar al alumno al trabajo en equipo; tenemos técnicas como:

- 1.- Ruptura del Hielo.- Es aquella que permite al grupo romper la tensión que existe al principio del curso, tensión, miedo, rigidez muscular, silencio, etc. Esta técnica facilita que las personas hablen acerca de sus sentimientos y no sólo de sus ideas, etc.
- 2.- Técnicas para fortalecer la comunicación.- Aquí cada quien trae su propio código lingüístico condicionado por la historia personal y por el contexto social en donde se ha desarrollado. Las experiencias de relación humana han ido matizando y elaborando un propio sistema de comunicarse, de defenderse, de atacar, simular... en una palabra cada cual trae "su juego", etc.
- 3.- Técnicas de discusión dirigida.- Contamos con Corrillos (Discusión 66 o Phillips 66) se derivan de la idea de 6 personas que discuten un tema durante seis minutos. Características: Permite la creación de una atmósfera informal, por grande que sea el grupo. Permite la participación de todos los presentes. Estimula la reunión de las ideas dentro del grupo pequeño y por medio de la información dada al grupo mayor se facilita la comunicación y participación de todos, etc.
- 4.- Acuario.- Es una técnica grupal que consiste en formar pequeños grupos o "corrillos" de cinco miembros que discuten y analizan sus ideas con el objeto de obtener conclusiones y observaciones acerca de un tema específico. Los alumnos permanecen sentados y discuten por espacio de ---

veinte minutos, nombran un moderador, que conduce la discusión y concede la palabra y un relator anota las conclusiones a que llega el equipo.

- 5.- Reja.- Se expone al grupo el tema en el que se va a trabajar. De acuerdo al tema de trabajo prever el número de miembros que conviene tenga cada equipo. Es necesario tener el número de equipos de acuerdo al número de personas del grupo, etc.
- 6.- Foro.- Permite la libre expresión de ideas y opiniones a todos los integrantes del grupo, acerca de un tema, el moderador controlará la participación del público participante, etc.
- 7.- Torbellino o lluvia de ideas.- Consiste en desarrollar y ejercitar la imaginación creadora, fuente de innovaciones, descubrimientos, o nuevas soluciones. Esta técnica de grupo deja actuar a las personas en un clima totalmente informal y con absoluta libertad para expresar lo que se le ocurra, etc.
- 8.- Entrevista.- Es por más conocida por todos nosotros, una persona del grupo interroga sobre un tema dado. Esta técnica se ocupa mucho en las tareas diarias.
- 9.- Panel.- En esta técnica se reúnen varias personas para exponer sus ideas sobre un determinado tema ante un auditorio, aquí los expertos del tema no exponen, no actúan como oradores, sino que dialogan, conversan, debaten entre sí el tema propuesto.
- 10.- Simposio.- En esta técnica los expertos exponen su tema al auditorio y éste pregunta.

11.- Seminario.- Tiene por objeto la investigación de un tema en reuniones de trabajo, cabe señalar que los miembros - no reciben la información ya elaborada, sino que indagan por sus propios medios en un clima de colaboración recíproca.

Con estos recursos los maestros dirigen la enseñanza, dando como resultado éxitos en el desenvolvimiento de los alumnos, creando la convivencia de niños y niñas, interesándose en la colaboración en el grupo y contribuyen a suavizar las relaciones entre los escolares. Crea además un ambiente que por acercarse más al del hogar es más natural y más grato a los niños. Facilita la ayuda mutua por la diversidad de actividades y temperamentos característicos de cada sexo.

Con esa finalidad la escuela fomenta la creación de agrupamientos infantiles con fines concretos: dirigir y administrar la biblioteca, garantizar el orden, la limpieza y la decoración de la clase y de la escuela, organizar fiestas infantiles, cultivar el jardín, etc. Así se regulará el disfrute de la libertad a los niños y adquirirán hábitos de vida escolar autónoma ya que las directivas de esas agrupaciones o equipos deben ser nombradas por votación de todos los niños.

Es menester que en un equipo todos y cada uno de sus miembros tengan la capacidad y las aptitudes necesarias para el buen desempeño de su función. En caso de que alguno de los integrantes no llenen estos requerimientos, sus compañeros pugnarán por que se cumpla hasta donde sea posible con ellos.

"La existencia del equipo exige, pues, la preparación de cada uno de sus miembros y en caso contrario serán -

los demás los que exijan que los defectuosos e incapaces se recuperen o dejen de pertenecer al conjunto". (20)

Esto viene a despertar intereses en beneficio de los niños como sentimientos no egoistas ni de un falso amor propio y sí desarrollar afecto hasta la pasión por el equipo que representan.

Al organizar dichos equipos debe hacerse uso de la libre elección de los niños para formar sus propios agrupamientos y serán ellos mismos quienes conociéndose bien elijan a la persona adecuada para ocupar el cargo de jefe de equipo. Si por algún motivo no existiese acuerdo entre ellos, actuará el maestro como moderador para evitar trastornos en la buena marcha de la labor educativa.

Por otra parte es aconsejable que en los equipos exista heterogeneidad tanto de sexo como de edad, pues en determinadas actividades muchas veces no podrán intervenir por ejemplo, un equipo integrado únicamente por niñas o viceversa.

La organización de los equipos se hace a base del nombramiento de un jefe designado por los mismos alumnos del grupo. El hecho de que el grupo esté organizado por equipos es sumamente útil para el trabajo del maestro, pues los equipos además de auxiliarlo propician que él adquiera un compromiso para con ellos, atendiendo debidamente la labor dentro del aula, preparando con anticipación las actividades que le marca el programa y asegurando la participación de todos y cada uno de sus alumnos, así como atender y contestar todas las dudas que le presenten.

B).- Disciplina de grupo.

La escuela, como órgano de educación, tiene una finalidad esencialmente moral y cívica. En efecto, su aspiración máxima es el perfeccionamiento del individuo para acercarlo a un ideal superior de humanidad. En todo momento, desde la primitiva institución familiar que preparaba al niño para satisfacer necesidades puramente materiales, hasta la compleja institución educativa, de nuestros días que aspira a la formación de su personalidad, la escuela tiene como base de su existencia un imperativo moral que cumplir. Aún reduciendo su misión a la simple instrucción elemental, siempre realizará ese principio fundamental de mejoramiento más o menos profundo del individuo, que en esencia es un principio moral.

Cívicamente es, inculcar al individuo amor a la patria a sus instituciones, a sus símbolos, y así demostrar un respeto entre sus compañeros y maestros, superiores y medio en que se desenvuelve.

Además una de las principales finalidades de la escuela es encauzar al alumno hacia el camino de la disciplina, pero no hay que malentender este concepto, pues el fin supremo es forjar su personalidad en una forma positiva, guiándolo por el sendero de la rectitud y la responsabilidad ante las situaciones que la vida le presente.

El maestro, por tener contacto directo con los educandos es el capacitado para moldear el carácter de los integrantes de su grupo. Sin embargo, esta misión tiene muchas limitaciones, pues, el ambiente hogareño destruye la labor del educador.

Ahora bien, no se debe malinterpretar la palabra -- disciplina, pues muchos educadores creen que actuando como -- capataces su labor será efectiva, sabemos que por experiencia esto es falso, al niño hay que darle libertad sin que caiga -- en el libertinaje.

No será con castigos y amenazas como logramos establecer un ambiente de disciplina en el aula, por el contrario debemos propiciar el diálogo maestro-alumno para llegar a un común entendimiento, sólo así cosecharemos los frutos de nuestra enseñanza.

Por otro lado mientras en el salón de clases exista la actividad para el alumno, él se mantendrá ocupado y no propiciará el desorden en su grupo.

No cabe la menor duda de que una escuela adquiere -- su prestigio cuando hay disciplina, pues mientras exista ésta se observará que hay aprendizaje en ella.

La disciplina es la manifestación externa más característica de la vida de la escuela, la actitud en ella de los alumnos y la forma de trato y relación de los niños con sus -- maestros, expresan ya todo un concepto educativo y descubren -- el carácter íntimo y la orientación pedagógica adecuada, psicológica y social que se necesita en todo plantel educativo -- para lograr los fines de la disciplina, la que da el tono a -- todo el ambiente escolar y la que más directa y decisivamente influye en la educación de los niños.

CONCLUSIONES

- 1.- Es fundamental el conocimiento de la organización escolar por parte de directores y maestros para lograr un completo éxito en la labor educativa.
- 2.- La organización escolar se extiende y transforma a la comunidad, a la familia, la escuela, los maestros y a los alumnos propiciando el desarrollo del medio social que rodea a la escuela.
- 3.- En la organización de la escuela, cada maestro del plantel representa un engranaje que debe cumplir la misión de trabajar armónicamente, sumando esfuerzos colectivos en todas las actividades de la escuela.
- 4.- Es primordial que los directores conozcan la capacidad y las inclinaciones de su personal, para la distribución de grupos y comisiones.
- 5.- La biblioteca escolar es de incalculable valor para inculcar el hábito de la lectura.
- 6.- El manejo adecuado de la cooperativa escolar, nos enseña los primeros pasos de la administración.
- 7.- Debido a la falta de organización de la comisión de ahorro escolar, resulta poco funcional y contraproducente, pues el dinero que los niños invierten en la mayoría de los casos no es retirado del banco.
- 8.- La asociación de Padres de Familia es un excelente auxiliar para la escuela primaria.

- 9.- La aplicación de técnicas grupales, y la creación de equipos de trabajo, son parte de la organización del grupo.
- 10.- La disciplina debe ser norma fundamental en la organización de la labor educativa.

G L O S A R I O

TERMINO	SIGNIFICADO	FUENTE
Administración	Es un conjunto de conocimientos y de investigaciones que tienen sus propios principios y permite obtener conclusiones confiables y sucesibles de adquirir carácter unitario y general.	Administración y Legislación Educativa 2o. curso para la licenciatura en educación primaria.
Canal de mando	Se utiliza para designar muchas cosas distintas cuando se habla, cuando se escribe, cuando demuestra algo físicamente.	Tecnología Educativa 2o. curso para la licenciatura en educación preescolar y prim.
Corrillos	Conjunto de personas que discuten un tema, hablan, etc.	La misma obra.
Flagrante	Que se ejecuta actualmente	A. Ballesteros y U. Organización de la escuela primaria.
Genérica	Común a muchas especies.	Administración y Legislación Educativa 2o. curso.

TERMINO	SIGNIFICADO	FUENTE
Homúnculo	Vieja teoría ya abandonada aplicada en la edad media.	A. Ballesteros y U.
Implicación	Contradicción.	Administración y Legislación Educativa 2o. curso.
Lontananza	A lo lejos.	Historia de México, 3er. curso, varios autores.
Mínimum	La menor parte, límite inferior de una cosa.	A. Ballesteros y U.
Mixtificar	Engañar, mofar.	La misma obra.
Patrones de enseñanza	Modelos, diseños.	Lourenco Filho, Organización y Administración -- Esc.
Pernicioso	Peligroso con grave daño.	A. Ballesteros y U. Organización de la Esc.-- Prim.

TERMINO	SIGNIFICADO	FUENTE
Psicotecnia	Estudio científico del carácter y las facultades de un individuo para apreciar sus reacciones psicológicas.	L. Jiménez y Coria, Organización escolar
Sazón	Ocasión de una cosa.	Historia de México, 3er. curso de Secundaria, varios autores.
Universalidad	Generalidad, calidad, prueba científica.	Administración y Legislación Educativa, 2o. curso.
Versatilidad	Calidad de opiniones.	La misma obra anterior.

BIBLIOGRAFIA

- ANTOLOGIA. Administración y Legislación Educativa. 2o. --
Curso para Licenciatura en Educación Preescolar y Primaria.
S.E.P México, 1976. pág. 387.
- ARIAS, Galicia Fernando. Administración de Recursos Humanos.
México, Trillas. 1981. 524 p.p.
- BALLESTEROS. Y Usano Antonio. Organización de la Escuela-
Primaria. México. Editorial Patria, S.A. 1981. 442 p.p.
- CIENCIAS SOCIALES. Sexto Grado Escuela Primaria. Texto -
Gratuito. S.E.P. México, 1981. 238 p.p.
- DOUGLAS, Mc Gregor. El Administrador Profesional. México,-
Editorial Diana , 1981. 221 p.p.
- FILHO, Lourenco, M.B. Organización y Administración Escolar.
Buenos Aires, Editorial Kapelusz, S.A. 1979. 242 p.p.
- GONZALEZ, Bañuelos Rosaura. Informe de Actividades Docentes.
• México, 1972. 158 p.p.
- KOONTZ, Harold y Cyril O' Donnell. Curso de Administración
Moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las --
funciones administrativas, México, Mc Graw-Hill, 1979. 913-
p.p.
- JIMENEZ, y Coria Laureano. Organización Escolar, ensayos -
Pedagógicos. México, 1981. Editorial Fernández Editores, -
S.A. 377 p.p.