

**SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA**

**UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL**

**UNIDAD AJUSCO**

**ACADEMIA DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**“EL FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN LAS ESCUELAS  
PRIMARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL”**

**TESIS**

***QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LIC. EN***

**ADMINISTRACION EDUCATIVA PRESENTA:**

**BRENDA FLORES BRAULIO**

**ASESOR DE TESIS:**

**PROFA: MARIA ELENA BECERRIL PALMA**

**MÉXICO. D.F. 2004**

## INDICE

TEMA	PAG.
INTRODUCCION .....	1

### CAPITULO 1. LA ORGANIZACIÓN

1.1. CONCEPTOS E IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN .....	5
1.1.1. Conceptos sobre organización .....	5
1.1.2. Importancia de la organización .....	8
1.2. PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN .....	8
1.2.1 Principio de especialización .....	9
1.2.2 Principio de unidad de mando .....	9
1.2.3 Principio de determinación de objetivos .....	10
1.2.4 Principio de Análisis .....	10
1.2.5 Principio de atribución de responsabilidades .....	11
1.2.6 Principio de departamentalización .....	11
1.2.7 Principio del equilibrio autoridad-responsabilidad .....	11
1.2.8 Principio del equilibrio dirección-control .....	12
1.2.9 Principio de creatividad .....	12
1.3. TIPOS DE ORGANIZACIÓN	
1.3.1 Organización formal .....	13

1.3.2 Organización informal -----	15
1.4. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN -----	16
1.4.1 Actividades -----	16
1.4.2 Funciones o funcionalismo -----	17
1.4.3 Departamentalización o Departamentación -----	18
1.4.4 Jerarquías o jerarquización -----	19
1.4.5 Comunicación -----	19
1.5. SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN -----	20
1.5.1 Lineal o militar -----	21
1.5.2 Funcional, departamental o de Taylor -----	22
1.5.3 Lineo – funcional -----	24
1.5.4 Por comités o consejos -----	26
1.5.5 Matricial -----	27
1.6. TEORIAS SOBRE ORGANIZACIÓN	
1.6.1 Teorías clásicas -----	29
1.6.2 Teorías nuevas -----	31

## CAP II. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

2.1. DEFINICIÓN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN ESCOLAR ---	35
--	----

2.2. EVOLUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR -----	38
2.2.1 Periodo precientífico -----	40
2.2.2 Periodo de transición -----	40
2.2.3 Periodo científico -----	40
2.3. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ORG. ESCOLAR -----	45
2.3.1. Aspectos técnicos -----	46
2.3.2. Aspectos administrativos -----	47
2.3.3. Aspecto social -----	48
2.3.4. Aspectos material -----	49
2.4. RELACIÓN DE LA ORG. ESCOLAR CON OTRAS DISCIPLINAS ----	51
2.4.1. La Organización Escolar y la Organización empresarial -----	51
2.4.2. La Organización Escolar y la sociología -----	52
2.4.3. L a Organización Escolar y la Psicosociología -----	52
2.4.4. La Organización Escolar y la Política Educativa -----	52
2.4.5. La Organización Escolar y la Administración Educativa -----	53
2.4.6. La Organización Escolar y la Didáctica -----	53
2.4.7. La organización Escolar y la Comunicación -----	53
2.5. APORTES TEORICOS SOBRE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA -----	54
2.5.1. Administración Escolar -----	54
2.5.2. Administración Educativa -----	57

2.6. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN LA EDUCACIÓN PRIMARIA, EN MÉXICO .....	60
---	----

**CAP III. ESTUDIO DE CAMPO Y DESCRIPCIÓN GRÁFICA SOBRE LA ORGANIZACIÓN DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL**

3.1. ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL PROBLEMA .....	63
--	----

3.2. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION PRESENTADA .....	65
---	----

3.3. OBJETIVOS DE ESTUDIO .....	65
---------------------------------	----

3.4. HIPOTESIS .....	66
----------------------	----

3.5. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS --	66
--	----

3.6. CONCENTRADO DE LA INFORMACIÓN (PRESENTACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL .....	68
---	----

## **CAP. IV. PROPUESTA DE UN CURSO SOBRE ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

4.1 NOMBRE DEL CURSO .....	79
4.2. PUBLICO AL QUE VA DIRIGIDO .....	79
4.3. DURACION DEL CURSO .....	80
4.4. OBJETIVOS GENERALES .....	80
4.5. CONTENIDO DEL CURSO .....	80
CONCLUSIONES .....	102
BIBLIOGRAFÍA .....	107
ANEXOS .....	110

## INTRODUCCIÓN

Resulta evidente que el hablar de organización nos lleva a pensar en un sin fin de acepciones sobre ello, debido a que se ha escrito tanto sobre esta disciplina que muchas veces se repiten las ideas o simplemente no podemos llegar a una en general.

Sin embargo, y a pesar de ello, la organización ha representado desde tiempos muy remotos una necesidad imperiosa para el desarrollo de las civilizaciones ya que, como es sabido, desde las civilizaciones más antiguas se ha podido observar la necesidad de colaboración entre los individuos, muchas veces sólo para la supervivencia de los grupos, pero muchas otras para el progreso de éstos.

Y si al estudio de ésta disciplina le añadimos otra, igual de indispensable e importantísima, como lo es la educación, entonces llegamos a una conjunción de ambas, que es la Organización Escolar y que también representa un gran interés para su estudio.

Así, el propósito central de este trabajo, será dar a conocer de la manera más clara y sencilla posible, lo fundamental de la organización escolar en las escuelas primarias en el Distrito Federal, para que a partir de ello se pueda reflexionar sobre las carencias o necesidades que pudieran tener y de esa manera hacer propuestas y sugerencias de solución a dichas deficiencias.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos:

En un primer capítulo se menciona a la organización, como tema sustancial, ya que se considerarán tanto diferentes conceptos e importancia, así como elementos, principios, tipos, sistemas y teorías que giran en torno a ella, esto nos permitirá comenzar por adentrarnos en el ambiente de la organización y sobre todo para familiarizarnos con

determinados términos, que muchas veces son desconocidos para el lector.

En un segundo momento o capítulo se llevará a cabo una interrelación de estudio entre la organización escolar y la administración escolar, tomando en cuenta de este apartado definiciones de cada una de ellas, así como su evolución y aportes teóricos que sobre el tema se encontraron.

La importancia del desarrollo de este capítulo radica en la interpretación, así como la identificación de la relación entre ambas materias, y de cual es la importancia que ejercen en la organización escolar en las escuelas de educación primaria en México. Además se analizará el manual de organización de la educación primaria en el distrito federal, haciéndose de ello un breve comentario.

En el tercer capítulo se realiza un estudio más dirigido y vinculado hacia el estudio de las necesidades que sobre organización escolar tienen las escuelas de educación primaria en el distrito federal, realizando un estudio más detallado y tomando en cuenta nuestra realidad actual.

En este capítulo nos damos a la tarea de demostrar los antecedentes y el estado actual del problema planteado, así como la justificación de nuestra investigación, los objetivos generales perseguidos, la hipótesis, las técnicas e instrumentos utilizados para la obtención de la información y finalmente la presentación tabular que muestra la situación que prevalece en las escuelas primarias en el Distrito Federal, todo ello acompañado de una interpretación sencilla y práctica para auxiliar al lector a comprender la información recabada y entender nuestro trabajo de investigación.

Por último, en el cuarto capítulo se hará un análisis sobre el estado que guarda la organización en las escuelas primarias en el Distrito Federal;



para finalmente plantear algunas propuestas, sugerencias y recomendaciones para la adecuada organización en las escuelas primarias.

Una propuesta que se determinó como adecuada para ayudar al mejor y adecuado desarrollo organizativo de una escuela primaria, es la implementación de un curso sobre organización, dirigido sobre todo a los directores de las mismas, pero que considerando las necesidades de cada institución, se podría adecuar a todo aquel personal que tiene funciones organizativas en una institución. Es decir el curso se plantea como un eslabón para lograr formar la gran cadena que es necesaria para sostener a una escuela, por tanto este curso tiene como finalidad ser una herramienta que sea aprovechada para el desarrollo de la educación primaria en el Distrito Federal.

Así, el propósito de este trabajo de investigación es, dar a conocer todas aquellas necesidades que se pueden presentar en una escuela primaria, en cuanto a organización; lo que se ha venido desarrollando de forma teórica sobre el tema, las condiciones actuales a las cuales nos enfrentamos, y una propuesta de solución que pretende ser favorable a todo aquel que la quiera consultar.



**CAPITULO 1**  
***“LA***  
***ORGANIZACIÓN”***

## **CAPITULO I. LA ORGANIZACIÓN**

No cabe duda que el desarrollo de los pueblos exige cada vez más que los hombres que forman parte de ellos participen, y estén preparados para los retos que el mundo les va preparando, a partir de esto surge la necesidad de prepararse de manera organizada para lograrlo adecuadamente.

Desde tiempos muy remotos, la organización ha representado una función sustancial para el progreso o desarrollo de cualquier empresa o institución, esto sin duda nos lleva a que en las últimas décadas y debido a su crecimiento acelerado, la organización esté centrada en la atención de un sin número de especialistas de diferentes disciplinas que se han interesado en estudiar todo tipo de organizaciones.

Estos especialistas, sin embargo, no olvidan que las organizaciones no son una invención moderna. Los faraones utilizaron la organización para construir sus pirámides, los chinos para edificar sus enormes murallas, los religiosos la utilizaron para la construcción de sus enormes templos, es decir, que los logros alcanzados por las civilizaciones antiguas no hubiesen podido ser posibles sin el trabajo en conjunto de mucha gente.

En las sociedades modernas, existen millones de organizaciones que al mismo tiempo que satisfacen un mayor número de necesidades (porque casi tenemos una organización para cada necesidad) también afecta a un segmento más amplio de la vida de los ciudadanos; porque es innegable que desde que nacemos estamos inmersos en una organización y es nuestro destino morir, también dentro de una de ellas.

Se ha hablado y hablamos tanto de organización que esta palabra se nos hace tan familiar que casi nunca nos hemos detenido a preguntarnos o investigar; ¿Qué significado se le ha dado a la

organización? o, ¿Cuál es la importancia de las organizaciones en nuestro entorno?, por lo tanto, y a partir de estas inquietudes, a continuación definiremos Organización y mencionaremos su importancia.

## **1.1. CONCEPTOS E IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.**

Si realizásemos una búsqueda minuciosa sobre cada una de las definiciones que se le han dado al término organización es evidente, que no nos alcanzaría este trabajo para mencionar todos los términos.

### **1.1.1. CONCEPTOS SOBRE ORGANIZACIÓN**

Por eso y a través de la revisión de diferentes fuentes podemos observar que el término organización aparece en campos tan diversos y heterogéneos como el social, cultural, político, económico, religioso, empresarial, escolar e incluso en el ámbito voluntario. Así, en este trabajo sólo se mencionarán algunos, de los muchos conceptos manejados en torno a la organización.

A partir de la lectura, revisión y selección de documentos sobre organización, encontramos que la palabra organización tiene tres acepciones muy manejadas: una etimológica que proviene del Griego Organon que significa instrumento; otra que ve a la organización como conjunto social y una más que acepta a la organización como un proceso.

El proceso del que forma parte de la organización es el proceso administrativo, el cual maneja términos como:

- Planear
- Organizar

- Dirigir
- Coordinar, y
- Controlar

A partir de ello, tenemos que la organización, para diferentes autores es: “La organización es la estructura dentro de la cual se coordinan las contribuciones y actividades y personas con objeto de realizar las transacciones que se plantean”.<sup>1</sup>

Una definición de organización de acuerdo al tema de administración sería: “Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un organismo social, con el fin de lograr máxima eficiencia en la realización de planes y objetivos propuestos”.<sup>2</sup>

Al hablar de un manejo más eficiente de la organización es porque cada vez más los individuos dependen del buen funcionamiento de las organizaciones teniendo que coordinar un gran número de acciones humanas y tomando en cuenta que la organización ahora se convierte en un poderoso instrumento social. Por ello, eficiencia es una de las prioridades que se busca a partir de la organización.

Para Agustín Reyes Ponce la organización se define como: “la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr los planes y fines señalados”.<sup>3</sup>

El enfoque tradicional Behaviorista define a la organización como: “La coordinación de diferentes actividades de contribuyentes

---

<sup>1</sup> LOWENTHAL, Jeffrey. Reingeniería de la organización. pág. 17

<sup>2</sup> GÓMEZ Ceja, Guillermo. Planeación y organización de empresas. Pág. 162

<sup>3</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de empresas. Pág. 212

individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente”.<sup>4</sup>

“La organización es una estructura dentro de la cual se ejecutan las tareas administrativas. El desarrollo de la estructura firme tiene generalmente una alta prioridad en el pensamiento de los ejecutivos. Muchos de estos consideran los problemas de decisión y de operación como problemas de organización”.<sup>5</sup>

Con las citas antes mencionadas podemos sacar como conclusión que, cada autor define a la organización desde su particular tema de estudio y punto de vista, esto, sin embargo, no individualiza las definiciones ni las aparta unas de las otras, sino al contrario, todas tienen algo en común que las hace pertenecer a un contexto social general.

Por lo tanto, podemos decir, que hablar de organización significa que inmediatamente nos venga a la mente la idea de orden, método, estructura, sistema, control, y una conjunción de diferentes aspectos para el logro de un objetivo o meta propuesta; así como la estructuración de los deberes y obligaciones de los individuos, es decir, la adecuada distribución del trabajo o tareas, conscientemente coordinados, elementos humanos y materiales, con los que se cuenta.

Pero no hay que olvidar que la organización se desarrolla en un ambiente determinado y que va a depender de la relación que haya entre ambos para la supervivencia de una organización.

Con todo lo anterior podemos deducir que la organización pretende:

- Alcanzar objetivos comunes
- Dividir y estructurar las funciones de una organización
- Distribuir el trabajo de acuerdo con las aptitudes de los individuos (el personal idóneo)

---

<sup>4</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introd. A la teoría gral. De admón. Pág. 463

<sup>5</sup> JIMENEZ y Coria, Laureano. Organización escolar. Pág. 15

➤ Ahorrar recursos, etc.

### **1.1.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN**

La importancia de la organización surge desde el momento en que ésta satisface las diversas necesidades de la sociedad y de sus ciudadanos, es decir, importa cuando nos damos cuenta que cada vez más la organización representa el punto de enlace entre lo teórico y lo práctico de un aspecto administrativo.

Otro aspecto por el cual es de gran importancia la organización es porque recoge, distribuye y controla la distribución de los recursos con los que cuenta una empresa o institución presentándose como el elemento principal para el progreso.

Además de que, mediante una adecuada organización se pueden establecer métodos más sencillos para la realización de algún trabajo.

Lo antes dicho no significa en ningún momento que el proceso organizativo no tenga desventajas que dificultan el hecho de llevarla a cabo.

### **1.2. PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Al hablar de una disciplina científica como lo es la organización, es necesario apoyarse en fundamentos teóricos que constituyan la base para el desarrollo de esta disciplina, esto tiene como consecuencia que uno de los soportes más importantes para el desarrollo de la organización son aquellos principios generales, propuestos desde los inicios en los estudios de esta disciplina y que a continuación definiremos.

En cualquier estudio, los principios deben ajustarse a las necesidades de cada institución o empresa, pero en este caso sólo mencionaremos los más relevantes.

Como principio entenderemos; cada una de las ideas o máximas que rigen la conducta de los hombres.

### **1.2.1 PRINCIPIO DE ESPECIALIZACIÓN.**

“Cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta se obtiene, de suyo, mayor eficiencia, precisión y destreza”.<sup>6</sup>

La especialización es una limitación de las actividades que puede realizar un individuo en un puesto determinado, buscando una mayor precisión, perfeccionamiento y desarrollo de conocimientos en una sola rama.

La división del trabajo tiene como finalidad poder repartirse las tareas y producir más y mejor en un menor tiempo posible y con menos esfuerzo, a través de la limitación de funciones.

Este principio es esencial para lograr una mayor producción en una empresa, sin embargo, también presenta algunas limitaciones ya que excluye a un trabajador del poder desempeñarse en otra actividad diferente a la que esta acostumbrado, es decir, su trabajo se convierte en una actividad monótona.

### **1.2.2 PRINCIPIO DE UNIDAD DE MANDO**

“Para cada función debe de existir un solo jefe, este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba ordenes sobre una misma materia de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización: nadie puede servir a dos señores”<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> REYES Ponce, Agustín. Op. Cit. Pág. 213

<sup>7</sup> ibid. Pág. 214



En este principio el trabajador debe de recibir de una sola persona los lineamientos, objetivos, medios y reglas sobre las cuales se trabajará en el área determinada, esto para evitar confusión en el empleado porque si hay más de un jefe no sabrá a quien hacer caso.

### **1.2.3 PRINCIPIO DE LA DETERMINACIÓN DE OBJETIVO**

“Cuando hemos de plantearnos una tarea es condición indispensable aclarar, con carácter previo qué es lo que pretendemos alcanzar exactamente.

La actuación organizativa no puede responder a iniciativas sin sentido, carentes de finalidad, sino que a través de supuestos establecidos que le lleven a determinar sus metas u objetivos”.<sup>8</sup>

Este principio es básico y primordial porque representa el punto de partida de nuestra organización, además de que nos marca una meta que a través de la estimulación en la empresa se tratará de lograr.

### **1.2.4 PRINCIPIO DE ANÁLISIS**

Este principio nos lleva a desmembrar en cada de sus partes a la institución o empresa para su estudio a detalle sacando de ello el conocimiento real de cada uno de sus elementos, así como asignará a cada uno de ellos un valor relativo a su funcionalidad.

### **1.2.5 PRINCIPIO DE ATRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES**

“Se refiere a encontrar la persona idónea para encomendarle la tarea que guarde más estrecha relación con las cualidades adecuadas y con un perfil profesional bueno.”<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> GARCÍA Requena, Filomena. Organización escolar y gestión de centros educativos. Pág. 27

Este principio resulta necesario ya que muchas veces, proyectos muy buenos no son llevados a cabo adecuadamente, porque el responsable de los mismos no tiene la preparación, el interés o la dedicación necesaria para la tarea encomendada.

### **1.2.6 PRINCIPIO DE LA DEPARTAMENTALIZACIÓN**

Es necesario que en una empresa o institución sus departamentos o secciones deben de estar claramente definidos, de acuerdo a las funciones que se desempeñan en cada uno de ellos, para lograr la operación de las actividades de la mejor manera.

### **1.2.7 PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO AUTORIDAD-RESPONSABILIDAD**

“Debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo, la autoridad correspondiente a aquella. La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba.”<sup>10</sup>

El equilibrio podría decirse que es sinónimo de estabilidad, y la estabilidad es sustancial para el progreso de la institución o empresa, esto sin duda debe de ir acompañado de normas establecidas sobre autoridad y responsabilidad de cada miembro que conforma la institución, porque de lo contrario, se caería en la duplicación de responsabilidades, una pugna por la autoridad y un desequilibrio general.

### **1.2.8 PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO DIRECCIÓN-CONTROL**

---

<sup>9</sup> Ibid. Pág. 28

<sup>10</sup> MERCADO, Salvador. Administración aplicada. Pág. 270

“A cada grado de delegación corresponde el establecimiento de los controles adecuados para asegurar la unidad de mando, al delegar la autoridad correlativamente a la corresponsabilidad comunicada.”<sup>11</sup>

La delegación de una autoridad lleva consigo una cierta calidad de control que va a determinar su unidad de mando, al llevar un control adecuado del área correspondiente trae como recompensa el buen desarrollo de la institución.

### **1.2.9 PRINCIPIO DE CREATIVIDAD**

“En los momentos actuales se reclama como elemento indispensable, una buena dosis de capacidad innovadora. Los constantes retos a los que se ve sometida la sociedad piden de manera permanente respuesta a los desafíos del presente y del futuro”<sup>12</sup>

No es posible permanecer pasivos ante las olas de cambios que surgen en una organización, por ello hay que dejar atrás el pensamiento de una organización estática e inmóvil y en cambio debemos de pensar en la celeridad que se necesita para subsistir en una sociedad como la nuestra, además de que hoy, la clave de todo desarrollo o progreso es la renovación constante que se pudiera dar.

Todos los principios antes mencionados tienen una sola finalidad, que es lograr que la organización marche adecuadamente y que aborde con rigor su cometido específico.

Como se dijo inicialmente, estos principios no son los únicos, porque cada organización puede adoptar todos o sólo algunos, dependiendo de sus necesidades, o puede crear los suyos propios, porque los principios

---

<sup>11</sup> ALBERTS Henry Herman. Principios de organización y dirección. Pág. 117

<sup>12</sup> GARCIA, Filomena. Op. Cit. Pág. 29

planteados anteriormente sólo representan algunos de los muchos creados para diferentes fines de cada organización.

### **1.3. TIPOS DE ORGANIZACIÓN**

#### **1.3.1 ORGANIZACIÓN FORMAL**

Las organizaciones formales son aquellas que se refieren a un conjunto de características de las organizaciones, este término no se refiere en cuanto a una organización como entidad, sino solamente a una parte de ella y son aquellas en las que muchas agrupaciones sociales tienen cierta sujeción a un plan o también cierta estructura de control.

A ella pertenece la escuela de la Administración Científica, y todos aquellos autores que están de acuerdo con este tipo de escuela.

“Definida técnicamente, la organización formal es el esquema de división de tareas y poder entre la oposición de la organización y las reglas que se espera que guíen la conducta de los participantes, definida por la administración.”<sup>13</sup>

Otra definición sobre organización formal es que “ es un tipo de organización que está creada deliberadamente, depende de fines y objetivos, y no depende de la territorialidad espacial que ocupe.”<sup>14</sup>

Entonces, podemos decir que la organización formal es el agrupamiento de los recursos necesarios para lograr objetivos, pero tomando en cuenta de que estos estarán reconocidos por hechos jurídicos los cuales hay que acatar, es evidente que una organización formal tiene una personalidad y un patrimonio propio, y sus objetivos son constantes.

---

<sup>13</sup> ETZIONI, Amitai. Organizaciones modernas. Pág. 56

<sup>14</sup> PALLADINO, Enrique. Administración organizacional

Para verificar que una organización es formal y se esta llevando adecuadamente, es necesario contar con personal de supervisión que se encargue de establecer las medidas necesarias para que todo marche bien.

Un administrador a su vez, fungirá como controlador, supervisor y verificador de cada cosa que se haga en una organización formal.

Y podemos observar que al definir la organización formal es posible rescatar algunas características que se encuentran siempre presentes y que son esenciales, como por ejemplo:

- La organización formal es flexible
- Esta reconocida jurídicamente
- Sus metas y objetivos son permanentes
- Existen niveles jerárquicas y cargos bien delimitados
- Es más su preocupación por lo económico, que por las relaciones humanas
- No se preocupa por las costumbres o motivaciones de los individuos, etc.

### **1.3.2 ORGANIZACIÓN INFORMAL**

A ella pertenece la escuela de las relaciones humanas.

Este tipo de organización va más allá de la estructura formal, ya que en contraste con ésta, en la informal se hace resaltar los elementos emocionales no planeados, no racionales, que se presentan en la conducta de la organización. Es decir, descubre la significación de las agrupaciones sociales y de amistad que entre los trabajadores se da, señala también la importancia de la jefatura de la organización, de la comunicación y de la participación emocional.

Así, la organización informal “se refiere a las relaciones sociales que se desarrollan entre los ejecutivos y los obreros, por encima y más

allá de las relaciones formales de la organización y más allá de las organizaciones reales, debido a la interacción interpersonal en la participación de los miembros de la organización”<sup>15</sup>

La organización informal enfoca su atención básicamente, en las costumbres, tradiciones, pensamientos, ideales y normas sociales que son manejadas dentro de la organización y que forman el ambiente social en el cual se desarrollan los individuos, de ahí su importancia y valor.

Como podemos darnos cuenta, en las organizaciones informales se da una estrecha relación entre jefes y subordinados, pero, pongámonos a pensar qué tan adecuado es esto, es decir, en una organización en la que las relaciones informales sean mayores que las formales es casi seguro que nos encontraremos con problemas tan comunes como; favoritismos, poco respeto a las autoridades, confianzas excesivas, etc.

#### **1.4. ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN**

Hemos hablado de los principios bajo los cuales se rige la organización, también hemos mencionado los tipos de organización que podemos encontrar, ahora nos toca hablar de aquellos elementos que forman parte de una organización. Toda unidad tiene elementos que la componen, esto evidentemente incluye a una unidad organizacional, y esta unidad debe conocer sus elementos para poder aplicarlos a su organización y para adecuarlos a los cambios que pudiera presentar ésta.

A continuación se mencionarán algunos elementos.

---

<sup>15</sup> ETZIONI, Amitai. Ob. Cit pág. 72

### **1.4.1. ACTIVIDADES**

Las actividades son los hechos que se realizan para conseguir un fin y estos deben de estar relacionados entre sí.

Se describirá si el conjunto de operaciones que toman las actividades, están jerarquizadas. De acuerdo a su prioridad, rutina, costumbre y si existe omisión de las mismas.

Las relaciones entre las actividades determinan el rumbo de la organización porque es necesario que sé de una conjunción de todas. La articulación y relaciones entre la serie de operaciones que se desarrollan dentro y fuera de la organización constituirán la base sobre la cual se sustenta una institución o empresa.

### **1.4.2. FUNCIONES O FUNCIONALISMO**

El funcionalismo serán aquellas actividades encaminadas a analizar precisamente el conjunto de funciones, actividades y operaciones que previamente se han determinado como necesarias para el logro del objetivo señalado, claro que también tendremos que analizar sí el conjunto de funciones son adecuadas para el cumplimiento de los fines e incrementa el óptimo rendimiento, y de la misma manera, verificar si existe omisión y/o duplicación de funciones.

Tanto las funciones como la departamentalización tienen que seguir una adecuada división para favorecer su eficiencia, de esta manera, Agustín Reyes Ponce, propone las siguientes reglas:

1. "Teniendo en cuenta los objetivos y planes que se pretende realizar, deben hacerse ante todo una lista escrita de todas las funciones que para esa empresa se consideran, deben establecerse en el primer nivel jerárquico.

2. Deben definirse en forma sencilla o precisarse cada una de las funciones listadas.
3. Para cada una de las funciones del primer nivel se procede de idéntica manera hasta establecer todas las funciones que deben de existir en el segundo nivel jerárquico dentro de cada departamento o división.
4. Se repite en forma idéntica esta operación, hasta alcanzar los últimos niveles dentro de cada uno de los departamentos y agotar todas las funciones que se desean analizar.
5. Cuando se tiene una división funcional se reúnen las funciones obtenidas en unidades concretas de organización, atendiendo al número, calidad, preparación, experiencia, etc. De las personas de que podemos disponer.
6. La forma de consignar esta departamentalización concreta suele ser doble”<sup>16</sup>

La adecuada distribución de funciones contribuye al logro de un mejor desarrollo organizacional, al tener cada individuo una función específica que realizar, la mejora y es facilitador de la realización de tareas, porque si uno no interfiere con el otro, entonces, no existen hechos que obstaculicen una tarea.

### **1.4.3 DEPARTAMENTALIZACIÓN O DEPARTAMENTACIÓN**

“La departamentalización puede ocurrir a cualquier nivel jerárquico de la organización. Es un medio por el cual se atribuyen y agrupan actividades diferentes a través de la especialización de los órganos, con el fin de obtener mejores resultados en conjunto, que los que se

---

<sup>16</sup> REYES Ponce, Agustín. Ob. Cit. Pág. 217



podrían obtener si se dispersarán las actividades y tareas posibles de una organización, indistintamente entre todos sus órganos.”<sup>17</sup>

La departamentalización es dividir en pequeñas secciones a una organización para permitir que cada una de esas partes realice sus funciones dependiendo de lo que se realice o de las funciones y necesidades que se presenten en cada sección.

La división de cargas de trabajo que se realiza en una institución u organización, así como su actuación interrelacional, y la obediencia o líneas de mando semiautónomas, constituyen la departamentalización de una organización.

Así la departamentalización consiste en “ dividir el trabajo de la organización en unidades o departamentos semiautónomos. Su consecuencia es un deslindamiento de las responsabilidades ejecutivas y de un agrupamiento de actividades operativas. Cada nivel jerárquico, inferior a la cúspide de la pirámide administrativa, es departamento, y a sí mismo cada nivel inferior sucesivo implica mayor diferenciación departamental”<sup>18</sup>

Departamentación y departamentalización muchas de las veces son utilizadas como términos que expresan una definición muy parecida, esto debido a que manejan palabras similares y además los dos términos buscan un mejor desarrollo para la institución o empresa.

#### **1.4.4. JERARQUIAS O JERARQUIZACIÓN**

“Debe de existir una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón mas bajo de la organización. Toda orden pasa por los escalones

---

<sup>17</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Ob. Cit. Pág. 243

<sup>18</sup> ALBERTS, Herman. Ob. Cit. Pág. 117

intermedios hasta llegar al punto donde debe ser ejecutada, es la cadena escalar o principio escalar”<sup>19</sup>

La jerarquización necesariamente implica delegar responsabilidades, es dar cierta autoridad a un individuo o sección, y ésta puede ser mayor o menor dependiendo del grado que se le asigna. Una jerarquización también depende del progreso de la unidad, es decir se tendrá la confianza necesaria como para realizar una acción determinada.

#### **1.4.5. COMUNICACIÓN**

Hablar de comunicación es hablar de la información, o de asuntos que se pudieran dar entre diferentes personas que forman parte de la organización, es estar en contacto con el contexto que nos rodea y entablar una relación informativa con el personal correspondiente.

La comunicación es una función inportantísima para la organización, por lo cual debe ser cuidada y mejorada a través del tiempo y de forma continua, porque la relación comunicativa es la transmisión de la información de un lugar determinado a otro.

La información que se maneje en una comunicación debe de tener como características; ser clara, verdadera, confiable, etc logrando, de esta manera, un intercambio efectivo de información entre los integrantes de una organización.

### **1.5. SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN**

La definición de sistema y sistemas de organización que a continuación se darán no fueron sacadas de un autor en específico sino de trata de

---

<sup>19</sup> CHIAVENATO, I. Op. Cit. Pág.86

una definición general que se dedujo a partir de una análisis de diversas definiciones.

La mayoría de los individuos entendemos por sistema un conjunto ordenado de cosas o elementos que se encuentran relacionados entre sí y que persiguen un objetivo común. Este significado, sin embargo, difiere un poco en tanto que hablamos de sistemas de organización, ya que los sistemas de organización serán entendidos como diversas combinaciones estables de la división de funciones y autoridad, a través de las cuales se realiza la organización.

La determinación de qué clase de sistema se lleve en una organización va a depender de las necesidades de esta, tales como; su magnitud, su recursos, su tipo, etc.

Los sistemas de organización más conocidos son:

### **1.5.1. SISTEMA LINEAL O MILITAR**

Gómez Ceja plantea que es aquella en la que la autoridad y responsabilidad se concentran en una sola persona y se transmiten en una sola línea para cada grupo o persona. Este tipo de sistema se da mucho en el ejército, o lugares en donde los jefes cuentan con las facultades necesarias para centralizar el mando.

En este sistema cada individuo no tiene sino sólo un jefe para todos los aspectos y sólo es a él a quien le reporta los hechos. Este tipo de sistema también se puede dar en pequeñas empresas.

Lo anterior no quiere decir que no se acepte la ayuda o cooperación de jefes subalternos; al contrario, se aprovechan y se tomen en cuenta, pero siempre en un orden jerárquico.

En pocas palabras, el jefe toma todas las decisiones, así como las funciones y responsabilidades de un mando.

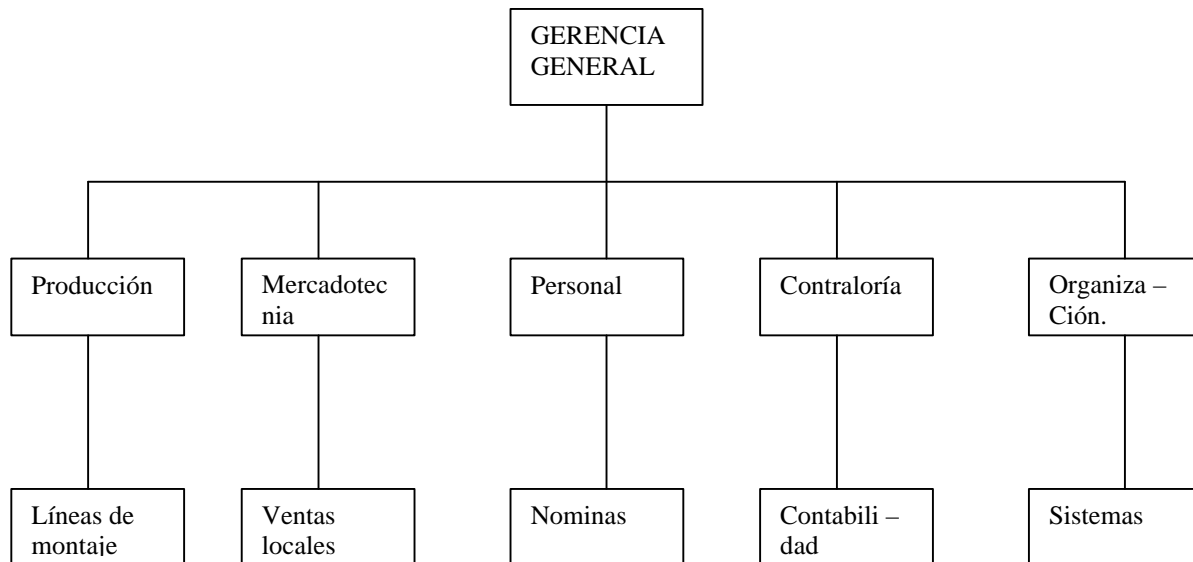
## VENTAJAS

- ✓ Mayor facilidad en la toma de decisiones y su ejecución
- ✓ No hay conflicto de autoridad ni fugas de responsabilidades
- ✓ Es claro y sencillo
- ✓ Útil en pequeñas empresas
- ✓ La disciplina es fácil de mantener

## DESVENTAJAS

- Es rígida e inflexible
- La organización depende de hombres clave, lo que origina trastornos
- No se fomenta la especialización
- Los ejecutivos están saturados de trabajo

## SISTEMA DE ORGANIZACIÓN LINEAL



FUENTE: GOMEZ Ceja, Guillermo. Planeación y organización de empresas. Pág.172

### 1.5.2. SISTEMA FUNCIONAL, DEPARTAMENTAL O DE TAYLOR

Su creador fue Frederick Taylor y es retomado por Munch Galindo, el cual consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización, desde un gerente hasta el obrero, también propone que el trabajo sea dividido entre ocho especialistas, cada uno con su propia autoridad. Este sistema de organización se da mucho en los grandes centro de trabajo. Las divisiones son:

- (a)“Tomar tiempos y determinar costos
- (b)Hacer tarjetas de instrucción
- (c)Establecer itinerarios de trabajo
- (d)Vigilar la disciplina del taller
- (e)Cuidar el abastecimiento oportuno de materiales
- (f) Dar adiestramiento
- (g)Llevar el control de calidad
- (h)Cuidar el mantenimiento y la reparación.”<sup>20</sup>

#### VENTAJAS

- ✓ Mayor especialización
- ✓ Alta eficiencia de cada persona
- ✓ La división del trabajo es planeada y no incidental

#### DESVENTAJAS

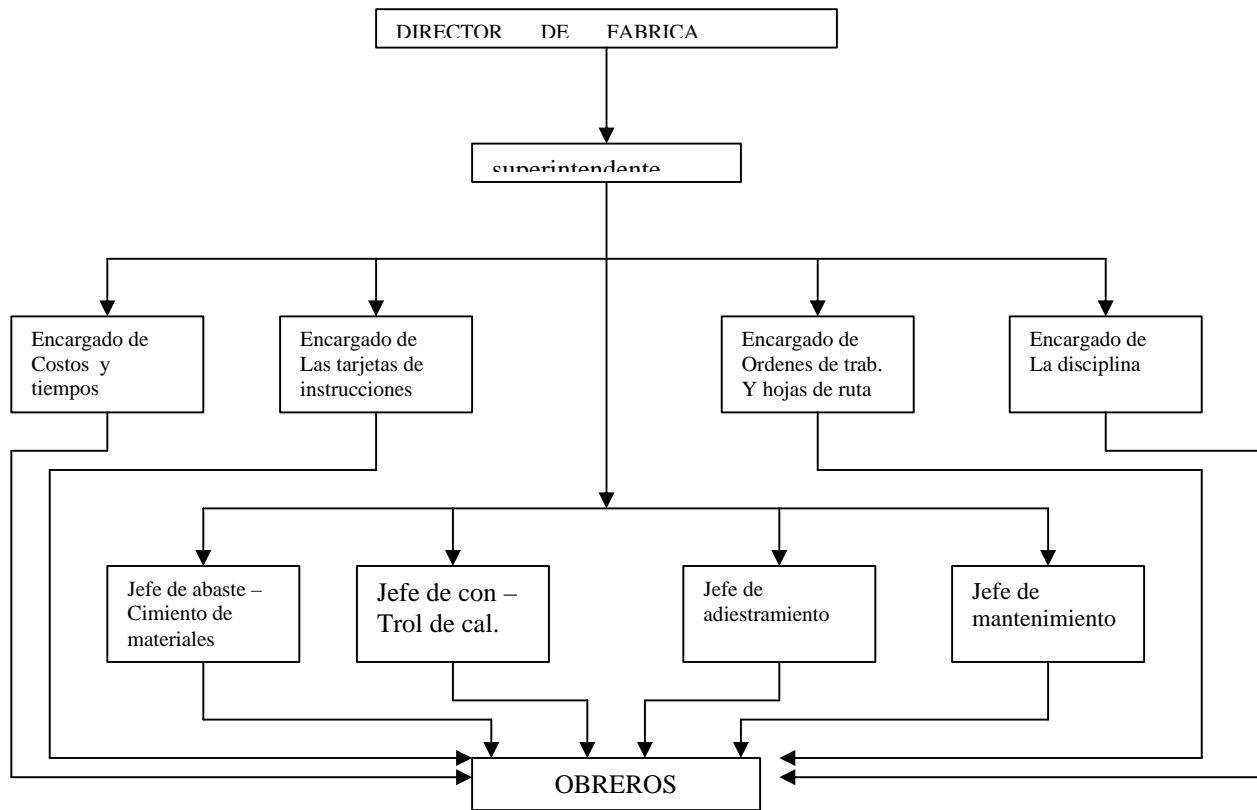
- Difícil diferenciar y definir la autoridad y responsabilidad de cada jefe
- Duplicidad de mando y fugas de responsabilidades

---

<sup>20</sup> GOMEZ Ceja, Guillermo. Planeación y organización de empresas.pág. 173-174

- Quebrantamientos de disciplina y numerosos conflictos.

### SISTEMA DE ORGANIZACIÓN FUNCIONAL



FUENTE: MUNCH Galindo, Lourdes. Fundamentos de admón.pág.127

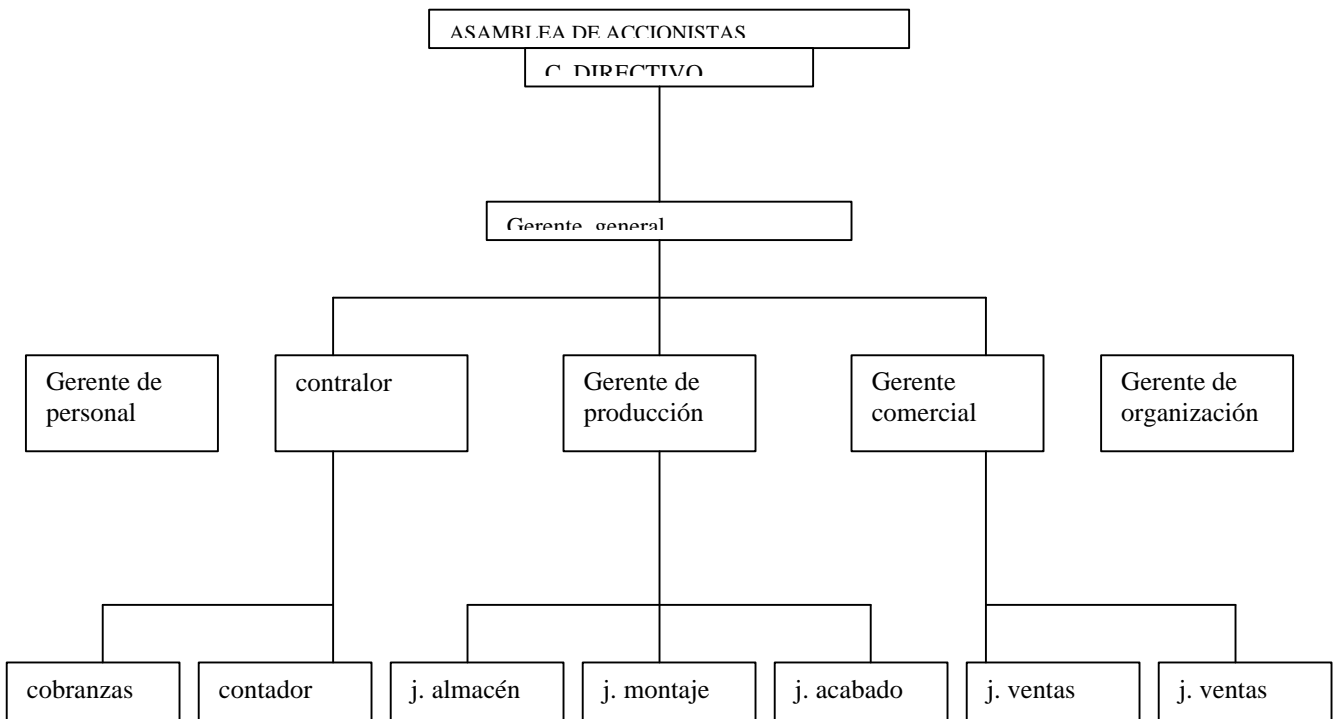
### 1.5.3. SISTEMA LINEO- FUNCIONAL

Este tipo de sistemas aprovecha lo mejor de cada uno de los sistemas antes mencionados, y es el más utilizado en la actualidad. Por eso toma:

- De la organización lineal o militar la autoridad y responsabilidad, que se transmite a través de un solo jefe.

- De la funcional toman la especialización de cada actividad en una función.
- Además se recibe asesoramiento y servicios técnicos especializados.

### SISTEMA LINEO FUNCIONAL



FUENTE: GOMEZ Ceja, Guillermo. Planeación y organización de empresas. Pág.176

#### **1.5.4. SISTEMA POR COMITÉS O CONSEJOS**

Es en el que se asignan diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que son capaces y se comprometen para dar una opinión concensada y decidir la solución de un problema común.

Los tipos de comités más usados son:

- (a) **DIRECTIVOS.** Es el que representa a los accionistas de una empresa y que se encarga de deliberar y resolver problemas de los mismos.
- (b) **EJECUTIVOS.** Se nombran para impulsar y cuidar que se lleve a cabo alguna función, exigiendo que se haga responsable a personas físicas, sobre las acciones.
- (c) **DE VIGILANCIA.** Es el personal de confianza que se encarga de inspeccionar y verificar las labores de los empleados.
- (d) **CONSULTIVO.** Integrado por especialistas que emiten dictámenes que le son consultados por jefes, autoridades o consejos directivos.
- (e) **DELIBERATIVO.** Limita la autoridad de algún funcionario exigiendo una mayoría de votos de los integrantes del comité, para resolver un asunto.

#### **VENTAJAS**

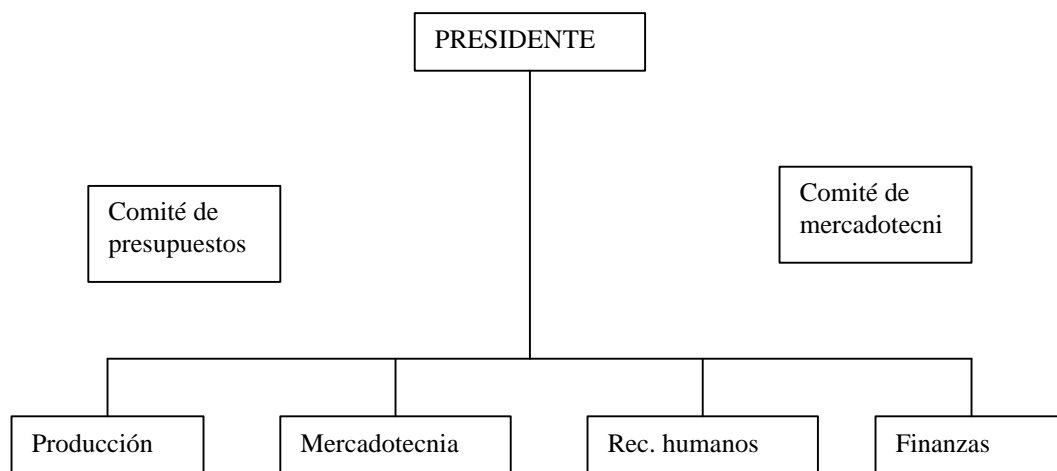
- ✓ Soluciones más objetivas
- ✓ Compartición de responsabilidades
- ✓ Ideas fundamentadas y críticas
- ✓ Aprovechamiento de conocimientos especializados



## DESVENTAJAS

- Decisiones lentas
- Comité difícil de disolver
- Desligamiento de responsabilidades

## SISTEMAS POR COMITES O CONSEJOS



FUENTE: MUNCH Galindo, Lourdes. Fundamentos de admón.pág.130.

### 1.5.5. SISTEMA MATRICIAL

También se conoce como de matriz, de parrilla, de proyecto o de administración de producto. Consiste en una mayor departamentalización y como respuesta al crecimiento de las organizaciones. Su implantación es larga.

#### VENTAJAS

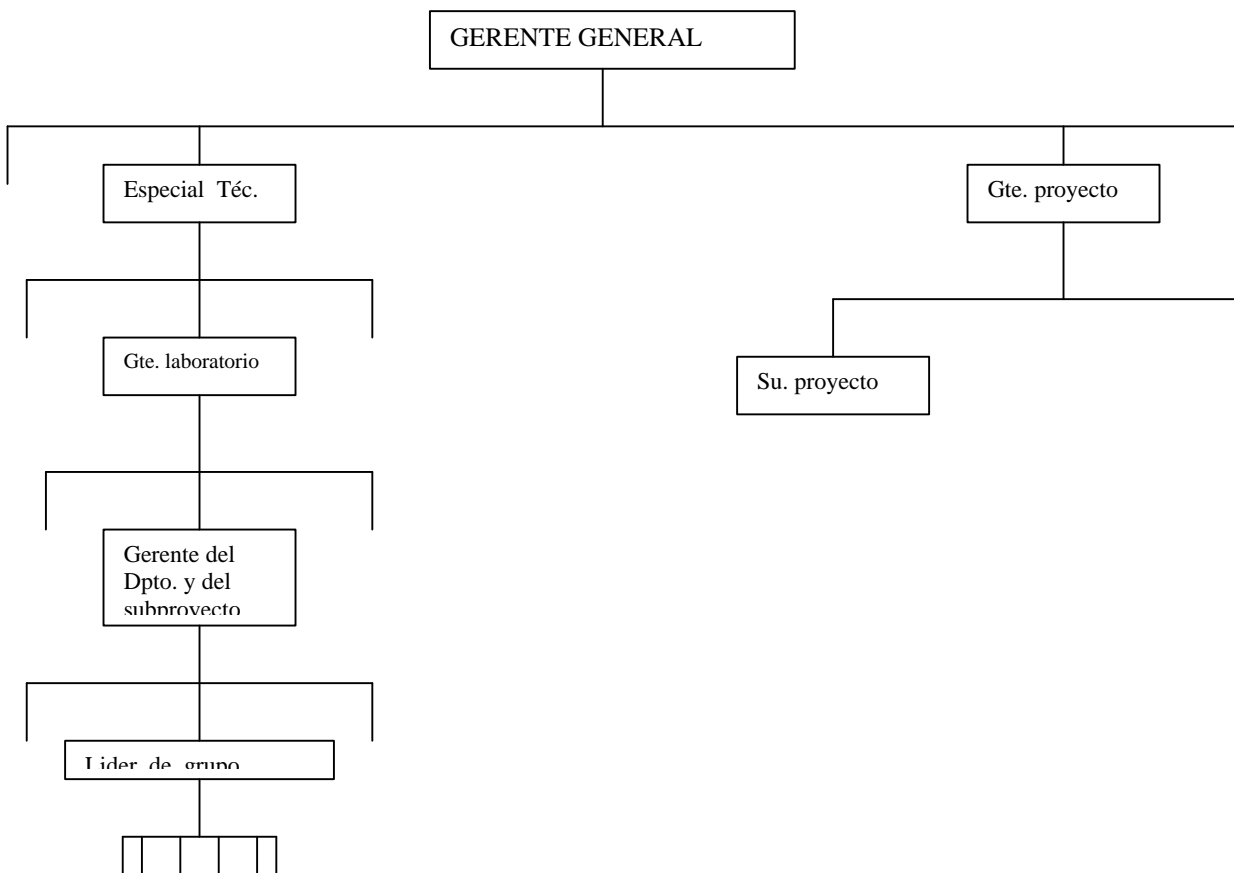
- ✓ Coordina la satisfacción de necesidades mejorando el producto, satisfaciendo tanto al programa como el presupuesto.

- ✓ Propicia la comunicación interdepartamental
- ✓ Permite que las personas puedan cambiar de una función a otra.
- ✓ Hay intercambio de experiencia.

#### DESVENTAJAS

- Confusión sobre quién depende de quien.
- Se da una lucha por el poder
- Se dan muchas reuniones que ocasionan pérdida de tiempo.
- Se pueden presentar resistencias al cambio.

### SISTEMA MATRICIAL



FUENTE: MUNCH Galindo, Lourdes. Fundamentos de administración.  
 Pág. 132

## **1.6. TEORÍAS SOBRE ORGANIZACIÓN**

En este apartado entenderemos como teoría, algunos modelos o esquemas generales en los que se puede uno basar y desarrollar un trabajo, ya que todos ellos irán encaminados a favorecer las actividades de la organización por lo que estarán integrados en un cuerpo doctrinario mediante el cual se pretende explicar una realidad.

Nos encontramos con dos clases de teorías de carácter organizativo. Una primera, un poco más ceñida a lo histórico y que reciben el nombre de clásicas. En segundo lugar tenemos a las teorías nuevas, en las cuales se discute el modo de actuar de las primeras, destacando nuevas y variables ideas.

### **1.6.1 TEORÍAS CLÁSICAS**

Son aquellas que consideran a las personas que intervienen en una actividad como piezas abstractas de un proceso mecánico. Dentro de este apartado encontramos varios subtítulos.

#### **A. TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN FISIOLÓGICA**

Se le llama también modelo Tayloriano, pues se debe al ingeniero y economista Norteamericano Frederick Taylor que a comienzos de siglo (1911) llevó a cabo diversas investigaciones sobre organización científica, del trabajo, en las acerías, logrando mejores índices de productividad en los obreros a través del trabajo en serie y mediante la división de tareas, la especialización y la racionalización.

“La idea es aplicar los conocimientos científicos para optimizar los resultados, apoyándose en tres pilares: elevada productividad, altos incentivos y eficacia”<sup>21</sup>

## B. TEORÍA DE LA DEPARTAMENTALIZACIÓN

Esta tendencia esta representada por R. B. Haldane y el francés Henry Fayol, quienes proponen racionalizar el trabajo por medio de una división especializada de funciones o departamentos los cuales estarán atendidos por personas idóneas.

Los pilares básicos para una buena organización, según Fayol, son:

- Prever
- Organizar
- Dirigir
- Coordinar, y
- Controlar

## C. TEORÍA COMPILADORA

Esta teoría es apoyada por los trabajos de Gulick y Urwick, debido a la elaboración de un modelo formal de más estructuración y organización que se podría aplicar tanto a grandes empresas como a órganos de servicios públicos (incluyendo los educativos).

Ellos, (Gulick y Urwick) en 1936 enunciaron otros cinco principios: “propósito de la empresa, procedimientos, clientela, ubicación y tiempo”<sup>22</sup>

Aquí se manejan dos formas generales de estructura y dirección, una recibió el nombre de mando en línea continua y otra llamada funcional.

---

<sup>21</sup> GARCÍA, Filomena. Op. Cit. Pág. 32

<sup>22</sup> FHILO Laurencó. Organización y admón. Escolar. Pág. 31

## **1.6.2 LAS NUEVAS TEORÍAS**

Las teorías nuevas alegan que las concepciones clásicas no toman en cuenta la satisfacción personal en el trabajo. Se considera precursor de ellas al sociólogo Alemán, Max Weber (1864-1920). El objetivo de estas teorías era conseguir que se tuviera más consideración al factor humano, en lo relativo a la satisfacción personal en el curso del trabajo realizado.

### **A. MODELO DE ELTON MAYO**

En él se defiende la importancia de las relaciones humanas en el mundo laboral, centrándose en el aspecto psicológico y en la integración de los individuos en una organización, todo esto mediante entendimiento, cordialidad y participación para lograr una mayor productividad.

### **B. EL MODELO MERTON**

Menciona que es necesario una mayor participación de los componentes de una organización. dando tal confianza que ésta pueda convertirse en una forma de control, consiguiendo, de esta manera, un mayor grado de integración.

### **C. EL MODELO ZELZNICK**

Su idea fundamental es la delegación de autoridad, por un lado desarrolla el aprendizaje para una competencia especializada, pero, por otro tiende a una rígida jerarquía o centralización.

#### D. MODELO GOULDNER

Destaca las técnicas de control y las reglas generales que regulan los procedimientos de trabajo.

#### E. ORGANIZACIÓN POR OBJETIVO

Expresa la prioridad que deben tener los objetivos dentro de una organización, teniendo un control de los mismos, para el correcto funcionamiento de las instituciones.

#### F. TEORÍA CULTURAL O INTERPRETATIVA

Esta teoría es reciente y presta atención a símbolos, valores y creencias que se desarrollan en una organización.

#### G. TEORÍA CRÍTICA O POLÍTICA

Ve a las organizaciones como un simple conjunto de personas o grupos que tienen intereses diferentes pero que a través de pactos, negociaciones, relaciones de poder, etc. Determinan su medio de desarrollo.

Las anteriores teorías nos permiten avanzar en este estudio, y con lo antes dicho, pensamos que podremos abordar de manera más completa, en qué consiste la organización escolar y lo que gira en torno a ella.

Al reconocer la contribución tan grande que se obtiene a través del estudio de los diversos aspectos en torno a los cuales gira una organización, nos damos cuenta del increíble alcance que debe de abarcar una organización y sobre todo se obtiene el resultado principal

de este capítulo, que es descubrir a la organización en varios de sus ámbitos y hacer más comprensible el estudio de este tema.

La organización nos muestra los diferentes perfiles que puede presentar en su estudio, los elementos que se encuentran involucrados en ella, y lo complejo que puede llegar a ser si su estudio no se realiza de manera adecuada.

Sin embargo, al pasar del tiempo surgen más ramas de la organización que nacen por la necesidad de lograr un mejor estudio de la misma.

Una disciplina derivada de la organización, es la organización escolar, y esta a su vez tiene muy estrecha relación con la administración escolar, por ello a continuación, tanto la organización como la administración escolar serán abordadas por este trabajo.



**CAPITULO 2**  
*“LA ORGANIZACIÓN Y  
LA ADMINISTRACIÓN  
ESCOLAR”*



## **CAPITULO II. LA ORGANIZACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.**

Adentrarnos en el ámbito de estudio tanto de la organización como de la administración escolar conllevan a la identificación y determinación del papel que juega la educación y la escuela en torno a este estudio.

No cabe duda, como ya se mencionó, que la escuela representa una de las instituciones o instancias a partir de la cual podemos identificar la existencia de un sistema sociocultural que determina, rige y establece la manera de actuar de una escuela y que va a estar determinada por el tipo de sociedad dentro de la cual se desarrolla.

Ahora, hablar de organización escolar, es sin duda alguna, hablar de una disciplina en la cual la conjunción de los recursos educativos nos lleva a conocer la relación de los individuos y grupos que están alrededor de la organización y por lo tanto llegamos al hecho de que también se aborda la administración escolar; como la determinación de objetivos y fines, la articulación de funciones, la coordinación e implantación de estrategias y finalmente el control sobre la continuidad de los planes, claro, todo ello en torno a la educación.

Por ello, estas dos disciplinas se consideran íntimamente relacionadas, porque no se podría lograr una buena administración sin tener antes una organización eficiente y que respalde a dicha administración.

Es así, como el presente trabajo pretende abordar en este capítulo el tema de la organización y la administración escolar, por considerarse un tema de gran interés.

## **2.1. DEFINICION DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

Por organización en general se podrían mencionar un sin fin de definiciones, así como encontrar una cantidad inmensa de tipos de ella y de modos de aplicación. Sin embargo y a pesar de ello, en este trabajo no se mencionará un autor en específico, sobre organización en general, sino se tomará una concepción generalizada, es decir, entenderemos a la organización como, un proceso mediante el cual se ordenan elementos interdependientes, arreglados y preparados conforme a una disposición de los elementos que intervienen en el hecho, teniendo como propósito el establecimiento o reformación de algo, adecuando medios para lograr fines determinados.

Se verá a la organización como un tipo de prevención y planificación mediante la cual se trata de reducir a lo mínimo la improvisación en el desarrollo de una finalidad.

Ésta es una definición general en la cual se ve plasmada la idea de que varios autores coinciden en que, sencillamente dicho, la organización tiene que ver con ordenar y prever una tarea con los medios necesarios y para alcanzar un fin determinado.

Diversos autores se han preocupado por determinar el concepto más apropiado sobre Organización Escolar. Como ejemplos más claros y significativos tenemos que:

LAURENO JIMENEZ Y CORIA dice que la “Organización Escolar es el conjunto de medios adecuados de que dispone la escuela para encauzar y llevar a feliz término la obra educativa, conduciendo ala

comunidad toda, hacia planos de superación constante en los diversos aspectos de su vida.”<sup>23</sup>

Como podemos darnos cuenta este autor define a la organización escolar partiendo de la concepción general de Organización, pero con un claro enfoque a lo educativo, plasmando el hecho necesario de una constante de superación de la educación.

ANTONIO BALLESTEROS Y SÁINZ indica que la Organización Escolar “ trata de ordenar la vida multiforme y compleja de la escuela, esto es, de someterla a normas para hacer que todos los elementos, materiales y humanos, que en ella intervienen, sea cualquiera su carácter y papel, contribuyan eficazmente a que se cumpla su alta función educativa y social. Organizar es prever, por una parte, pero además es planificar, reduciendo al mínimo toda improvisación que haga perder, en tanteos y ensayos estériles, el tiempo y los esfuerzos tanto de los alumnos como de los maestros.” <sup>24</sup>

El autor antes mencionado enfoca más su definición al hecho educativo, haciendo énfasis en que se tiene que seguir normas establecidas para llegar un eficaz término.

Una definición más y no menos importante que las anteriores es la que menciona SANTIAGO HERNÁNDEZ RUIZ “Organizar es proceder con método, es disponer partes o elementos en función de una idea preconcebida que supone la reunión de todas las partes en un todo unitario con significación propia.”<sup>25</sup>

Así pues, la mayoría de los autores antes mencionados coinciden en concebir a la Organización Escolar como una conjunción de elementos para ordenar, prever y llevar a buen término la tarea educativa, tomando en cuenta, fines, medios y circunstancias.

---

<sup>23</sup> JIMENEZ Y Coria, Laureano. Ob. Cit. Pág. 16

<sup>24</sup> BALLESTEROS, Antonio. Organización de la escuela primaria. Pag. 12

<sup>25</sup> LEMUS, Luis Arturo. Admón. Dirección y supervisión de escuelas. Pág. 40

Cotidianamente hemos escuchado discusiones y controversias en que si la administración es una ciencia, un arte, una técnica o una política, y por lo tanto, no se ha llegado a una definición generalizada, totalmente aceptada y que sin inconveniente sea igual para todos aquellos estudiosos de esta materia, sin embargo, y a pesar de ello, si se coincide en que en la administración se conjuntan conocimientos y acciones que nos permiten controlar determinados factores para el logro de un objetivo, así, después de haber llegado a esta determinación, ahora cabría preguntarnos ¿Qué es la Administración Escolar?.

La administración escolar es “ la acción encargada de ejecutar y llevar a la práctica las disposiciones organizativas y legales de la educación. Administrar es controlar y dirigir la acción educativa. Es la dirección, el control y el gobierno de las acciones relacionadas con el proceso de la enseñanza y el aprendizaje. También se menciona que es el manejo y control de los recursos, materiales y humanos, para ponerlos al servicio de los grandes fines y aspiraciones determinados por la política educacional, siendo la administración escolar esencialmente práctica, técnica, dinámica y compleja.”<sup>26</sup>

Otra definición es que “la administración escolar es el medio por el cual una organización educativa toma decisiones y realiza determinadas acciones con vistas a alcanzar las metas educativas que se ha impuesto”<sup>27</sup>

Como podemos darnos cuenta, tanto la organización escolar como la administración escolar toman en cuenta elementos semejantes y los manejan como pilares que sirven de sustento al hecho educativo, tales elementos son:

---

<sup>26</sup> Ibid. Pág. 26

<sup>27</sup> PURDY, Robert. Curriculum y administración escolar.pág. 105

- El aspecto educativo es el factor primario.
- Debe de existir un conjunto de individuos o personal interrelacionado entre sí.
- Es necesario adecuar los medios con los que se cuenta para lograr los fines deseados.
- Se debe de hacer un aprovechamiento adecuado de los recursos que se tienen.
- Se llevarán a cabo acciones acordes con las necesidades.
- Resulta evidentemente necesaria una buena organización para llevar una administración adecuada.

Indudablemente, la administración escolar es tema que, al igual que la organización, ha causado y causará mayor interés entre los estudiosos de este tema y es más, entre la sociedad en general, porque como lo podemos observar actualmente, en la realidad social, existe una preocupación generalizada del cómo se manejan los aspectos educativos para la formación de la sociedad futura, es decir, los padres de familia y las autoridades están reconociendo la necesidad de una disciplina especializada en el manejo de lo educativo, esperando de ello una evolución administrativa y organizativa en la educación y llevando a cabo acciones que promuevan el aprovechamiento de los recursos escolares, y de esta manera, que no exista tanta inconformidad, en torno a la educación.

## **2.2. EVOLUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR**

Según estudios hechos por Antonio Ballesteros, la organización escolar tiene su origen muy reciente debido a que no había sido considerada como una disciplina de estudio independiente. En los primeros años de nuestro siglo, se encerraba su material de estudio en la disciplina de

Pedagogía, sin embargo, y a partir de tres causas, resulta necesario la independencia de la Organización Escolar, como materia de estudio, y por lo tanto él menciona las causas por las que resulta necesario una independencia de la Organización Escolar, resultando ser las siguientes:

1°. Por la necesaria delimitación del campo de la Pedagogía, el cual abarcaba un extenso material de estudio.

2°. Porque la Organización Escolar representaría una materia de acción que se extendería sobre todos aquellos que intervinieran en el proceso educativo.

3°. Por el cambio de mentalidad, en cuanto al trato de los niños, lo cual marcaba claramente que se tendría que desarrollar una materia tan especializada y enfocada a la educación como fuera posible.

Es decir, para él la evolución de esta disciplina dependerá de su grado de independencia y de su poder de desarrollo y aún más cuando esta enfocada a la educación.

Otro autor que hace mención del proceso evolutivo que ha seguido la Organización Escolar y que ha coordinado su investigación con otros autores es CONCEPCIÓN CISCAR quien determina que dicho proceso evolutivo a seguido una serie determinada de etapas, en particular tres grandes períodos de evolución siendo el último el que reconoce a una mayor cantidad de escuelas que se han interesado por este tema, y sobre todo que han seguido una evolución dinámica y constante, despertando mayor interés entre los estudiosos de esta materia y que CISCAR clasifica de la siguiente manera:

### **2.2.1 PERIODO PRECIENTÍFICO.**

En 1950 comienza la lucha porque la organización escolar sea autónoma, en este periodo se dan algunas aportaciones teóricas individuales que hacen referencia a hechos generalmente educativos.

A este periodo se le llama de evolución espontánea, intuitiva y natural en donde se reúnen obras tanto teóricas como utópicas y políticas, tomando en cuenta también, realizaciones e investigaciones prácticas de algunos pedagogos como Petalozzi o Comenio.

### **2.2.2 PERIODO DE TRANSICIÓN.**

Este periodo se caracteriza por el hecho de que se incurre en la implementación de una serie de test aplicados en centros escolares los cuales determinaron que era necesario la modificación del enfoque organizacional de los centros escolares. No llegándose a una definición de Organización Escolar propia.

### **2.2.3 PERIODO CIENTÍFICO.**

En este periodo se aplican teorías organizativas salidas del mundo empresarial, pero aplicadas a la escuela. Es en la década de los 50,s cuando comienza a percibirse esta influencia empresarial, pero no se dieron todas estas teorías de repente, sino fueron dándose de la siguiente manera:

(a) LA ESCUELA COMO EMPRESA

En ella se proyecta la teoría de la Gerencia Científica; haciéndose especial referencia al principio de la eficiencia, haciendo que el director pareciera un empresario y la escuela fuera una empresa educativa, teniendo y manejando como ideas principales, la motivación, la división de tareas, así como los niveles de autoridad.

Es decir, en este tipo de teoría se adopta la idea organizacional planteada inicialmente por Frederick Taylor.

#### (b) LA ESCUELA COMO CONJUNTO DE DEPARTAMENTOS QUE FUNCIONAN COORDINADAMENTE.

Esta idea se da debido a la complejidad, cada vez mayor, que se estaba gestando en los centros educativos y se refiere a la adopción de ideas como la departamentalización de Henry Fayol, con el fin de lograr con esto, la eficiencia en el centro educativo, mediante la planificación, la ejecución y la evaluación de un centro educativo.

#### (c) LA ESCUELA COMO BUROCRACIA.

Se basa en las aportaciones de Max Weber admitiendo a la escuela como una organización burocrática, visualizando los pro y contra que se tendrían al enfocar de esta manera a un centro escolar.

#### (d) LA ESCUELA EN LAS RELACIONES HUMANAS.

Esta aportación teórica se basa en aportes de psicólogos como Elton Mayo, Jacobo-Levy Moreno, Kurt Lewin, etc. Porque la psicología estudia los fenómenos de interacción social entre individuo y grupos de individuos, y se determina que en la escuela se podría dar este tipo de organización.



Así en los años 70,s en España se crea un clima favorable para la aceptación de la organización escolar como materia, basada en las relaciones humanas que se daban dentro de ella.

#### (e) LA ESCUELA COMO SISTEMA ABIERTO.

La escuela a partir de 1975 toma una naturaleza de sistema, en donde todo esta organizado y compuesto de elementos en interacción con la finalidad de conseguir objetivos comunes que lleven a la satisfacción de la organización. De esta manera tenemos que en este enfoque, de sistemas, el centro educativo no se comporta de manera unilateral sino de forma flexible.

En base a lo antes mencionado, podemos determinar que la escuela no se ha apoyado completamente en modelos empresariales, pero si es innegable que los problemas educativos que a veces se presentan, son similares con los de las empresas, ya que también la escuela es una dimensión compleja y problemática que necesariamente necesita de la participación de una organización adecuada.

Después de haber analizado cada uno de los periodos por los cuales ha pasado la Organización Escolar, podemos simplificar a grandes rasgos un poco de cada uno de ellos. Por ejemplo, el periodo precientífico se preocupa más por lograr una autonomía organizativa que nace de un instinto por dinamizarse y despertando, inicialmente, el interés de sólo algunos autores, ya en el periodo de transición se toma más en cuenta los problemas reales, es decir, se va más allá de la teoría, esto por medio de la aplicación de test en los que se pedía a los participantes de la propia acción educativa, cuáles creían que eran las necesidades vitales por resolver, y por último, se nos habla de un periodo científico que abarca gran parte del siglo XX, y en el cual nacen

un mayor número de escuelas con distintos enfoques hacia la evolución organizativa de la educación, tomándola desde un punto de vista de una mera empresa, en un principio, hasta llegar al punto de reconocerla como un sistema abierto en el que se reconocen elementos interactuantes y necesariamente unidos, dándoles una clara visión constructiva sobre el actuar de la organización.

La evolución de la Organización Escolar, como la de cualquier otra disciplina, para su desarrollo e independencia, ha encontrado obstáculos difíciles de pasar y se ha tenido que comprobar su necesidad para poder implementar todos aquellos elementos que se quisieran manejar por separado en una escuela, es decir, no podemos hablar de que sólo necesitamos de la Pedagogía para el eficiente desarrollo de una escuela, y de igual manera, con esto no pretendemos decir, que sólo con la Organización Escolar se logrará un óptimo desarrollo en la institución, lo que si es claro es que es necesario contar con diferentes disciplinas para llevar a un buen funcionamiento a una escuela y que así como los seres humanos hemos evolucionado a través del tiempo, también las ciencias o disciplinas de estudio tienen que evolucionar, todo ello con miras a una mejor calidad en la educación.

Es por ello que la Organización Escolar ha adquirido la categoría de disciplina independiente, y porque es necesario contar con especialistas en este campo, así como actualizar a aquellos que están participando en acciones educativas, ya que serán ellos los que determinarán el ordenamiento de un sistema de reglas y procedimientos a los que deberá sujetarse la vida escolar, para que ésta realice cabalmente su función trascendental, que es la formación del niño a través de una adecuada organización en la escuela, es decir, se trata por todos los medios de organizar a la escuela, sujetándola a normas

que motiven a los elementos que la conforman, a que contribuyan eficazmente con su función educativa y social.

Concretando y a la vez ampliando un poco lo antes dicho, se ponen de relieve los más recientes avances en cuanto a las nuevas teorías que sobre Organización Escolar han surgido:

#### PRIMERO. LA TEORÍA CULTURAL-INTERPRETATIVA.

“Esta teoría se apoya en la realidad elaborada por las personas que componen la organización y poniendo en práctica, principios organizativos, relacionándolos con valores, intereses, conflictos y todas aquellas manifestaciones de la realidad viva e interactuante.

#### SEGUNDO. LA TEORÍA CRÍTICA DE LA ESCUELA.

Esta teoría se caracteriza por la incorporación de:

- Una epidemiología apoyada por la Sociología de la Organización.
- Unos planteamientos que tengan en cuenta las relaciones de dominación social, cultural y educativa que puede perpetuar, cultivar o cuestionar la organización escolar como fenómeno socio-político.
- Un espíritu de aportación por parte de la escuela a la sociedad, a través de procesos de reflexión crítica”.<sup>28</sup>

Lo antes mencionado, no significa que exista un modelo exclusivo de organización, ya que ésta estará supeditada siempre, e inevitablemente, por el contexto social, económico, político y educativo de cada institución. Ello claramente da pauta al surgimiento de nuevas y necesarias formas de organización, siendo éste el fin verdadero de la organización escolar.

---

<sup>28</sup> CICAR, Concepción. Organización escolar y acción directiva. Pág. 94

### **2.3. ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.**

El trabajo que se realiza en cualquier institución educativa es de un valor inapreciable; ya que sé esta contribuyendo a la formación de las futuras generaciones, y para llevar a cabo una labora tan delicada, es de vital importancia contar con la organización más conveniente, de igual manera es necesario, tener siempre presentes los elementos con los que se cuenta o hacer la elección más acorde con las necesidades de la escuela.

Por eso, y en base a las necesidades que se deben de cubrir, los elementos más fundamentales para lograr una adecuada organización, dentro de una escuela son:

El elemento pilar o básico de una organización escolar, es sin duda alguna su director. El director de la escuela es la autoridad responsable de que exista la debida organización, funcionamiento y administración de los recursos.

El director será el encargado de determinar y seleccionar los elementos constitutivos de su organización, claro, tomando en cuenta tanto el ambiente, como las circunstancias que giran en torno a esa institución.

JOSÉ DE JESÚS VELAZQUEZ, recomienda los siguientes elementos constitutivos.

### **2.3.1. ASPECTOS TÉCNICOS**

Se debe de poner especial énfasis en este aspecto, ya que es como el motor mediante el cual se va a poder correr, o funcionar, la organización, así los elementos que deberá incluir este aspecto son:

1.-“ EL PROGRAMA ESCOLAR, que son los hechos que se habrán de realizar en el transcurso del año escolar, así como su debida aplicación.

2.- METODOLOGÍA, que es la que se utilizará para propiciar la participación del niño en las actividades del trabajo escolar.

3.-EVALUACIÓN, se realizará la selección y empleo de pruebas adecuadas que permitan apreciar los avances logrados en el aprendizaje de los alumnos.

4.-AUXILIARES DIDÁCTICOS, se emplearán para tratar de enriquecer, reforzar o ampliar los temas clave.

5.- LIBROS DE TEXTO GRATUITO Y CUADERNOS DE TRABAJO, estos elementos serán auxiliares en el desarrollo del programa escolar.

6.- REGISTRO DE ACTIVIDADES, estos elementos tendrán como función, tener un registro adecuado sobre la consecutividad de las actividades a realizar.

7.-CONSEJO TÉCNICO CONSULTIVO, es un órgano auxiliar de la dirección, y quien lo aprueba o rechaza su participación, es el director, este consejo tiene como función estudiar todos los problemas que se

sometan a su consideración y propone soluciones que tiendan a dar mayor fluidez y efectividad al trabajo escolar.

8.- SUPERVISIÓN DEL TRABAJO ESCOLAR, este elemento involucra visitas periódicas y la aplicación de pruebas, permitiendo apreciar los avances logrados en el desarrollo de los programas educativos.”<sup>29</sup>

Los aspectos técnicos son buenos y adecuados, siempre y cuando se tenga claro que todo es por el óptimo desarrollo de la organización y que para su aplicación el director tomará en cuenta a su equipo de apoyo en la toma de decisiones que afecten a la organización, por ejemplo, un aspecto técnico que se debe considerar en toda organización escolar y el cual, actualmente resulta de gran ayuda, es proporcionar a toda institución educativa, los libros de texto gratuitos, ya que representan la base general sobre la cual se desarrolla una escuela.

### **2.3.2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

Están establecidos por el reglamento interior de trabajo de las escuelas primarias de la República Mexicana, debiendo incluir:

1.-“ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD, este aspecto se refiere para todo el personal que forma parte de la organización.

2.-DOCUMENTO ESCOLAR, este aspecto involucrará la forma de elaborar y llenar los documentos oficiales, tratando por todos los medios que éstos tengan una entrega oportuna.

---

<sup>29</sup> VELAZQUEZ, José de Jesús. Vademecum del maestro de esc.prim. pág. 165

3.-COOPERATIVA ESCOLAR, ésta se llevará a cabo de acuerdo a las disposiciones autorizadas por un departamento de cooperativas.

4.-AHORRO ESCOLAR, se repartirá según lo dispuesto por la superioridad, sin que constituya esto algo más importante que lo educativo, es decir, darle el lugar que se merece cada cuestión.

5.- ARCHIVO DE LA ESCUELA, es el aspecto administrativo que debe ser más cuidado. Constituye la historia de la institución, por lo que la dirección procurará mantenerlo debidamente organizado, de manera que todos los documentos se encuentren clasificados y al corriente.”<sup>30</sup>

Los aspectos administrativos, se podría decir, que son dentro de los cuales debemos de centrarnos, o participar, los administradores educativos, sin embargo, la administración educativa no sólo se enfoca a este tipo de aspecto sino que procura abordar una amplia visión de lo que engloba en su totalidad a la acción educativa, es decir, nuestra también nos preocupamos por aspectos técnicos, didácticos, materiales, sociales, administrativos, etc.

### **2.3.3. ASPECTO SOCIAL**

Comprende la vida social de la escuela y sus relaciones con la comunidad, debiéndose incluir:

1.-“CEREMONIAS Y FESTIVIDADES, se realizarán de acuerdo a la observancia del calendario cívico-social respetándose todas aquellas fechas importantes marcadas y determinadas por las autoridades.

---

<sup>30</sup> Ibid. Pág. 166

2.- CAMPAÑAS, estas se llevarán a cabo en pro del mejoramiento cívico, social y cultural de la comunidad.

3.-PROMOCIONES CIVICAS, DEPORTIVAS, ARTISTICAS Y CULTURALES, este aspecto se desarrollará para fortalecer la integración y el funcionamiento de comités de alumnos, que promuevan y realicen actividades.

4.- SOCIEDAD DE PADRES DE FAMILIA, estará conformado de forma voluntaria por aquellos padres de familia que participarán en actividades relacionadas al desarrollo y fortalecimiento de la formación de sus hijos, y representarán un apoyo a la dirección.”<sup>31</sup>

Los aspectos sociales aunque se cree que deben de ser conducidos por los padres de familia , deben ser conducidos no sólo por ellos, sino que deben intervenir tanto las autoridades como los padres de familia, maestros, alumnos y todas aquellas personas involucradas en la formación educativa de los niños.

Así mismo, los aspectos sociales deben fomentar la convivencia y la armonía entre los niños, creando en ellos una conciencia de participación y competencia sana, en donde sientan que tanto sus padres como las autoridades están empeñados en su formación.

#### **2.3.4. ASPECTO MATERIAL**

Comprende el cuidado, la conservación y el mejoramiento del edificio escolar y sus anexos, así como del mobiliario y material escolar, y deberá incluir:

---

<sup>31</sup> Ibid. Pág. 166



1.-“EDIFICIO ESCOLAR, comprenderá la pintura, reparación o ampliación del edificio escolar, todo con la finalidad de mantener en buenas condiciones los lugares en los cuales los alumnos están formándose.

2.-AULAS ESCOLARES, dependerá de las necesidades de la escuela.

3.-MOBILIARIO ESCOLAR, el mobiliario es parte importante para la comodidad de los alumnos, y en diferentes casos, se hará necesario su mejoramiento, reconstrucción o ampliación.

4.-MATERIAL ESCOLAR, siempre se debe buscar su adquisición, cuidado y reparación.

5.-SERVICIOS SANITARIOS, son esencialmente necesarios.

6.-ANEXOS, los anexos estarán formados por todos aquellos elementos adicionales, aunque no menos importantes, con los que se pudiera contar, tales anexos podrían ser; talleres, bibliotecas, auditorios, campos deportivos, canchas, etc.”<sup>32</sup>

Sin duda alguna, para el buen desarrollo de una institución educativa, la infraestructura y su cuidado, tomados como aspectos materiales, representan pilares esenciales para llevar a cabo la tarea educativa, son aspectos que por beneficio y comodidad, van de la mano con los aspectos antes mencionados, es decir, si faltará un elemento tan esencial como este, no se podría laborar adecuadamente y esto dificultaría el acceso a la educación.

---

<sup>32</sup> Ibid. Pág. 168

Un ejemplo claro de la falta de este aspecto se da mucho en las comunidades rurales, en donde es muy difícil proporcionar estos aspectos y donde los alumnos sufren las carencias de no tener adecuadas instalaciones.

## **2.4. RELACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR CON OTRAS DISCIPLINAS.**

La organización escolar, como ya lo hemos mencionado anteriormente, no es un ente aislado y mucho menos es una disciplina la cual por si sola pueda cubrir un tema tan complejo y grande como lo es una escuela, por ello, se ha comprendido que para lograr mejores resultados, esta disciplina debe relacionarse con otras.

A continuación se mencionarán las disciplinas con las que más comúnmente se relaciona la organización escolar, debiendo mencionar que no son las únicas.

Concepción Ciscar plantea la relación de la organización escolar con las siguientes disciplinas de estudio.

### **2.4.1. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Su relación con esta disciplina consta en que la organización escolar ha tratado por todos los medios de aprovechar al máximo, todos los conocimientos y descubrimientos que se han dado en torno a la organización escolar como una empresa, en donde los beneficios o recompensas será la formación de excelentes estudiantes, porque lo que se pretende es que aplicando los conocimientos empresariales, claro no todos, a las escuelas primarias, se logrará hacerla progresar, sobre todo en lo que concierne a la escuela como sistema abierto.

#### **2.4.2. ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y SOCIOLOGÍA**

La relación que existe entre ambas disciplinas es que, tanto en la organización escolar como en la sociología inevitablemente estamos tomando en cuenta las relaciones recíprocas que se dan entre grupos o individuos, esto quiere decir que como la sociología es una ciencia de la conducta y nosotros debemos de tomar en cuenta las conductas de la organización, entonces, tenemos que estas disciplinas están muy relacionadas.

#### **2.4.3. ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA PSICOSOCIOLOGÍA**

Al igual que en el caso anterior la relación existente entre estas disciplinas, es que la psicología plantea modelos interpretativos de las relaciones humanas, y analizando esto, seremos capaces de determinar que estos modelos pueden ser aplicables a centros educativos, logrando con ello un mejor desarrollo de la institución educativa.

#### **2.4.4. ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y POLÍTICA EDUCATIVA**

Las dos disciplinas, al tener en un principio un título educativo, es fácil deducir que, independientemente de sus enfoques, tiene algo en común, de esta manera, su relación consiste en que se desarrollan en un contexto de políticas aplicables a toda acción pública y de que todo se lleva a cabo dentro de un suprasistema político y social en el cual está inmerso el sistema educativo.

Con la relación que tiene la organización escolar con la política educativa, es posible deducir qué tan factible puede ser el hecho de

que exista una mayor o menor libertad para la estructuración de la escuela, así como una mayor o menor participación de los miembros de la comunidad escolar, en la aplicación de normas, etc.

#### **2.4.5. ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

Se relaciona por la regulación de todos aquellos elementos que forman parte de la organización, así como por el aprovechamiento de los mismos y por las actividades de control que se pudieran dar entre las mismas; también se podría decir que cumplen funciones muy semejantes entre sí, pero cada una enfoca su acción al hecho que mejor le corresponda.

#### **2.4.6. ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y DIDÁCTICA**

Estas disciplinas están muy relacionadas, hasta el punto de que una sin el apoyo de la otra no podría funcionar adecuadamente en una institución educativa. Son casi un ente unitario.

La organización escolar ayuda a confeccionar el marco facilitador del proceso enseñanza-aprendizaje, y la didáctica recomienda los medios mediante los cuales se logrará dicho proceso.

La didáctica es la metodología a seguir para alcanzar avances en los procesos educativos en la escuela, pero también es necesario contar con la organización para lograr eficiencia y eficacia.

#### **2.4.7 ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y COMUNICACIÓN**

La relación que se da entre estas disciplinas debe ser, casi siempre, obligatoria, ya que nunca se logrará alcanzar los objetivos que se

tienen en mente para una organización educativa, si antes no existe una adecuada comunicación entre las partes involucradas.

Toda organización recibe influjos o cuestiones, llamadas entradas, que requieren ser transmitidas por un encargado responsable de proporcionarlas con veracidad y prontitud, para que posteriormente él que las recibió reporte una respuesta a esa información. Esto es lo que representaría en esencia una buena comunicación.

Después de haber analizado la relación de la organización escolar con otras disciplinas, podemos deducir rápidamente que la organización necesariamente tiene que estar relacionada con su entorno y si éste se encuentra representado, por diferentes disciplinas, què mejor que tener una relación de varias para darnos cuenta de que ninguna disciplina está aislada de otra.

## **2.5. APORTES TEÓRICOS SOBRE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.**

### **2.5.1 ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

Podríamos hablar de un sin fin de autores sobre administración, que aunque vanamente, pero hacen mención de lo que ellos consideran tanto de administración escolar como de administración educativa, sin embargo, trataremos de tocar sólo los aportes más relevantes o los considerados más claros, para poder explicar dichas concepciones.

La administración escolar encuentra su significado a partir de los requerimientos de un centro escolar, es decir, es un poco más individualista en torno al aspecto administrativo.

“La administración escolar es el control y manejo de los recursos materiales y humanos para ponerlos al servicio de los fines y

aspiraciones determinados por la política educacional, para un centro educativo”<sup>33</sup>

También se considera a la administración escolar como “un sistema de conocimientos y normas que regulan las relaciones en las instituciones educativas, con la sociedad y con el Estado y de igual manera se reconoce como el proceso que se da en una escuela y cuya responsabilidad recae en el director del plantel escolar, pudiéndose medir sus resultados a través de los siguientes rasgos: Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control, es decir, el proceso administrativo.”<sup>34</sup>

La administración escolar parte de la administración pública, la cual surgió en el campo de la Pedagogía, así, debido al creciente avance sobre el estudio de la administración surgió la necesidad de un ordenamiento de la actividad escolar y la aplicación de principios y doctrinas educativas a la realidad de la escuela, dejando atrás el empirismo tradicional para dar a sus conclusiones y preceptos un valor científico.

Mucho se ha mencionado que la administración escolar surge en México a partir de un hecho relevante. La creación e institucionalización formal de la Secretaría de Educación Pública (SEP), como órgano político –administrativo, encargado de regular la función educativa, constituye un hecho importante para la historia de la administración escolar en México, sin embargo, de ninguna manera se determina como el suceso que dio nacimiento a la administración escolar ya que si hacemos una revisión histórica, desde antes de 1920 (el surgimiento de la SEP) ya existían órganos administrativos en torno a la educación.

“La administración en nuestro país está a cargo de autoridades designadas por la SEP. Dependiendo y obedeciendo las disposiciones

---

<sup>33</sup> LEMUS, Luis Arturo. Op. Cit. Pág.27

<sup>34</sup> FLORES , Rufina. Et. Al. La administración en la escuela primaria. Pág. 7

legales que emanan del artículo 3° constitucional y de los reglamentos expedidos para tal efecto.”<sup>35</sup>

Una definición muy interesante que sobre administración escolar se ha dado es la planteada por Laurencio Filho, quien menciona que la administración escolar “es una parte de la administración educativa, que se auxilia del proceso administrativo para llevar a cabo las funciones y obtención de los objetivos establecidos por la institución educativa. Desde el punto de vista de las organizaciones, las funciones administrativas se ejercen a partir del trabajo de las clases, donde el maestro organiza y administra la labor de sus alumnos, los mismos se distribuyen, empero, en otros niveles correspondientes a conjuntos mayores o menores, que reclaman agentes específicos, simplemente designados con el título general de administradores escolares.”<sup>36</sup>

Y es que Laurencio Filho definitivamente define a la administración escolar en torno a la actividad educativa, es decir, a diferencia de los demás autores mencionados, él aplica a la administración desde las aulas de clases y a la atención del alumnado, hasta la ejecución de acciones específicas de administración. Es decir, para él, el maestro comienza siendo el administrador escolar, pero a la vez menciona que para llevar a cabo tareas más complejas sobre dicha administración, es necesario contar con un especialista en ello, y es cuando hace mención de los administradores escolares.

Es a través de esta gama de definiciones que podemos darnos cuenta, que la administración escolar, al igual que otras disciplinas de estudio, no ha encontrado la homogeneidad teórica que le es necesaria.

Cada disciplina va adquiriendo reconocimiento a través de lo indispensable que pueda resultar, es por ello que podemos esperar a

---

<sup>35</sup> FIGUEROA, Iliana. Administración escolar a nivel primario. Pág. 24

<sup>36</sup> FILHO, Laurencio. Op. Cit. Pág.7

que la administración escolar cada vez más se adentre al trabajo educativo para que a través del tiempo vaya adquiriendo mayor valor disciplinario. Como es observable, la administración escolar va a estar enfocada a él desarrollo del centro escolar, como su objetivo principal, porque es un poco más centralizada a la educación en cuanto a su campo de acción y a su manera de manejar los problemas que se pudieran presentar.

Estas reflexiones nos llevan a pensar que la administración escolar y su acción, dependerán en todo momento del desarrollo de una instancia educativa.

## **2.5.2 ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

Hablar de administración educativa implica hablar de una disciplina en la cual varios teóricos no se han puesto de acuerdo en qué si en realidad debiera de existir ésta o si sólo surge como una necesidad de la separación entre lo educativo y otras áreas de administración.

La administración ha sido parte de un largo proceso de desarrollo histórico y el énfasis actual en el nuevo desarrollo significa un abrirse paso en tal historia.

Las raíces sobre administración educativa hay que buscarlas en los antiguos campos de la administración, especialmente de la administración pública.

En puntos anteriores ya se ha tocado el tema de la definición de administración escolar, pero en este apartado nos gustaría ampliar dicho esquema teórico.

“La administración educativa es una actividad esencialmente pública (aunque en países democráticos, con diversos grados de participación de la iniciativa privada), además de que se ocupa del sector educativo, en todos sus problemas y a diversos niveles.



Inicialmente apareció en la sociedad moderna, para la ordenación jurídica o legalidad, primero como marco de acción y luego como medio para la promoción de derechos y deberes. Va a estar diferenciada según el sistema político de la sociedad a la cual sirve, así como por la organización constitucional y territorial.

La administración educativa se ocupa tradicionalmente del llamado sistema educativo, que en realidad es un subsistema de la educación informal, propia de la acción en los hogares y en las comunidades, así como del subsistema de educación no formal.

La administración educativa ha crecido considerablemente debido a la evidente expansión de los sistemas educativos en los últimos años – inicialmente en Europa- .La administración educativa abarca, la gestión tendiente a promover el mejoramiento de la calidad de la educación, lo que implica una acción interdisciplinaria que abarca aspectos técnicos, pedagógicos, políticos, económicos, etc. Así como de los problemas de orden cuantitativo que plantea todo sistema educativo.”<sup>37</sup>

Ante el propósito de llegar a entender la verdadera naturaleza de los problemas de la administración en las organizaciones educativas, se han explorado los descubrimientos de la psicología, la sociología, la antropología y las ciencias políticas, los puntos de vista básicos de estas disciplinas han dado pie a que se utilicen más sus métodos de investigación o sea su modo de percibir la realidad que los rodea.

---

<sup>37</sup> SANCHEZ Cerezo, Sergio. Diccionario de las ciencias de la educación. Pág. 17

Los recientes avances en la administración educativa en México han sido clasificados, dependiendo de las materias por las cuales son enfocadas, pero a saber, ninguna tuvo una aceptación universal.

La administración educativa se enseña, en general, dentro del marco de la facultad educativa, se estructura con menos formalidad, pero lo que es inevitable es que involucra el desarrollo de un programa de acción.

Durante muchos años, y desde luego, después de la Segunda Guerra Mundial, la administración educativa se mantuvo especialmente aislada de la creciente complejidad adquirida en el ámbito de los negocios, la administración pública y la administración militar.

Sin embargo, la administración educativa, a diferencia de otras disciplinas de estudio, relacionadas con la administración, ésta muy fragmentada y es difusa, además su facultad de consejo u orientación son enseñados por personal que muchas veces poco tiene que ver con el quehacer educativo, pero sin duda alguna, podemos afirmar que para lograr un adecuado control de la administración educativa en una institución, es necesario contar con el apoyo de una persona que tenga los conocimientos suficientes sobre el tema, es decir, contar con un administrador educativo que cuente con el conocimiento de los principios básicos sobre el proceso administrativo aplicado a la educación y sobre todo que tenga una mente abierta a la realidad.

Otra acepción muy aceptada en torno a esta disciplina es aquella que menciona que: “ la administración en materia educativa no se limita a los aspectos materiales y financieros, sino a la eficacia de la educación como tal; en lo externo debe responder a las necesidades de la

sociedad y de la economía, y en lo interno a la formación educativa, teniendo una función gestora.”<sup>38</sup>

Para Francisco Covarrubias Villa “la administración educativa es una disciplina de conocimiento social que privilegia los aspectos administrativos de la práctica educativa... las instalaciones en las que se imparte enseñanza, los recursos financieros, la ubicación territorial de los centros educativos, la planeación de la política educativa, el control del proceso enseñanza – aprendizaje, la armonía de los recursos y procesos... la administración educativa estudia la realidad social bajo la óptica del desarrollo eficiente y eficaz de la práctica educativa. A ella le corresponde estudiar administrativamente el fenómeno educativo en donde se realice.” <sup>39</sup>

A diferencia de la administración escolar, la administración educativa tiene un campo de acción más amplio, no esta limitada al desarrollo específico de un centro escolar, sino que se preocupa por el desarrollo educativo a un nivel más amplio.

Las diferentes definiciones que se han planteado, en este trabajo, tanto de administración escolar como de administración educativa son con el fin de ampliar el panorama que el lector pueda tener sobre estas disciplinas.

## **2.6.-LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN LA EDUCACIÓN PRIMARIA, EN MÉXICO.**

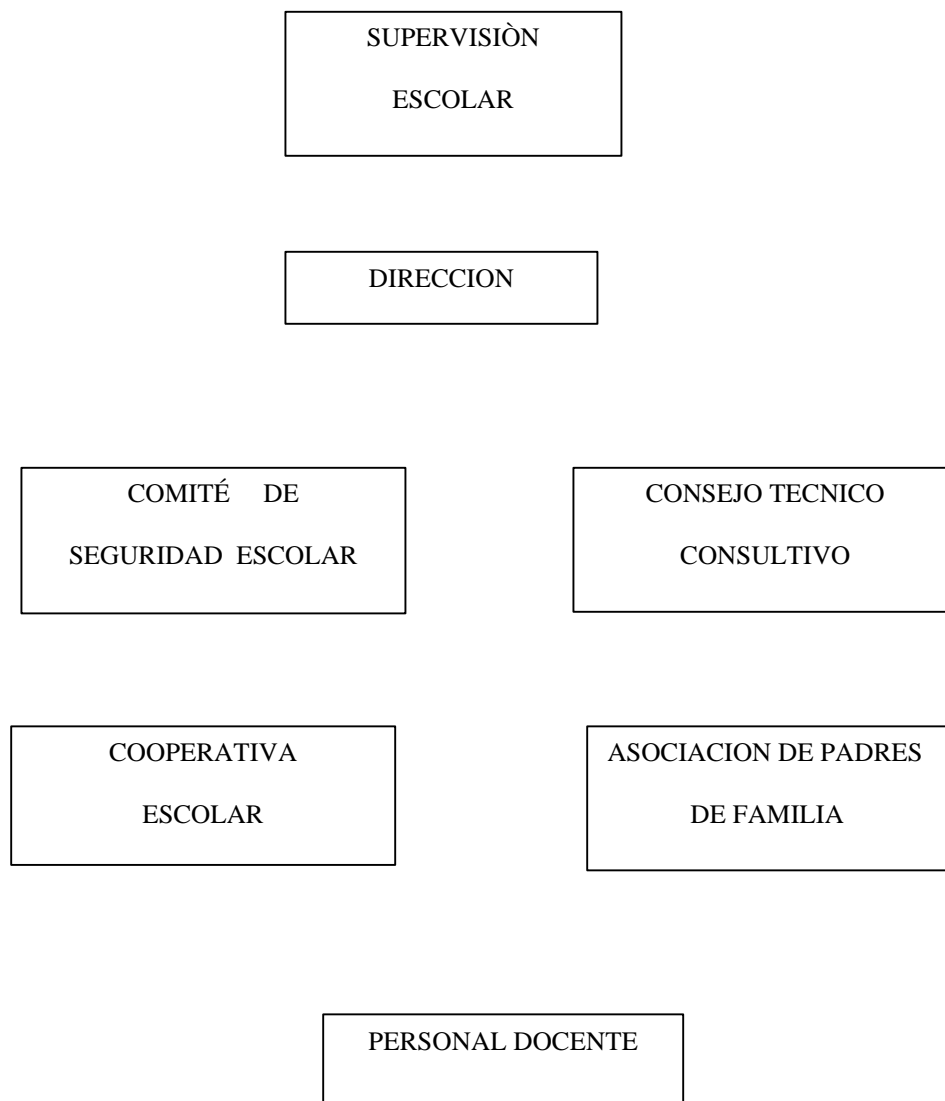
El desarrollo del trabajo, hasta el momento, ha estado enfocado a definir aquellos términos que se van a utilizar en este trabajo y para adentrarnos en el estudio del mismo; pero no debemos olvidar que

---

<sup>38</sup> PALLADINO, Enrique. Administración organizacional.

<sup>39</sup> REVISTA DEL IAPEM. Pág. 15

aunque el aspecto medular de nuestro trabajo es la organización escolar, también es muy necesario tener conocimiento de aspectos actuales sobre la educación primaria y su desarrollo en el Distrito Federal, de esta manera y tomando en cuenta que el título de este punto menciona a la organización escolar como punto principal, es necesario entonces mostrar el diagrama de organización escolar más actual que maneja la Secretaría de Educación Pública en el Distrito Federal.



Como lo muestra el diagrama de organización, se tienen diferentes niveles de autoridad los cuales deben de ser respetados y principalmente que son bajo los cuales se rigen las escuelas primarias en el Distrito Federal, solo se hace referencia de este diagrama y se presenta para tener una idea más clara de la organización de las instituciones educativas, sin embargo su descripción total sería muy tediosa y compleja por lo que se determina que para mayor información sobre la descripción de las partes del diagrama, se recomienda consultar el manual de organización de las escuelas primarias.

En el capítulo siguiente se abordarán necesidades actuales que tiene la educación primaria, esto será de manera gráfica, pero con la interpretación de las mismas, tratando con ello que quede concluido lo teórico y lo investigado sobre el trabajo de investigación, y así posteriormente poder pasar a la recomendación, la solución y las conclusiones del tema.

# **CAPITULO 3**

*“ESTUDIO DE CAMPO Y  
DESCRPCIÓN GRÁFICA SOBRE  
LA ORGANIZACIÓN DE LAS  
ESCUELAS PRIMARIAS EN EL  
DISTRITO FEDERAL”*

### **CAPITULO 3. ESTUDIO DE CAMPO Y DESCRIPCIÓN GRÁFICA SOBRE LA ORGANIZACIÓN DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL.**

Sin duda alguna, la explicación de una información de campo es necesaria para la mejor comprensión de la misma, y sobre todo en el caso de nuestro tema de investigación, en el que se maneja información estadística sobre aquellos aspectos importantes que influyen en el desarrollo de la organización escolar en las escuelas primarias en el Distrito Federal.

En este capítulo trataremos de interpretar de la manera más clara, los elementos más importantes que intervienen en nuestra investigación, y sobre todo explicar de manera breve los antecedentes, el estado actual, la justificación, los objetivos, la hipótesis, las técnicas y la presentación de la información completa acerca de nuestro tema de estudio.

#### **3.1 ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL PROBLEMA**

El tema a abordar en este trabajo de investigación es la organización de una escuela primaria y la repercusión que ésta pueda tener en el desarrollo de las funciones que desempeña el director.

Como es sabido, desde las sociedades más antiguas se ha podido observar la necesidad de colaboración entre los individuos, esto para la supervivencia de un grupo y más que nada para la transmisión de su herencia cultural a través de las generaciones subsecuentes, para ello, la educación es uno de los aspectos más importantes de toda la sociedad y ligada a ella tenemos a la escuela, como una de

las instituciones principales para los propósitos de la educación; evidentemente todo ello necesita de una organización adecuada.

La Organización Escolar será tomada como punto de partida para la explicación de las funciones de un director de primaria y para posteriormente poder optimizar la educación primaria.

El nivel escolar que abarca este trabajo es el de educación primaria, en el Distrito Federal.

De esta manera, en este trabajo podríamos preguntarnos:

¿El director de escuela primaria tiene claramente visualizadas sus obligaciones?

¿El director tendrá conciencia de la necesidad de una buena organización?

¿El personal directivo y docente de la escuela primaria tendrá la preparación curricular y de conocimientos para llevar a cabo una adecuada organización?

¿El director sabrá hasta qué punto él representa el eje central de una organización?

¿La organización escolar dependerá totalmente del director de la escuela?, y, finalmente, ¿Cómo se podría apoyar al personal que conforma la organización de la escuela primaria, para que mejorará su participación en la organización de la escuela?.

Todas estas interrogantes se pretenderán responder a través del desarrollo de este trabajo de investigación.



### **3.2 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION PRESENTADA**

Este trabajo de investigación se lleva a cabo por considerar que la organización escolar necesariamente influye en el funcionamiento de una escuela primaria y por que es determinante para las funciones del director.

Nace la necesidad de elaborar este trabajo sobre organización escolar porque es un tema en el cual aunque las evidencias no son perfectamente claras si son lo suficientemente relevantes como para darnos cuenta de que, en las escuelas primarias, como en muchos otros niveles educativos, no se tienen los elementos y conocimientos suficientes, desde el director hasta el personal auxiliar, sobre organización, y por lo tanto, no se tienen específicamente definidas las funciones de cada componente de la organización.

La organización escolar, y por lo tanto, su estudio a través de la licenciatura en administración educativa es esencial en cualquier centro educativo, para que se dé el buen funcionamiento de la institución, claro, tomando en cuenta sus necesidades y los objetivos que tienen establecidos.

Por ello el propósito esencial de este trabajo es explicar de la manera más sencilla posible, lo fundamental de la organización escolar dentro de una escuela primaria, esperando cooperar para que las autoridades correspondientes tomen cartas en el asunto.

### **3.3 OBJETIVOS DE ESTUDIO**

- + Analizar las funciones organizativas que realiza el director en una escuela primaria.
- + Identificar claramente los aportes que sobre organización existen en una primaria.
- + Detectar las fallas organizacionales que existen en una escuela primaria.
- + Realizar un programa de solución a algunas de las deficiencias organizacionales que se den en la escuela primaria.
- + Optimizar todos los recursos con los que se cuenta para lograr una adecuada organización escolar.
- + Explicar cual es la importancia de una buena organización escolar.

### **3.4 HIPOTESIS**

- 1.- Los directores de las escuelas primarias carecen de los conocimientos y cursos suficientes para lograr una excelente organización escolar en sus centros educativos.
- 2.- La falta de relación que se da entre la práctica y la teoría organizativa llevan a la inadecuada organización de la escuela.

3,. El adecuado desarrollo organizativo en una escuela primaria, contribuirá al progreso de la escuela en su conjunto y principalmente en el aumento de la calidad educativa.

### **3.5 TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

La técnica que se utilizará para llevar a cabo la investigación será la encuesta, realizada a partir del permiso de las autoridades correspondientes.

Los instrumentos serán cuestionarios elaborados por un grupo de especialistas y revisadas por expertos, además piloteadas previamente en una muestra pequeña (una zona escolar) para que en caso necesario se hagan las correcciones o ajustes pertinentes antes de la aplicación definitiva.

Los resultados se sistematizarán y codificarán, para finalmente presentarlos en forma tabular, como se comentó anteriormente, esta correlación de datos se pretende llevar a cabo a través de prestadores de servicio social, que serán alumnos de administración educativa de la Universidad Pedagógica Nacional de 7° semestre de esta licenciatura, a los cuales se les dará una capacitación previa para la aplicación de las encuestas.

La selección de las escuelas a encuestar será al azar, teniendo un directorio de las escuelas primarias que existen en el Distrito Federal (marco muestral) y recurriendo a las autoridades competentes para solicitar los permisos necesarios para las encuestas.

### 3.6. CONCENTRADO DE LA INFORMACION, PRESENTACION Y DESCRIPCION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS SOBRE ORGANIZACIÓN DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS EN EL DISTRITO FEDERAL.

Para la descripción de este título es necesario y de suma importancia mencionar de donde surge la idea de la investigación de campo que en este trabajo tanto se menciona. Y es que esta investigación tiene como coordinadora a la profesora María Elena Becerril Palma, directora de la presente tesis y responsable del proyecto **“La administración y la organización escolar en la educación primaria en el Distrito Federal”**; y nosotros sus alumnos de 7° semestre de la licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional, que nos decidimos a presentar con ella nuestro servicio social y a partir de ello, logramos que se nos proporcionará las ventajas necesarias para detectar las necesidades de actualización de los directores de escuelas primarias en el Distrito Federal, así como para obtener la información necesaria para la realización de nuestros trabajos de tesis.

Esta investigación duró un lapso de 10 meses, obteniendo al final de los mismos una totalidad de 242 directores encuestados, tomándose de la siguiente manera:

DIRECCION 1 61

DIRECCION 2 62

DIRECCION 3 35

DIRECCION 4	14
DIRECCION 5	68
IZTAPALAPA	100
<b>TOTAL</b>	<b>342</b>

Estas encuestas fueron divididas por delegaciones que a su vez fueron repartidas entre los prestadores de servicio social, los cuales tuvimos algunos problemas para realizar dichas encuestas; por ejemplo un cambio de gobierno que nos impidió encontrar a los directores en sus áreas de trabajo debido a que eran cambiados de escuela o estaban esperando un ascenso; de igual manera nos encontramos con el problema de la poca participación de los directores ya que, no se encontraban, estaban ocupados, o pensaban que éramos mandados por parte de inspección para alguna revisión, otro problema fue que, algunas delegaciones están lejos y fue difícil acceder a ellas.

Sin embargo, y a pesar de los contratiempos ocurridos se llevaron a cabo de manera satisfactoria dichas encuestas.

Un punto que no puede pasar sin ser mencionado, es que en la cuenta general de las escuelas salen la cantidad de 342, sin embargo, y por lo general solo se hará mención de 242, ya que la delegación Iztapalapa no se tomó en cuenta para este estudio, y es que esta delegación al ser centralizada por la SEP y al ser una delegación tan grande es tomada como punto y aparte.

La información que se presenta en este trabajo ha tenido el cuidado de mencionar mediante tablas, las respuestas que nos fueron proporcionadas por los directores e las escuelas primarias y que se basan en el cuestionario antes mencionado.

A partir de esta pequeña explicación, ahora si nos adentraremos a la descripción tabular de las respuestas que nos fueron proporcionadas por los directos, claro tomando sólo aquellas que nos sean de utilidad para el desarrollo de este trabajo y sobre todo que nos permitan entender mejor nuestro estudio.

### “DATOS GENERALES”

#### DATOS LABORALES DE LOS DIRECTORES DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN EL DISTRITO FEDERAL

Para conocer un poco más acerca de los directores y de su función organizativa en las escuelas primarias, es necesario saber más acerca de sus datos laborales; por ello la necesidad de estas tablas y las subsecuentes.

1

Pregunta	Años cumplidos de servicio							
	5 o -	6 a 10	11 a 15	16 a 20	21 a 25	26 a 30	Mas d 30	Total
Frecuencia	0	6	15	48	70	51	52	242
Porcentaje	0%	2%	6%	20%	30%	21%	21%	100%

Pregunta	Años cumplidos en el ejercicio como director							
Opciones	5 o -	6 a 10	11 a 15	16 a 20	21 a 25	26 a 30	Mas d 30	Total
Frecuencia	97	85	43	13	4	0	0	242
Porcentaje	40%	35%	18%	5%	2%	0%	0%	100%

La tabla número 1 se obtuvo a través de la pregunta; ¿cuántos años cumplidos de servicio tiene?, la respuesta de la mayoría de los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal contestó que tiene más de veinte años de servicio en la educación, esto nos permite sacar algunas deducciones sobre estos años, por ejemplo:

- Que la mayoría de los directores cuenta con la suficiente experiencia como para manejar una institución educativa.
- Que su labor educativa va muy ligada al bienestar de la institución.
- Que los años de servicio llegan a más de 30.
- Que los que tiene más de 30 años de servicio, se sienten muy a gusto con su labor.
- Que ninguno de los encuestados tiene menos de 5 años de servicio, lo que nos hace pensar que es necesario adquirir cierta antigüedad para poder ser directores.

De la tabla número 3 que va muy ligada con la anterior, se refiere a los años cumplidos como director, y por lo tanto nos muestra que la mayoría de los encuestados adquirió esta responsabilidad hace 5 años o menos y por lo tanto

representan un 40% del total de los directores encuestados, estando en 2° lugar aquellos directores con 6 a 10 años, y en 3°, esta el correspondiente de 11 a 15 años de servicio como director.

También se demuestra que se debe de contar con la antigüedad necesaria para poder ocupar este puesto, ya que sí la mayoría de los directores tiene menos de 5 años en este puesto es evidente que sólo los más preparados y actualizados permanecerán ejerciendo una labor de tal magnitud.

### 3

Perfil académico	Sí la tienen	No la tienen
Normal básica	231	11
Normal superior	80	162
Licenciatura	110	132
Especialización	18	224
Maestría	18	224
Doctorado	0	242
Otros estudios	41	201



Esta tabla parece un poco más difícil de interpretar, y es que, conocer mediante una encuesta, el perfil académico de los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal, sí que fue un trabajo arduo en el que se tenía que vislumbrar más allá de las características que la mayoría de la gente cree que debe cubrir un director para tener dicho puesto.

Mediante la tabla podemos darnos cuenta que la mayoría de los encuestados cuentan con la normal básica, sin embargo no tienen la normal superior, ni una licenciatura y mucho menos estudios más avanzados que le pudieran ayudar a lograr una buena organización en su institución.

Además algunas de las licenciaturas que ellos tienen no tienen mucha relación con llevar a cabo de la mejor manera la acción educativa; algunas de las licenciaturas que se nos mencionaron,(y que se mostraran de una manera descendente) son:

- Educación básica
- Administración
- Psicología
- Pedagogía
- Historia
- Antropología social
- Derecho
- Psicología educativa
- Administración de documentos
- Relaciones internacionales

- Sociología de la educación
- Ciencias sociales
- Educación especial
- Actuaría.

Tenemos que la educación básica es la que se encuentra en la mayoría de las respuestas de los directores y en realidad es lo mejor que pudimos corroborar por que sin duda alguna contar con esta licenciatura trae consigo beneficios enormes para la institución, ya que se trata de una licenciatura ligada a la organización escolar.

Las otras licenciaturas a las que respondieron pertenecer los directores de las diferentes instituciones no están muy alejadas en cuanto a su relación con las instituciones educativas.

Así es que, entre más preparado este un director mejor será la oportunidad de que logre una organización adecuada en su centro de trabajo.

De las especializaciones y maestrías nos resta decir que son muy pocos los directores que constantemente se encuentra en estudios más avanzados y que es necesario apoyarlos para que estén cada vez más capacitados y desarrollen mejor su función organizativa y directiva en las instituciones.

A continuación presentamos algunas de las preguntas hechas a los directores y que resultan de gran interés para nuestro tema de estudio.

4

Pregunta #8 ¿los temas que se abordaron en los cursos de actualización giraron en torno a? (puede elegir más de una opción)					
Opciones	Gestión escolar	Función directiva	Organización escolar	Administración escolar	Otros
Frecuencias	119	130	99	45	34
Porcentaje	28%	30%	23%	11%	8%

Una organización escolar, como hemos mencionado anteriormente, implica, entre otras cosas, de contar con la capacitación necesaria aplicada u otorgada a los directores de las escuelas primarias.

Y, si bien es cierto que el 23% de los encuestados contestaron que sí ha abordado temas sobre organización en sus cursos de actualización, lo necesario sería que estos temas se llevarán de manera obligatoria.

Es decir, se tiene que seguir fomentando este tipo de cursos, para propiciar un mejor desempeño en los directores y como consecuencia lograr un caminar continuo en las instituciones de educación primaria.

5

Pregunta #14 ¿asistió a algún curso de inducción al puesto de director			
Antes de asumir estas funciones?			
Opciones	Sí	No	Nombre – curso
frecuencias	23	212	10
Porcentaje	9%	87%	4%

La tabla antes mostrada se refiere a algunos de los cursos que les fueron dados a los directores antes de ingresar a su puesto.

La mayoría de los directores respondieron que no habían recibido ningún tipo de curso para la inducción a su puesto y que en realidad les agradecería que éste les fuera dado porque así tendrían una idea más clara y anticipada sobre lo que se les pudiera presentar sobre la marcha.

La organización escolar funcionaría de mejor manera en las instituciones si los directores estuvieran más familiarizados con lo que deben de realizar al tomar su puesto.

Los nombres de los cursos que nos mencionaron los directores que contestaron sí en esta pregunta, fueron:

- Inducción para directores
- Función directiva
- Gestión pedagógica
- Liderazgo en la función educativa
- Administración pública
- Capacitación administrativa el director en las escuelas primarias
- Organización y administración escolar
- Gestión y planeación
- Liderazgo.

6

Pregunta 18 ¿le interesaría cursar una especialización en administración y organización escolar en la Universidad Pedagógica Nacional?					
Opciones	Definitivamente si	Muy interesado	indeciso	Poco interesado	no
Frecuencias	148	51	13	10	14
Porcentaje	62%	22%	6%	4%	6%

Los directores, como se puede observar en la tabla, se mostraron interesados en cursar una especialización en la UPN, ahora nos corresponde a los administradores educativos proponer un curso el cual satisfaga las necesidades de actualización de los directores de educación primaria.

La pregunta 19 va muy relacionada con la anterior y plantea lo siguiente: En caso de acceder a asistir a una especialización en administración y organización escolar en la Universidad Pedagógica Nacional, ¿en qué tipo de sistema lo preferiría?; de las diferentes modalidades que se les sugerían estaban; escolarizado, semiescolarizado, abierto y otra modalidad, y de las modalidades sugeridas la mayoría respondió que prefería de forma semiescolarizado, es decir los sábados y sobre todo en las vacaciones de julio, ya que son las vacaciones que ellas piensan que se encuentran sin tantas presiones y en las cuales podrían asistir, además de que los horarios deberán de ser accesibles y responder a sus necesidades.

Otra modalidad sugerida por ellos fue la de participar como becados, o que se les estimule con algún incentivo para su mejor aprovechamiento, ya que ellos si cuentan con la intención de participar, así a través de una adecuada estimulación para su preparación, se lograrán resultados aplicables a una mejora en su organización.

Una última pregunta aplicada en el cuestionario y que resulta de interés para la comprensión de este tema de estudio, fue la pregunta 23 que dice: ¿qué entiende usted por organización escolar?, una pregunta abierta que en general arrojó los siguientes significados que se presentarán a continuación de una manera

descendente, es decir de mayor a menor su mención por parte de los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal.

- Parte de la gestión escolar en la que interviene la planeación. (62%)
- Acciones conjuntas para obtener mejores resultados (21%)
- Uso de los recursos (13%)
- No contesto (7%)
- Son las funciones realizadas para el desarrollo de la institución (4%)
- Manejar las relaciones del plantel (3.5%)
- Organizar las actividades que desarrolla el personal (2%)
- Asignación de tareas pasos a seguir para realizar un trabajo. (1%)
- Utilización del proceso administrativo para alcanzar los propósitos educativos. (1%)
- Logro de metas. (0.5%)

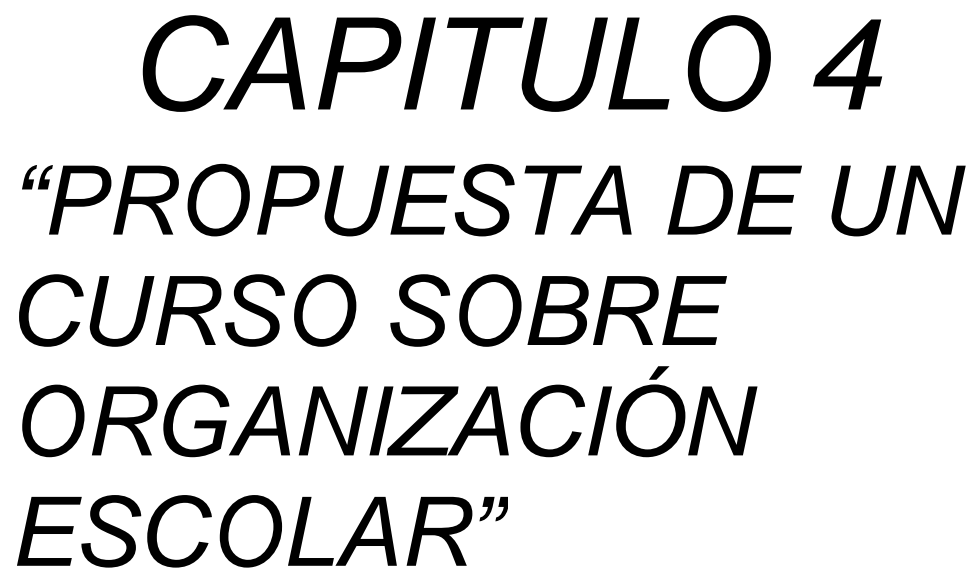
Estas fueron algunas de las respuestas proporcionadas por los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal y que sirven para comprender como es que una organización avanza o retrocede.

De lo que se logro captar sobre organización dentro de las instituciones educativas, es el hecho de que falta conocimiento sobre el manejo de una organización, como lo es una escuela primaria, y que se planea y se obtienen resultados en las instituciones educativas, sólo a partir de la experiencia adquirida por los directores de las mismas a través de sus años de servicio y que lejos de estarse capacitando constantemente se preocupan por cuestiones más superficiales.

En este capítulo logramos dar a conocer al lector la situación actual de la organización en las instituciones de educación primaria.

Al reconocer que las escuelas primarias del Distrito Federal tienen diferentes características y que sería imposible abordar a cada una de ellas dependiendo de sus problemáticas particulares, lo que se recomienda a continuación es un curso sobre Organización Escolar en el cual se aborde de manera general los temas que comúnmente se piensa que se pudieran dar en una institución educativa y que den al encargado de llevar a cabo la organización en una institución educativa, las bases elementales para no quedarse callados ante una encuesta; como fue el caso del preocupante 7% de los encuestados, que no supieron contestar a la pregunta ¿Qué es la organización escolar?.





***CAPITULO 4***  
***“PROPUESTA DE UN***  
***CURSO SOBRE***  
***ORGANIZACIÓN***  
***ESCOLAR”***

## **CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE UN CURSO SOBRE ORGANIZACIÓN ESCOLAR.**

En este capítulo se realizara la propuesta de un curso para los directores de las escuelas primarias en el distrito federal y el cual se titula: “La Organización Escolar en las escuelas primarias”, el cual tiene como finalidad ofrecer las recomendaciones necesarias para lograr una mejora en la Organización de las escuelas primarias.

Este curso surge de la necesidad que se observa porque los directores de educación primaria en el Distrito Federal (el 95%) creen firmemente que la actualización es vital para el desarrollo de una institución.


Así que, tomando en cuenta lo dicho por los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal, en el presente capítulo se aborda la propuesta del curso antes mencionado; así como al público que va dirigido, su duración, los objetivos generales y el contenido del mismo.

### **4.1 NOMBRE DEL CURSO:**

“La Organización Escolar en las Escuelas Primarias”

### **4.2. PÚBLICO AL QUE VA DIRIGIDO:**

 Aspirantes al puesto e director de educación primaria

 Directores de educación primaria

### **4.3. DURACIÓN DEL CURSO:**

21 horas, 3 horas por sesión, 7 sesiones.

### **4.4. OBJETIVOS GENERALES:**

Conocer, adquirir y llevar a cabo de forma permanente, conocimientos sobre el funcionamiento de una organización escolar y cómo esta contribuye al adecuado funcionamiento de una escuela primaria.

### **4.5. CONTENIDO DEL CURSO**

SESIÓN 1.- DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN.

SESIÓN 2.- LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y SU EVOLUCIÓN.

SESIÓN 3.- LA EDUCACIÓN PRIMARIA.

SESIÓN 4.- EL DIRECTIVO COMO PARTE DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

SESIÓN 5.- LA RELACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR CON OTRAS DISCIPLINAS

SESIÓN 6.- LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

## SESIÓN 7.- ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN UNA ADECUADA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

### SUBTEMAS

#### **SESIÓN 1: DEFINICIÓN E IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN EN GENERAL.**

#### TÉCNICAS DE INSTRUCCIÓN:

Exposición por medio de diapositivas y proyección de acetatos, por parte del instructor.

#### OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:

Que los asistentes incrementen sus conocimientos acerca de la organización y de la importancia de la misma.

#### ACTIVIDADES A REALIZAR

- Presentación del tema del curso
- Presentación del material bibliográfico a utilizar durante el curso
- Realización de un tipo de examen diagnóstico sobre el tema de Organización, planteando tres preguntas.

¿Qué es una Organización?

¿Por qué es importante la Organización en general?

¿Cómo se lleva a cabo una organización, y cuántos tipos de ella existen?

- Se distribuirá el material a utilizar en esta sesión, para que sea leído en grupo y posteriormente hacer comentarios.
- Formación de equipos de trabajo.
- Rescate de lo más importante de las lecturas.
- Exposición por parte del instructor
- Presentación de comentarios de las lecturas y lo expuesto, en voz alta.
- Rescatar lo más importante de cada equipo.
- Sacar conclusiones.

#### MATERIAL DIDÁCTICO:

- Cañon de proyección de diapositivas
- Proyector de acetatos
- Acetatos y diapositivas sobre el tema
- Copias del material escrito
- Gis, pizarrón y borrador.

#### EVALUACIÓN DEL TEMA:

Presentación de los comentarios de cada equipo y sus conclusiones.

#### BIBLIOGRAFÍA:

GOMEZ Ceja, Guillermo. Planeación y organización de empresas. Diseño y composiciones litográficas. S.A. México. 1973.

REYES Ponce, Agustín. Administración de empresas. Limusa. México. 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de administración. Iberoamericana de México. 1989.

## SESION 2. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y SU EVOLUCIÓN.

2.1. Definición de organización escolar.

2.2. Evolución de la Organización.

- a) Periodo precientífico
- b) Periodo de transición
- c) Periodo científico

TECNICAS DE INSTRUCCIÓN:

Exposición por parte del instructor.

OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:

Destacar la organización escolar y fomentar el conocimiento de su evolución.

ACTIVIDADES A REALIZAR:

2.1 DEFINICION DE ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

- Presentación del tema de exposición.
- Plantear que cada asistente escriba en una hoja lo que piensa que sea la Organización Escolar.
- Formar equipos y que se compare lo escrito por cada quien.
- Presentar una definición general por equipo.
- Exposición del tema por parte del instructor.
- Complementar o comparar lo expuesto con lo escrito por cada equipo.
- Sacar una ficha de trabajo sobre este punto.

## 2.2. EVOLUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.

- Formar tres equipos.
- Cada equipo presentará un periodo de la evolución de la Organización Escolar.
- Presentar en forma esquemática y explicar cada uno de los periodos (por parte del instructor).
- Un representante de cada equipo tendrá que pasar a exponer las conclusiones de cada periodo.
- Se rescataran tres fichas de trabajo mostrando la evolución de la organización escolar.
- Las fichas se colocarán en una urna.
- Cada equipo pasara a reconocer una de las tres fichas determinando de qué periodo se trata.
- Se sacaran conclusiones generales y las fichas se almacenaran.

### MATERIAL DIDÁCTICO:

- Fichas de trabajo
- Proyector de acetatos.
- Acetatos sobre el tema
- Una caja de cartón u otro material.
- Gis, pizarrón, borrador.

### EVALUACIÓN DEL TEMA:

La evaluación se llevará a cabo por medio de las conclusiones que serán sacadas a partir de la revisión de las fichas de trabajo, y en sí, con la presentación misma de las fichas.

## BIBLIOGRAFIA:

BALLESTEROS Y Usano, Antonio. Organización de la escuela primaria. Patria. México. 1961.

CISCAR, Concepción. Organización escolar y acción directiva. Narcea. Madrid, España. 1968.



## **SESION 3. LA EDUCACIÓN PRIMARIA.**

3.1. Definición de educación.

3.2. La educación primaria en México.

3.3. La Organización y la Educación.

### **TECNICA DE INSTRUCCIÓN:**

Exposición por parte del instructor por medio de diapositivas y participación de los directores. Mesa redonda.

### **OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:**

Ampliar los conocimientos teóricos que se tienen sobre la educación primaria en México y compararlos con las vivencias cotidianas.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR:**

#### **3.1. DEFINICIÓN DE ORGANIZACIÓN.**

- Se preguntará a los asistentes sobre el concepto general que ellos tengan de la educación.
- Algunos de los asistentes expondrán sus definiciones teóricas sobre educación
- Se sacaran conclusiones generales.
- El instructor expondrá las definiciones más comunes de la educación.
- Se comparara lo expuesto por el instructor con las definiciones de los asistentes.
- Se sacaran las conclusiones más importantes de ambas exposiciones.

### 3.2. LA EDUCACIÓN PRIMARIA EN MÉXICO.

- Presentación del tema.
- Exposición por medio de diapositivas, por parte del instructor.
- Preguntar si existe alguna duda con referencia a este tema.
- Realizar una mesa redonda sobre el tema
- La mesa redonda abordará el tema tanto de forma teórica como de experiencias prácticas.
- Se sacaran conclusiones.

### 3.3. LA ORGANIZACIÓN Y LA EDUCACIÓN.

- Se forman equipos.
- Los asistentes tendrán que exponer por equipo la relación que existe entre Organización y Educación.
- Se destacará la importancia de la vinculación de estos temas.
- Entre los propios equipos se intercambiarán opiniones.
- Se hablará de la educación y de la educación desde el ámbito de su propio trabajo.
- El instructor aclarará dudas o comentará más sobre el tema.
- Finalmente se recopilará esa información en una hoja.
- Esa hoja será de conclusiones.

#### MATERIAL DIDÁCTICO:

- Cañon proyector de diapositivas.
- Gis, pizarrón, borrador.
- Diapositivas del tema.
- Hojas blancas.

## EVALUACIÓN DEL TEMA:

Se realizará a través de las conclusiones que se saquen de las hojas en las que se trabajo y por los comentarios finales sacados de manera general por los asistentes.

## BIBLIOGRAFIA:

LEON, Andrés. Diccionario enciclopédico de México.

SUAREZ Diaz, Reynaldo. La educación. Trillas. México. 1987.

## **SESION 4. EL DIRECTIVO COMO PARTE DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.**

4.1. ¿ Qué funciones desempeña cotidianamente el director?

4.2. La autoridad de un director.

4.3. ¿ Qué tipo de director necesita una organización escolar?

4.4. Características elementales de un director.

### **TECNICAS DE INSTRUCCIÓN:**

Seminario por parte del instructor

Aplicación de cuestionarios

Exposición de actividades

Formación de equipos

Foro de participación

### **OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:**

Lograr que los participantes reconozcan la importancia de su participación dentro de una Organización Escolar.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR:**

4.1. ¿ QUE FUNCIONES DESEMPEÑA COTIDIANAMENTE UN DIRECTOR?

➤ Se formarán equipos

- Cada equipo tendrá que realizar una lista sobre la pregunta ¿ cuáles son sus actividades cotidianas?
- De igual manera que contesten ¿Qué les gustaría poder hacer además de los cotidiano?
- Las preguntas hechas las pasará a exponer un representante de cada equipo.
- Posteriormente el instructor expondrá que es un director y cuáles son sus funciones.
- Se discutirá sobre lo expuesto.
- Se sacaran conclusiones.

#### 4.2. LA AUTORIDAD DE UN DIRECTOR.

- Se realizarán preguntas como: ¿Es lo mismo un jefe a un líder?, ¿La autoridad se debe impartir de manera profesional o personal?, ¿Cuáles considera actividades formales y cuáles informales dentro de su rol como director?.
- Se formaran equipos.
- Los participantes ejemplificaran (por equipo) de forma actuada, diversas situaciones a las que se enfrenta un director, y como las maneja.
- Los demás equipos tratarán de identificar si la autoridad ejercida en esa actuación le corresponde a un director a no.
- Según las opiniones se expondrán los diferentes puntos de vista.
- El instructor sólo participará para la aclaración de alguna duda.
- Se rescataran las ideas y puntos de vista más importantes sobre este punto.
- Las conclusiones se sacaran en forma de listado en una hoja.

#### 4.3. ¿QUÉ TIPO DE DIRECTOR NECESITA UNA ORGANIZACIÓN ESCOLAR?

- Se abrirá un foro de participación en el que cada uno de los participantes opinara sobre el tema.

- El instructor describirá por medio de una exposición los tipos de director que se pudieran dar en una organización escolar.
- Se comparará lo expuesto con lo mencionado por los participantes.
- Se sacan conclusiones en una hoja.

#### 4.4. CARACTERÍSTICAS ELEMENTALES DE UN DIRECTOR.

- Se planteará la pregunta ¿ Cuáles son las características elementales de un director?
- A esta pregunta los participantes contestaran por equipo y por escrito.
- Se recopilará lo escrito.
- El instructor expondrá por medio de diapositivas las características.
- De los escritos recopilados se destacaran los elementos erróneos.
- Se realizará un cuadro comparativo entre lo expuesto por el instructor y lo de los participantes.
- Se sacan conclusiones.

#### MATERIAL DIDÁCTICO:

- Gis, pizarrón, borrador.
- Copias sobre el cuestionado aplicado.
- Hojas blancas.
- Bolígrafos.
- Marcadores de diversos colores.
- Cañon para diapositivas.

#### EVALUACIÓN DEL TEMA:

Se realizará por medio de la aplicación y correcta contestación de un cuestionario que involucre preguntas relacionadas con el tema y con lo realizado en esta sesión.

## BIBLIOGRAFIA

JIMENEZ Y Coria, Laureano. Organización escolar. Fdz. Editores. México.1981.

BALLESTEROS, Antonio. Organización escolar. Losada. Argentina. 1967.

## **SESION 5. LA RELACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR CON OTRAS DISCIPLINAS.**

### **TECNICAS DE INSTRUCCIÓN:**

Exposición por parte del instructor y utilización de fichas de trabajo.

### **OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:**

Destacar la participación de otras disciplinas dentro de la Organización Escolar.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR:**

- Presentación del tema y material escrito a utilizar.
- Se realizarán equipos en base a diversas profesiones que pudieran presentar los directores.
- Cada equipo sacará la relación entre su profesión y la organización escolar.
- El instructor expondrá que existen directores que tienen otras profesiones y cuáles son las más comunes.
- Se rescataran los puntos más importantes.
- En una ficha de trabajo cada equipo pondrá su profesión y su relación con la Organización Escolar.
- Se intercambiarán las fichas entre los equipos.
- Los participantes de cada equipo presentará su acuerdo o desacuerdo con lo escrito en las fichas intercambiadas.
- Se sacan conclusiones.
- Se guardan las fichas.



#### MATERIAL DIDÁCTICO:

- Pizarrón, gis, borrador.
- Fichas de trabajo.
- Hojas blancas.
- Copias del material bibliográfico.

#### EVALUACIÓN DEL TEMA:

Se llevará a cabo a través de la recopilación de la información por medio de las fichas de trabajo.

#### BIBLIOGRAFIA:

CISCAR, Concepción. Organización escolar y acción directiva. Narcéa. Madrid. España. 1988.

## **SESION 6. LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.**

6.1 Definición del término de Administración de personal.

6.2 Pasos de una Administración de Personal.

6.2.1. Análisis de puestos.

6.2.2. Reclutamiento

6.2.3. Selección de personal.

6.2.4. Inducción.

6.2.5. Capacitación.

6.2.6. Remuneración.

6.3. Historia de la Administración de personal.

6.4. La Administración de personal y la Organización Escolar.

### **TÉCNICAS DE INSTRUCCIÓN:**

Exposición por parte del instructor, por medio de acetatos y diapositivas.

Formación de equipos.

Uso de rotafolios.

### **OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:**

Que los participantes comprendan la importancia del personal para que una organización funcione adecuadamente.

## ACTIVIDADES A REALIZAR:

### 6.1. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.

- Presentación del tema así como del material que se va a utilizar.
- Formar equipos.
- Se leerá el material sobre el termino de administración de personal.
- Se realizan cuadros comparativos sobre lo leído.
- Se hace una discusión sobre lo leído.
- Se sacan conclusiones.

### 6.2. PASOS DE UNA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.

ANÁLISIS DE PUESTOS

RECLUTAMIENTO

SELECCIÓN DE PERSONAL.

INDUCCION

CAPACITACIÓN

REMUNERACIÓN.

- Preguntar a los participantes sí conocen los pasos de una administración de personal.
- Realizar una lista de dichos pasos (que ellos crean)
- El instructor expondrá en forma oral los pasos.
- Se realizará una comparación entre lo teórico y lo descrito por los participantes.
- Se hará la exposición de cada uno de los pasos, pero de manera más detallada y con ayuda de acetatos y diapositivas.
- Destacar la importancia de cada uno de los pasos.
- Los participantes proporcionarán algunos ejemplos.

- Diferenciar cada uno de los pasos y del porque de su orden.
- Se sacan las conclusiones pertinentes.

### 6.3. HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.

- Realizar la pregunta de que si se tiene conocimiento sobre la historia de la administración de personal.
- Hacer comentarios.
- Exposición por parte del instructor.
- Por equipos o de manera individual realizar un cuadro cronológico de las relaciones de personal.
- Sacar conclusiones.

### 6.4. LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y SU RELACIÓN CON LA OORGANIZACIÓN DE PERSONAL.

- Pedir a los participantes que registren en un cuadro comparativo elementos tanto de administración de personal como de Organización Escolar.
- Hacer lectura sobre los cuadros realizados por los participantes.
- En hojas de rotafolio sacar las ideas más importantes de los participantes.
- El instructor expondrá la administración de personal y su relación con la Organización Escolar.
- Sacar conclusiones generales.

### MATERIAL DIDÁCTICO.

- Rotafolio
- Hojas de rotafolio.
- Proyector de acetatos.
- cañon de diapositivas.

- Diapositivas y acetatos sobre el tema.
- Marcadores de color.
- Hojas blancas.
- Bolígrafo.

#### EVALUACIÓN DEL TEMA:

La evaluación final se realizará por medio de hojas en las cuales se encontrarán registradas las conclusiones de cada uno de los puntos abordados en esta sesión y así se formará un tipo de cuadernillo de notas de información que cada participante podrá guardar para su posterior consulta o revisión.

#### BIBLIOGRAFIA:

ARIAS Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos. Ed. Trillas. México. 1989.

## **SESION 7. ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN UNA ADECUADA ORGANIZACIÓN ESCOLAR.**

7.1. Actividades

7.2. Funciones

7.3. Departamentalización.

7.4. Jerarquias.

7.5. Comunicación.

### **TECNICAS DE INSTRUCCIÓN:**

Exposición por parte del instructor.

Formación de equipos a través de una dinámica (la papa caliente)

Exposición por parte de los equipos.

### **OBJETIVO PARTICULAR DE APRENDIZAJE:**

Rescatar los elementos que intervienen en una Organización escolar y lograr que los asistentes participen con sus experiencias.

### **ACTIVIDADES A REALIZAR**

#### **7.1 ACTIVIDADES**

- Realizar el juego de la papa caliente, como relajación y para la formación de equipos.
- Cada equipo presentará una lista sobre sus actividades más comunes como director.
- Un representante de cada equipo expondrá el listado.

- Hacer comentarios sobre los listados.
- Sacar conclusiones.

## 7.2. FUNCIONES

- Por equipo los participantes compararán y distinguirán funciones de actividades.
- Presentarán un listado comparativo del tema.
- Un representante mencionará la función y la actividad que creen es la más importante.
- Se recopilarán las ideas más importantes de cada equipo.
- Se sacan conclusiones.

## 7.3. DEPARTAMENTALIZACIÓN Y 7.4 JERARQUIZACIÓN.

- Cada equipo tratará de escenificar una relación de departamentalización y otra de jerarquización, ya sea de experiencias propias o de manera ideal.
- Los demás participantes tendrán que determinar se acuerdo o desacuerdo en cuanto a la representación.
- Se realizarán comentarios.
- Se discutirán los pro y los contra de cada subtema.
- El instructor sólo complementará ideas o aclarará duda.
- Sacar conclusiones.

## 7.5. COMUNICACIÓN.

- De manera individual cada participante votará sobre los temas expuestos y que tipo de comunicación se necesitaría para llegar a él.
- El instructor expondrá de manera teórica y con ayuda de diapositivas cada uno de los elementos que forman parte de la Organización Escolar.
- Se aclaran dudas.
- Se sacan conclusiones.

## MATERIAL DIDACTICO

- cañon para diapositivas
- diapositivas
- hojas blancas
- rotafolio
- marcadores de colores
- una pelota.

## EVALUACIÓN DEL TEMA:

La evaluación se realizará a través de la participación que se de en el grupo, así como con la aplicación de un pequeño cuestionario para conocer los avances logrados sobre este punto.

## BIBLIOGRAFIA

Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración.



Esperando que este curso les sirva a todas aquellas personas que pertenezcan al ámbito educativo y sobre todo teniendo en claro que este sólo representa un pequeño aporte hacia ese gran tema a abarcar que es la educación primaria se recomienda que sea utilizado de tal manera que proporcione el mayor número de beneficios a los directores para que a su vez logren formar organizaciones escolares en las cuales el factor principal sea el de contar con una buena organización y de esta manera las problemáticas se irán resolviendo poco a poco, es decir, se espera contribuir al mejoramiento de las condiciones educativas.

Si bien es sabido, un curso no representa el conocer a su perfección todo sobre un tema de estudio, sí se pretende que en conjunto con otras características, (entusiasmo, preparación, decisión, conocimiento, recursos, apoyo, comunicación, etc.) que se den en la institución, constituya uno de los medios para el logro de objetivos.



***CONCLUSIONES***

## CONCLUSIONES

- La tarea de organizar no es tan fácil; es necesario crear un ambiente propicio para percibir con claridad los objetivos que se persiguen y que se quieren lograr, crear una disciplina para unificar criterios, para que cada grupo organizado tenga una función determinada, una misión específica que realizar, un objetivo que perseguir; por ello:
- El nacimiento de la Organización Escolar encierra una serie de incógnitas, a partir de su propio origen, porque inicialmente la Organización surge como una materia general, pero que a través del tiempo y debido a las nuevas exigencias, metas y necesidades de la sociedad y sobre todo por el crecimiento del aparato educativo, se determinó que la Organización se dividiera en tantas organizaciones como fuera necesario, creándose de esta manera, la Organización Escolar.
- La organización aparece en campos de estudio tan diversos que han demostrado que este concepto forma necesariamente parte de una sociedad, sobre todo para el bienestar de una comunidad y que la concepción y divisiones que se le han dado parten de su función en un campo determinado. Sin embargo, organizar en general significa orden, arreglo, disposición de querer hacer algo, también es prever y planificar, reduciendo al mínimo la improvisación, con fines de ahorrar al máximo los recursos empleados. La Organización es un proceso que no se interrumpe y que es tan amplia que ha sido necesario determinarle principios, tipos, elementos, sistemas y teorías para su mejor comprensión.

- La Organización Escolar tiene una definición a partir de un estudio más profundo sobre el tema educativo, y sobre los aspectos que intervienen en el mismo, de esta manera y a pesar de las controversias y discusiones con relación a este tema de estudio se ha logrado determinar como Organización Escolar al hecho de Organizar el trabajo de una institución educativa así como del medio ambiente que la rodea, con el fin de llevar a buen término la tarea educativa. No existe formula secreta para lograr una buena Organización Escolar; ésta se debe a una eficiencia plena basada en el estudio, la reflexión, la inteligencia, el dominio de principios intelectuales y morales que hagan posible la creación de un clima propicio para integrar un trabajo armonioso y satisfactorio, conocer de una escuela su fortaleza unificada, la acción conjunta, el trabajo bien organizado y sobre todo una buena convivencia institucional.
  
- Tanto la Administración Escolar como la Administración Educativa se encuentran íntimamente relacionadas con la Organización Escolar y más que nada con el acto educativo, por ejemplo, la Administración educativa crece por la expansión del sistema educativo y por consiguiente abarca; la gestión tendiente a promover la mejora de la calidad de la educación, apareciendo en la sociedad moderna, primero como marco de acción y luego como medio para la promoción de los derechos y deberes de la sociedad y finalmente estará asociada al sistema político de la sociedad a la cual sirve. La Administración escolar es más que nada un aspecto de la Organización Escolar que plantea y organiza las actividades educativas en bases objetivas para el bienestar de la institución.
  
- De la organización en general se deriva la Organización escolar y la relación de ésta con otras materias relacionadas, como pudiera ser la Administración Escolar y la Administración Educativa, las cuales son de gran ayuda para

comprender el proceso educativo que vive una escuela primaria, permitiéndonos comprender un poco más sobre sus funciones.

- Los administradores educativos se enfrentan a un cuerpo de crecientes nociones sobre la conducta organizacional de las instituciones educativas, que muchas veces rompe con el equilibrio que se tiene sobre Organización y Educación y cuya consecuencia es una inestabilidad de acciones y participaciones de los diferentes elementos de una institución y es que ahora el problema radica en una adecuada toma de decisiones y en la participación que pudiera existir entre los dirigentes de una institución con su cuerpo de trabajo. Para lograr transformar (para bien) la Organización Escolar de una institución no basta con simples reformas estructurales, se tiene que tener la plena convicción de un cambio, se necesita de un trabajo en conjunto, y sobre todo de tomar en cuenta que cada institución tiene características que la hacen diferente de cualquier otra y para poder resolver la problemática de una institución, se debe seguir un orden establecido. Todo ello le corresponde abordarlo a las personas que de una u otra forma están involucradas en este proceso.
  
- Un pilar muy importante en las escuelas primarias lo constituye sin duda alguna el Director, es decir el dirigente principal de un centro educativo no debe ser sólo un buen estratega y un buen organizador, sino que tendrá que contar con la visión necesaria como para poder conocer e involucrar bien a su personal y el entorno en que se desenvuelve la escuela, así como ser el responsable de integrar adecuadamente todos los factores: humanos, financieros, materiales, etc. Que se necesitan para cumplir con eficacia un plan de trabajo. Sin embargo, las conductas reales, muchas veces están muy alejadas de lo que plantea teóricamente, es decir, la experiencia personal al realizar las encuestas nos permitió darnos cuenta que en muchos de los casos

sólo se actúa de acuerdo a la experiencia o a lo exigido por una conducta costumbrista.

- Los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal cuentan con el perfil académico, necesario para tomar su posición como directores en una escuela primaria, sin embargo, la mayoría, no continúan preparándose tomando una maestría o una especialización, que les ayude en el desarrollo de su trabajo.
- Los cursos de actualización que toman los directores de las escuelas primarias en el Distrito Federal, giran más en torno a la gestión escolar que a la organización escolar, esto provoca que no logren que su institución alcance un nivel organizativo óptimo.
- El interés por cursar una especialización en administración y organización escolar en la Universidad Pedagógica Nacional, es latente entre los directores, pero presentan algunas condiciones para tomar dichos cursos, como son: adecuar los horarios a sus posibilidades, contar con apoyo económico para trasladarse a los cursos, que tengan algún valor curricular, o escalafonario, entre otras.
- El director de educación primaria en el Distrito Federal titubea en su respuesta a la pregunta ¿ qué entiende usted por organización escolar?, y lo hace por que no está acostumbrado a ser cuestionado sobre los conocimientos básicos que debe de saber.
- El curso propuesto, sobre organización escolar, ofrece bases para la mejora de la organización escolar de las escuelas primarias en el Distrito Federal.

- De la organización escolar, en un curso para directores de educación primaria en el Distrito Federal, resulta necesario abordar temas como: conceptos básicos sobre organización y organización escolar, la evolución de la organización, la relación de la organización escolar con otras materias, así como el papel del director de las escuelas primarias en el Distrito Federal.



***BIBLIOGRAFIA***



## BIBLIOGRAFÍA

ALBERTS, Herman. Principios de organización y dirección. Tomo 1. Ediciones Ciencia y técnica. México. 1986.

ARIAS Galicia, Fernando. Administración de recursos humanos. Trillas. México. 1989

BALLESTEROS Y Usano, Antonio. Organización de la escuela primaria. Patria 1961

CISCAR, Concepción. Organización escolar y acción directiva. Narcea. Madrid. España. 1968.

ETZIONI, Laurencio, et al. Organización y administración escolar. Kapeluz. Buenos Aires, Argentina. 1965.

FLORES Espiritu, Rufina, et al. La administración escolar en la escuela primaria. UPN. Iguala. Guerrero. 1981

GARCÍA Requena, Filomena. Organización escolar y gestión de centros educativos. Aljibe. Granada. España. 1997

HERNANDEZ Puente, Adriana. Administración y desarrollo del personal público. INAP. MÉXICO. 1992.

JIMENEZ Y Coria, Laureano. Organización escolar. Fernandez editores. México.

1965.

LEMUS, Luis Arturo. Administración, dirección y supervisión de escuelas. Kapeluz. Buenos Aires, Argentina. 1975.

LEON, Andrés. Diccionario enciclopédico de México.

LOWENTHAL, Jeffrey. Reingeniería de la organización.

MERCADO H. Salvador. Administración aplicada. Teoría y práctica. Limusa. México. 1989.

MUNCH Galindo, Lourdes, et al. Fundamentos de administración. Trillas. México. 1998.

PALLADINO Enrique, et al. Administración organizacional. Espacio. Argentina. 1998.

REYES Ponce, Agustín. Administración de empresas. Teoría y práctica. Segunda Parte. Limusa. México. 1998.

SANCHEZ Cerezo, Sergio. Dirección de las ciencias de la educación. Volumen 1. Santillana. México. 1983.

SEP. Programa para la modernización educativa.

SUAREZ Diaz, Reynaldo. La educación. Trillas. México. 1987.

VELAZQUEZ Sanchez, José de Jesús. Vademecum del maestro de escuela Primaria. Porrúa. México. 1993.

VEGA Navarro, Edgar Arturo. La administración escolar en la escuela primaria.



***ANEXOS***

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

SECRETARÍA ACADÉMICA

DIRECCIÓN DE DOCENCIA

ESTIMADO (A) PROFESOR(A):

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

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

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

Por su atención muchas gracias.

## DATOS GENERALES

### ***DATOS DE SU ESCUELA***

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

Delegación Política: \_\_\_\_\_

Escuela:

Pública \_\_\_\_\_ Privada \_\_\_\_\_

Turno:

Matutino \_\_\_\_\_ Vespertino \_\_\_\_\_

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

### DATOS LABORALES DE USTED:

Años de servicio \_\_\_\_\_

Años de ejercicio como director \_\_\_\_\_

### PERFIL ACADÉMICO DE USTED:

Normal Básica: Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

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

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

Maestría en: \_\_\_\_\_

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

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

## **ACTUALIZACIÓN**

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

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

2. ¿A cuántos cursos de actualización asistió en el ciclo escolar 1999 – 2000?

- Cero
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 ó más

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

- Voluntarios
- Obligatorios
- Ambos

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

- La creación para ascenso escalafonario en el aspecto directivo.

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

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

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

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

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

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

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

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



- Gestión Escolar.
- Función Directiva.
- Organización Escolar.
- Administración Escolar.
- Otros aspectos (especifique): \_\_\_\_\_

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

- Gestión Escolar.
  - Función Directiva.
  - Organización Escolar.
  - Administración Escolar.
  - Liderazgo.
  - Otros (especifique): \_\_\_\_\_
- 
- 

## **LIDERAZGO**

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

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

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

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

12. ¿ Que temas desearía usted que se tratarán en cursos de actualización sobre liderazgo académico – administrativo (puede elegir más de una opción)?

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

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

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

## ***FUNCIÓN DIRECTIVA***

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

- Sí.
- No
- Si asistió, ¿cómo se llamó el curso?

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

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

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

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

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

- Supervisor de zona.
- Jefe de sector.
- Dirección de Educación primaria en el D.F.
- Coordinación sectorial de Educación Primaria.

- Algún puesto de elección popular.
- Otros (especifique): \_\_\_\_\_

18. ¿Le interesaría cursar una especialización en Administración y Organización Escolar en la Universidad Pedagógica Nacional?

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

19. En caso de acceder a asistir a una especialización en Administración y Organización Escolar en la Universidad Pedagógica Nacional, preferiría que fuera en un sistema:

- Escolarizado (De lunes a viernes)
- Semiescolarizado (Viernes por la tarde, sábados por la mañana, vacaciones de julio – agosto y trabajos extraula)
- Abierto (Asistir a asesorías cuando le sea posible y presentar exámenes y trabajos de investigación).
- En otra modalidad (especifique): \_\_\_\_\_

20. ¿Qué cursos le gustaría que tuviera el plan de estudios de una especialización en Administración y Organización Escolar? (Indique al menos cinco materias).

---

---

---

---

---

21. ¿Cuáles son sus labores cotidianas como director? ( mencione al menos cinco de ellas).

---

---

---

---

---

22. ¿Qué entiende usted por Gestión Escolar?

---

---

---

---

---

23. ¿Qué entiende usted por Organización Escolar?

---

---

---

---

---

24. ¿Sabe usted en qué consiste el reclutamiento y Selección de Personal?

Si su respuesta es afirmativa, descríballo:

- Sí
- No

---

---

---

---

---

1. ¿Qué es para usted la Administración Escolar?

---

---

---

---

---

## ***RELACION ALFABETICA DE LAS DELEGACIONES POLITICAS***

1. ALVARO OBREGON
2. AZCAPOTZALCO
3. BENITO JUÁREZ
4. COYOACAN
5. CUAJIMALPA
6. CUAUHTEMOC
7. GUSTAVO A. MADERO
8. IZTACALCO
9. IZTAPALAPA
10. MAGDALENA CONTRERAS
11. MIGUEL HIDALGO
12. MILPA ALTA
13. TLAHUAC
14. TLALPAN
15. VENUSTIANO CARRANZA
16. XOCHIMILCO.