

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

ADMINISTRACION EDUCATIVA

**PROPUESTA PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DEL COLEGIO JUAN
FEDERICO HERBART**

TESINA QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA

MELISA LAMADRID CASTILLO

DIRECTORA DE TESIS: PATRICIA LEDESMA VAZQUEZ

MÉXICO, D. F., OCTUBRE DE 2007

A MI MADRE

PORQUE CON SU TERNURA, AMOR, CARIÑO Y SUS CONSEJOS ME DIO LA SEGURIDAD Y FORTALEZA PARA CONTINUAR Y LUCHAR POR CADA UNA DE MIS EXPECTATIVAS.

A MI PADRE

PORQUE GRACIAS A SU EJEMPLO, SU AMOR, ESFUERZO Y APOYO INCONDICIONAL ME DIO LAS ENERGIAS SUFICIENTES PARA LOGRAR UNA DE MIS GRANDES METAS.

A MI HERMANA

POR SU ALEGRIA, OPTIMISMO, COMPAÑÍA QUE PARA MI HAN SIDO BÁSICOS A LO LARGO DE MI VIDA Y SU EJEMPLO DE LUCHAR POR LO QUE QUIERE UNO ALCANZAR.

A MI ESPOSO

POR EL GRAN APOYO, AMOR E IMPULSO PARA PODER REALIZAR CADA UNA DE MIS METAS PROFESIONALES Y FAMILIARES, ES MI GRAN AMOR Y BATERIA PARA SEGUIR SUPERANDOME.

A MI HIJA

POR SER UNA PERSONITA MUY IMPORTANTE EN MI VIDA Y UNA DE LAS MAYORES INSPIRACIONES PARA PODER REALIZAR MI TRABAJO, POR TI MI VIDA TERMINE ESTE TRABAJO.

A USTED MAESTRA

POR SU COMPRENSIÓN Y VALIOSO APOYO, QUE PERMITIERON DAR A MI VIDA UNA NUEVA ESPERANZA PARA PODER CONTINUAR EN EL PROCESO DE MI FORMACIÓN PROFESIONAL.

POR GUIARME Y MOSTRARME LOS PRIMEROS PASOS ASEGUIR PARA PODER CUMPLIR CON MÍ META.

INDICE

	Pag.
INTRODUCCION	v
1 EXPERIENCIA LABORAL	
1.1 Descripción de experiencia laboral	1
1.2 Problemática	17
MARCO TEORICO	
2 Administración	22
2.1 Proceso administrativo	23
2.2 Planeación	25
2.2.1 Importancia	25
2.2.2 Principios	26
2.3 Organización	29
2.3.1 Importancia	29
2.3.2 Principios	30
2.4 Dirección	32
2.4.1 Concepto	32
2.4.2 Importancia	33
2.4.3 Principios	33
2.5 Control	34
2.5.1 Importancia	35
2.5.2 Principios	35
2.6 Organización como punto de la problemática del colegio	36
2.6.1 Reglas sobre la división de funciones	38
2.6.2 Sistemas de organización	39
2.6.3 Organigramas	42

PROPUESTA DE CÓMO MEJORAR LA ESTRUCTURA DEL ORGANIGRAMA DEL COLEGIO

3 Funciones del puesto por nivel jerárquico	50
3.1 Propuesta de organigrama de forma lineal	57
3.2 Organigrama	58

CONCLUSIONES	60
---------------------	----

BIBLIOGRAFÍA	62
---------------------	----

INTRODUCCIÓN

Debido a la gran importancia en el desarrollo personal y profesional de todo ser humano, la educación primaria merece ser de calidad.

Esta calidad no solo se logra en el salón de clase, esta se alcanza desde la buena administración y organización del colegio, ya que de estas depende el devenir diario de la institución y se ve reflejada en el nivel académico del alumnado, el buen desempeño del personal, y la completa satisfacción de los padres de familia, así como los dividendos (cuando es una institución lucrativa, como es el caso que aquí analizo).

La intención principal de abordar este tema en mi tesina, es poder contribuir de una forma importante y bien sustentada en la administración organizacional de la institución a la cual presto mis servicios.

Me motiva la idea de saber que la información recopilada en este documento, pudiera ser una herramienta que ayude a las instituciones educativas de nivel básico, a mejorar su organización, a fin de poder ocupar la mayor cantidad de su tiempo en lo que realmente concierne al colegio, que es la educación.

Este trabajo esta dividido en tres capítulos, en el primero planteo mi experiencia laboral, la organización actual del colegio, así como toda la problemática a la que me he enfrentado durante el tiempo que tengo laborando aquí.

Me he podido dar cuenta de está problemática gracias a los conceptos que me dieron a conocer mis profesores en mi formación escolar y en que autores sustente este trabajo.

En el segundo capitulo muestro un marco teórico, en el cual presento la teoría necesaria propuesta por los mas importantes y sobresalientes estudiosos

de la Administración, y que me sirve de referencia para el planteamiento del tercer capítulo.

En el tercer capítulo propongo algunos cambios organizacionales que pueden ayudar a mejorar el funcionar diario de la institución respaldados por diagramas, descripción de puestos y funciones de las personas que aquí intervienen.

También presento las conclusiones a las que llego después de comparar la organización con la que funciona actualmente el colegio, con las mejoras organizacionales que propongo.

Es importante resaltar que lo único constante en toda organización es el cambio, y si queremos permanecer a la vanguardia, debemos estar haciendo mejoras constantemente, en todas las áreas de la organización.

INTRODUCCIÓN

Debido a la gran importancia en el desarrollo personal y profesional de todo ser humano, la educación primaria merece ser de calidad, y esta calidad no solo se logra en el salón de clase, esta se alcanza desde la buena administración y organización del colegio, ya que de estas depende el devenir diario de la institución y se ve reflejada en el nivel académico del alumnado, el buen desempeño del personal, y la completa satisfacción de los padres de familia, así como los dividendos (cuando es una institución lucrativa, como es el caso que aquí analizo).

La intención principal de abordar este tema en mi tesina, es poder contribuir de una forma importante y bien sustentada en la administración organizacional de la institución a la cual presto mis servicios.

Me motiva la idea de saber que la información recopilada en este documento, pudiera ser una herramienta que ayude a las instituciones educativas de nivel básico, a mejorar su organización, a fin de poder ocupar la mayor cantidad de su tiempo en lo que realmente concierne al colegio, que es la educación.

Este trabajo esta dividido en tres capítulos, en el primero planteo mi experiencia laboral, la organización actual del colegio, así como toda la problemática a la que me he enfrentado durante el tiempo que tengo laborando aquí.

Me he podido dar cuenta de está problemática gracias a los conceptos transmitidos por mis profesores en mi formación escolar y a los autores en quienes sustento este trabajo.

En el segundo capítulo muestro un marco teórico, en el cual presento la teoría necesaria propuesta por los más importantes y sobresalientes estudiosos de la Administración, y que me sirve de referencia para el planteamiento del tercer capítulo.

En el tercer capítulo propongo algunos cambios organizacionales que pueden ayudar a mejorar el funcionar diario de la institución respaldados por diagramas, descripción de puestos y funciones de las personas que aquí intervienen.

También presento las conclusiones a las que llego después de comparar la organización con la que funciona actualmente el colegio, con las mejoras organizacionales que propongo.

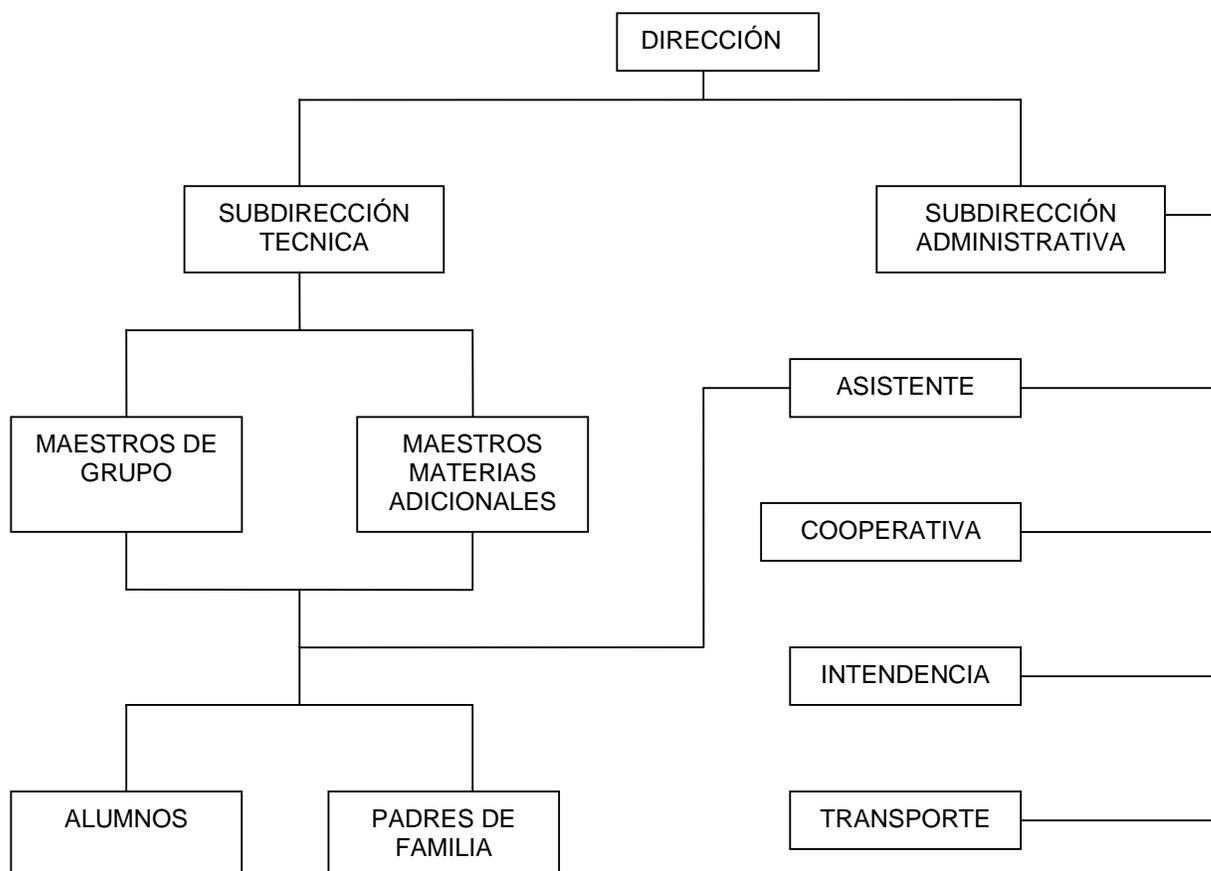
Es importante resaltar que lo único constante en toda organización es el cambio, y si queremos permanecer a la vanguardia, debemos estar haciendo mejoras constantemente, en todas las áreas de la organización.

Capítulo I

EXPERIENCIA LABORAL

I.1 Descripción de Experiencia Laboral

El colegio Juan Federico Herbart es una escuela primaria particular, ubicada en la avenida vergel número 6 y 7 Colonia las Peñas, Delegación Iztapalapa, en el cual he colaborado como profesora de grupo 4 años, en 3º y 4º grado, el Colegio esta conformado de la siguiente manera: la dirección (esta a cargo de las tres dueñas del colegio), subdirector técnico, subdirector administrativo (encargada de las inscripciones, pagos de las colegiaturas y eventos diversos que se efectúan dentro y fuera del colegio), asistente de subdirección administrativa, cooperativa, intendencia, transporte, dos profesores por grado, profesores de computación, danza, educación física, música e ingles.



En el anterior organigrama se representa la forma cómo esta organizado el colegio, se pretende que se desarrolle de la siguiente manera: de forma descendente, el director es el que transmite la información a la subdirección técnica y a la subdirección administrativa, la primera la transmite a los maestros, y estos a su vez a los alumnos y padres de familia, la subdirección administrativa lo realiza de igual forma transmitiendo la información al personal que tiene a su cargo que en este caso son su asistente, personal de cooperativa, intendencia y transporte, la asistente transmite la información requerida a los alumnos y padres de familia.

En caso de que exista algún problema con el alumno o padre de familia el organigrama se desarrollará de manera ascendente, por lo que primero deben acudir los padres de familia o alumnos con el maestro, si no obtienen una solución, deberán acudir con el subdirector técnico o subdirector administrativo (según sea el caso) y en última instancia con el director, si es que el procedimiento o medida tomada no es de su entera satisfacción.

Lo anterior normalmente no es respetado, porque a pesar de que los padres de familia saben muy bien con quien deben acudir en primer instancia para tratar problemas educativos de sus hijos (ya que esta información se las proporciono en la primer junta realizada a inicios de ciclo escolar), no lo hacen, de tal manera que los padres de familia se saltan el orden, acuden primero con el director, esto ocurre por que los mismos directivos lo permiten.

Como profesora de grupo, inicio mi trabajo de la siguiente manera:

Con el código de ética del colegio, este se los enseño a los alumnos con ejemplos y ejercicios, hacemos laminas y las pegamos en el salón para utilizarlas durante todo el ciclo escolar, de la misma forma lo reviso y aprendo los puntos que a mi conciernen como profesora del colegio, y procuro aplicarlos en el trabajo diario con mis alumnos y compañeros.

El contenido del código de ética es el siguiente:

RESPECTO:

Se representará sin excepción la dignidad de los demás, de los derechos y libertades que les son inherentes siempre con trato amable y tolerante hacia los demás.

RESPONSABILIDAD:

Se tendrá que tener autoridad y capacidad al tomar decisiones en las actividades diarias de su vida y sobre todo en el colegio con sus maestros y compañeros del salón de grupo y de todo el colegio.

DIGNIDAD:

Se abstendrán de ejercer actos que puedan lesionar su decoro o su reputación, así como aquellos que de algún modo puedan afectar su dignidad.

HONRADEZ:

Tendrán buenos actos con todos sus compañeros, no les quitaran sus cosas y tampoco dirán mentiras a sus padres ni maestros tanto como a la dirección del colegio.

HUMILDAD:

Serán humildes al reconocer sus debilidades, aceptando que cada persona tiene sus propias capacidades y que éstas pueden desarrollarse para el bien común.

IGUALDAD:

Actuarán sin hacer distinción alguna de sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política.

IMPARCIALIDAD:

Actuarán sin hacer preferencia o privilegios indebidos a persona alguna.

ORDEN:

Guardarán el debido orden dentro del plantel.

INTEGRIDAD:

Se conducirán con rectitud e integridad al desempeñar cada una de sus actividades que les se han encomendadas tanto en su vida diaria y en el colegio y así poder contar con la confianza de la comunidad.

El código de ética me lo dan a conocer antes de mi recontractación, y una vez que lo reviso y estoy de acuerdo con cada uno de los valores marcados en el, se realiza un acuerdo laboral verbal (no se firma en ese momento ningún contrato).

Una vez hecho el acuerdo verbal, se asignan los grupos, todo esto durante la segunda semana del mes de julio, esto sólo para los profesores que laboraremos en la institución para el ciclo escolar siguiente, a partir de la tercera semana inician las entrevistas a los profesores candidatos a ocupar los grupos vacantes.

Normalmente reanudo mis labores como profesora el 1o de agosto, en ese día se convoca a una junta con directores y demás profesores para darnos a conocer las actividades que realizaremos durante las tres semanas siguientes (semanas propedéuticas), primero realizamos la presentación del personal y se realizan algunos ejercicios de integración como es el juego de frutas, primero entre todo el grupo seleccionamos cinco frutas diferentes, posteriormente cada persona escribe su nombre en un pedazo de papel y escoge una fruta, de esta manera integramos los equipos a fin de conocernos cada uno de los integrantes de los mismos, otra actividad realizada, es que un representante de cada equipo mencione su nombre y algún deporte que les guste practicar. Todas estas actividades y juegos que realizamos durante las semanas propedéuticas, las retomo para implementarlas en mi grupo e integrar a mis alumnos.

Es importante comentar que las dos primeras semanas están enfocadas a mi trabajo como profesora de grupo, mientras que la tercera esta enfocada a los alumnos.

Durante la primera semana propedéutica, se me imparte una pequeña capacitación, tanto por parte de la editorial encargada de proveer los libros a la escuela, como por parte de compañeras psicólogas, las cuales son muy interesantes, aunque yo considero que no son las adecuadas para mis necesidades dentro del grupo.

En mi segunda semana de trabajo la directora me da a conocer a mi y a los demás profesores los planes y programas de estudio 1993, avance programático (este es por grado) y los cambios que se realizan en estos documentos de acuerdo con lo que nos marca la SEP, muestra los libros adicionales (español y matemáticas) con los que tendré que trabajar de forma paralela a los de la SEP y se me entrega la listas de asistencia.

La lista de asistencia la utilizo de la siguiente manera: la conformo con una lista que se me proporciona por parte de la subdirección administrativa, la trabajo dentro del grupo al inicio de cada día de labores, al alumno que asiste diariamente le coloco un punto y a los que no asisten les anoto una raya diagonal para que al final de cada mes cuente el total de asistencias y saber que alumno faltó mucho para poder platicar con el alumno y encontrarle una solución a su inasistencia, cuando ingresa un nuevo alumno lo anoto al final de la lista para posteriormente corregirla hasta casi finales de año porque se revisan todos los papeles y tiene que concordar todo con la rel (relación de alumnos de cada grupo, calificaciones de todos los bimestres y calificaciones finales de todas las materias de acuerdo con sus calificaciones bimestrales) que manda la SEP al final del ciclo.

Antes de comenzar el ciclo escolar tengo que organizar mi horario de clases tomando como base el horario de las materias adicionales y las horas que me marca la SEP que tengo que cubrir a la semana, como se muestra en el cuadro de la siguiente pagina.

Pero a la hora de comenzar el ciclo escolar me doy cuenta que mis clases adicionales se empalman con otro grupo y tendré que reportarlo a dirección para que lo solucionen y pueda volver a organizar mi horario de grupo, pero por el momento mis alumnos pierden sus clases adicionales.

Distribución de tiempos de trabajo de Primer y Segundo grado

Asignatura	Horas Anuales	Horas Semanales
Español	360	9
Matemáticas	240	6
Conocimiento del Medio (Trabajo integrado de: Ciencias Naturales Historia Geografía Educación Cívica)	120	3
Educación Artística	40	1
Educación Física	40	1
Total	800	20

Distribución del tiempo de trabajo de Tercero a Sexto grado

Asignatura	Horas Anuales	Horas semanales
Español	240	6
Matemáticas	200	5
Ciencias Naturales	120	3
Historia	60	1.5
Geografía	60	1.5
Educación Cívica	40	1
Educación Artística	40	1
Educación Física	40	1
Total	800	20

Como profesora de grupo tengo que conformar mi temario tomando en cuenta mi avance programático y los temas que se manejan en los libros adicionales, este temario

lo realizo para todo mi ciclo escolar y lo tengo que compaginar con los libros de SEP y los adicionales, todo esto lo conformo junto con mi otro compañero de grupo.

La forma en como elaboro los exámenes diagnóstico y bimestrales es de la siguiente manera: el primero lo realizo tomando en cuenta los conocimientos del alumno del ciclo escolar pasado y lo consulto con la compañera que tuvo a los alumnos el año pasado (si es que sigue laborando en el colegio y si no lo consulto en el avance que realizo la profesora), sólo elaboro los exámenes diagnósticos de Español y Matemáticas.

Los exámenes bimestrales los conformo tomando como base los temas que alcance a cubrir en cada bimestre de acuerdo al temario planeado, los ejercicios a realizar en cada examen los retomo de los apuntes que les proporcione a los alumnos en cada bimestre. También de preferencia tengo que ponerme de acuerdo con mi otro compañero de grupo para corroborar que vallamos al parejo con los temas y no tener problemas con los padres de familia del porque un grupo va mas avanzado que el otro.

Tengo que trabajar conjuntamente la planeación de la primera semana de avance programático, por materias y temas para comenzar de forma paralela los dos grupos el ciclo escolar y posteriormente nos ponemos de acuerdo con los temas que se verán por semana, para corroborar si existe algún tema anterior que se tenga que repasar para su mejor comprensión.

Este avance lo elaboro en un cuaderno profesional que me es proporcionado por la subdirección administrativa, en el plasmo primero la materia posteriormente el tema a desarrollar, por ultimo los apuntes que les proporcionare a los alumnos y los ejercicios a realizar dentro y fuera de la escuela (tareas) de acuerdo a lo que planeo en las dos primeras semanas propedéuticas y es revisado por la directora ó subdirector del colegio, quien dará el visto bueno (cuando sea de su entera satisfacción) para poderlo llevar acabo en mi salón de clases. Sí deseo manejar alguna actividad que no este dentro de lo programado se lo comunico al director o subdirector para que me autorice a realizarlo.

A parte de las actividades dentro del grupo tengo que llevar una comisión dentro del colegio, esta se me asigna de manera voluntaria.

Primero se me da a conocer en lo que consiste cada comisión y la actividad o actividades a seguir, solo podremos estar dos profesores por comisión, posteriormente cada uno de nosotros escogemos la que sea de nuestro mayor agrado, que en ocasiones en el transcurso del ciclo escolar me llegan a cambiar la comisión sin previo aviso.

Debo tener en cuenta que es mi responsabilidad como profesor trabajar con ella durante todo el ciclo escolar.

Tendré que presentar un plan de trabajo que realizare por grupo y escuela en general y todas las demás comisiones tendrán que hacer lo mismo. Las comisiones son las siguientes:

Puntualidad y Asistencia:

Se lleva un control de cada grupo, cuantos alumnos asisten a clases y con que puntualidad llegan a su salón, se les da un banderín al final de cada bimestre a los tres mejores grupos que tuvieron la mayor asistencia y puntualidad, al termino del ciclo escolar el grupo que mas banderines obtuvo se premia por su esfuerzo con una bolsa de dulces para todo el grupo.

Medio Ambiente:

Esta comisión se encarga de concientizar a los alumnos para que cuiden las plantas, los animales, el agua, clasifiquen la basura dentro y fuera de la escuela, se les pide a los profesores de grupo que tengan plantas para rotar el cuidado de ella y mostrarles a los alumnos como realizarlo en su casa.

Acción Social:

Es dirigida solo para los profesores que conforman el colegio como por ejemplo: si fallece algún familiar de un profesor se organiza una cooperación para ayudar al compañero, se organiza en cada junta de consejo técnico un pastel para festejar los

cumpleaños de los compañeros de ese mes, les corresponde integrar al grupo de profesores en cualquier momento fácil o difícil por el que se este pasando.

Higiene:

Se revisa que los alumnos vayan a la escuela de una forma pulcra tanto en su uniforme como en su persona, esto se realiza por grupo.

Seguridad y Emergencias:

Se programan los simulacros una vez por mes, por grupo les proporcionamos una platica para hacerles saber la forma en cómo debemos de actuar en caso de sismos ó alguna otra emergencia en el colegio y se colocan en todo el colegio recomendaciones para que los niños tengan precaución a la hora de realizar sus actividades en recreo.

SIMULACROS	
24	AGOSTO
28	SEPTIEMBRE
26	OCTUBRE
23	NOVIEMBRE
25	ENERO
22	FEBRERO
24	MAYO
28	JUNIO

Secretaria de Juntas:

Se encarga de tomar nota de los puntos que se plantean en las juntas de consejo técnico y son plasmados en un libro especial en el cual al término de la junta lo firman cada uno de los profesores que conforman el colegio.

Por otra parte se me proporcionan unas hojas impresas en las cuales se especifica las fechas, horas de actividades a realizar y entrega de papeles solicitados por el director o subdirector como son guías, exámenes, avance programático, festivales, boletas y lista de asistencia las cuales no son respetadas; la información de las hojas impresas es la siguiente:

➤ **Juntas con Padres de Familia:**

La realizo bimestralmente, se me remarca mucho por parte de dirección que la primer junta tiene que ser de carácter prácticamente excelente, ya que en ella los padres se llevan la primer impresión de uno como profesor porque nos presentamos por primera vez ante los padres de familia además de darles a conocer la forma de cómo pretendo trabajar con sus hijos durante el ciclo escolar y que las forma de evaluar la cambiare cada bimestre.

JUNTA CON PADRES DE FAMILIA

DIA	09:00	09:00	09:00
18/08/2006	1º"A"- 1º"B"	3º"A"- 3º"B"	5º"A"- 5º"B"
18/08/2006	2º"A"- 2º"B"	4º"A"- 4º"B"	6º"A"- 6º"B"

DIA	11:30-13:00	08:00-09:30	09:30-11:00
19/10/2006	1º"A"- 1º"B"	3º"A"- 3º"B"	5º"A"- 5º"B"
20/10/2006	2º"A"- 2º"B"	4º"A"- 4º"B"	6º"A"- 6º"B"

DIA	11:30-13:00	08:00-09:30	09:30-11:00
12/01/2007	1º"A"- 1º"B"	3º"A"- 3º"B"	5º"A"- 5º"B"
13/01/2007	2º"A"- 2º"B"	4º"A"- 4º"B"	6º"A"- 6º"B"

DIA	11:30-13:00	08:00-09:30	09:30-11:00
08/03/2007	1º"A"- 1º"B"	3º"A"- 3º"B"	5º"A"- 5º"B"
09/03/2007	2º"A"- 2º"B"	4º"A"- 4º"B"	6º"A"- 6º"B"

DIA	11:30-13:00	08:00-09:30	09:30-11:00
03/08/2007	1º"A"- 1º"B"	3º"A"- 3º"B"	5º"A"- 5º"B"
04/08/2007	2º"A"- 2º"B"	4º"A"- 4º"B"	6º"A"- 6º"B"

➤ **Entrega de Temario:** lo tendré que elaborar de acuerdo a lo estipulado por SEP y con los libros adicionales.

- **Orden del Día:** la elaboraré bimestralmente para darle a conocer a los directivos el contenido de la junta que se tendrá con los padres de familia.
- **Revisión de Exámenes y Guías:** las entregaré al director o subdirector para que puedan ser contestadas y aplicados, a continuación presentaré el calendario de la aplicación de dichos exámenes.

CALENDARIO DE EXAMENES

23 de agosto examen de nivelación y exploración INGLÉS

24 de agosto examen de exploración

1er. BIMESTRE

PRIMARIA	COMPUTACION	INGLES	ESPAÑOL	MATEMATICAS	CON. DEL MEDIO	C. NATURALES	GEOGRAFIA	HISTORIA	CIVISMO
OCTUBRE	02 AL 06	18	13	17	12	12	10	11	9

2do. BIMESTRE

PRIMARIA	COMPUTACION	INGLES	ESPAÑOL	MATEMATICAS	CON. DEL MEDIO	C. NATURALES	GEOGRAFIA	HISTORIA	CIVISMO
DICIEMBRE	DEL 4 AL 7	8	11	12	13	13	14	15	9

3er. BIMESTRE

PRIMARIA	COMPUTACION	INGLES	ESPAÑOL	MATEMATICAS	CON. DEL MEDIO	C. NATURALES	GEOGRAFIA	HISTORIA	CIVISMO
FEBRERO	DEL 6 AL 9	9	13	14	15	15	16	17	10

4to. BIMESTRE

PRIMARIA	COMPUTACION	INGLES	ESPAÑOL	MATEMATICAS	CON. DEL MEDIO	C. NATURALES	GEOGRAFIA	HISTORIA	CIVISMO
ABRIL	DEL 24 AL 28	31-Mar	3	4	5	5	30-Mar	DEL 24-28	22

5to. BIMESTRE

PRIMARIA	COMPUTACION	INGLES	ESPAÑOL	MATEMATICAS	CON. DEL MEDIO	C. NATURALES	GEOGRAFIA	HISTORIA	CIVISMO
JUNIO	DEL 20 AL 23	19	12	13	14	14	15	16	9

- **Juntas de Consejo Técnico:** las llevamos acabo en el último viernes de cada mes, para plantear las problemáticas que se van suscitando en cada grupo y en la escuela en general, tratando de encontrar una solución.
- **Guardias a la Hora de la Salida de los Alumnos:** estas las efectúan los profesores de las materias adicionales (inglés, computación, danza, música y educación física), se le solicita al padre de familia una credencial con datos del alumno que es proporcionada por la escuela la cual se deposita en una canastilla para ser tomada por el profesor e indicarle al alumno que puede retirarse, en la puerta de salida el profesor a cargo le corresponde verificar que el alumno cuente

con una credencial de color blanco que debe portar siempre y una de color de acuerdo a su grado para poder salir del colegio.

- **Guardias de Recreo:** existe un rol para cada profesor, que le corresponde cuidar el orden del recreo durante una semana, junto con sus alumnos, a ellos les corresponde cuidar las escaleras para que nadie suba y el patio que no tiren tanta basura y la coloquen en el bote correspondiente.

GUARDIAS DE RECREO

GRADO	SEMANA	MES
6° A"	21-25	AGOSTO
6° B"	28-01	AGT-SEP
5° A"	04-08	SEPTIEMBRE
5° B"	11-15	SEPTIEMBRE
4° A"	18-22	SEPTIEMBRE
4° B"	25-29	SEPTIEMBRE
6° A"	02-06	OCTUBRE
6° B"	09-13	OCTUBRE
5° A"	16-20	OCTUBRE
5° B"	23-27	OCTUBRE
4° A"	30-3	OCT-NOV
4° B"	06-10	NOVIEMBRE
6° A"	13-17	NOVIEMBRE
6° B"	21-24	NOVIEMBRE
5° A"	27-30	NOVIEMBRE
5° B"	04-08	DICIEMBRE
4° A"	11-15	DICIEMBRE
4° B"	18-20	DICIEMBRE
6° A"	08-12	ENERO
6° B"	15-19	ENERO
5° A"	22-06	ENERO
5° B"	29-02	ENE-FEB
4° A"	06-09	FEBRERO
4° B"	19-23	FEBRERO
6° A"	26-02	FEB-MAR
6° B"	05-09	MARZO
5° A"	12-16	MARZO
5° B"	20-23	MARZO
4° A"	26-30	MARZO
4° B"	16-20	ABRIL
6° A"	23-27	ABRIL
6° B"	02-04	MAYO
5° A"	07-11	MAYO
5° B"	14-18	MAYO
4° A"	21-25	MAYO
4° B"	28-01	MAY-JUN
6° A"	04-08	MAYO
6° B"	11-15	JUNIO
5° A"	18-22	JUNIO
5° B"	25-29	JUNIO

SOLO ALUMNOS

GRADO	SEMANA	MES
3° A"	21-25	AGOSTO
3° B"	28-01	AGT-SEP
2° A"	04-08	SEPTIEMBRE
2° B"	11-15	SEPTIEMBRE
1° A"	18-22	SEPTIEMBRE
1° B"	25-29	SEPTIEMBRE
3° A"	02-06	OCTUBRE
3° B"	09-13	OCTUBRE
2° A"	16-20	OCTUBRE
2° B"	23-27	OCTUBRE
1° A"	30-3	OCT-NOV
1° B"	06-10	NOVIEMBRE
3° A"	13-17	NOVIEMBRE
3° B"	21-24	NOVIEMBRE
2° A"	27-30	NOVIEMBRE
2° B"	04-08	DICIEMBRE
1° A"	11-15	DICIEMBRE
1° B"	18-20	DICIEMBRE
3° A"	08-12	ENERO
3° B"	15-19	ENERO
2° A"	22-06	ENERO
2° B"	29-02	ENE-FEB
1° A"	06-09	FEBRERO
1° B"	19-23	FEBRERO
3° A"	26-02	FEB-MAR
3° B"	05-09	MARZO
2° A"	12-16	MARZO
2° B"	20-23	MARZO
1° A"	26-30	MARZO
1° B"	16-20	ABRIL
3° A"	23-27	ABRIL
3° B"	02-04	MAYO
2° A"	07-11	MAYO
2° B"	14-18	MAYO
1° A"	21-25	MAYO
1° B"	28-01	MAY-JUN
3° A"	04-08	MAYO
3° B"	11-15	JUNIO
2° A"	18-22	JUNIO
2° B"	25-29	JUNIO

- **Honores a la Bandera:** todos los lunes se lleva acabo, en el cual tengo que hacer mención de las efemérides de la semana y se habla de un valor, remarcando la importancia de aplicarlo en sus vidas. El rol es el siguiente:

ROL DE CEREMONIAS

CEREMONIAS

GRADO	DIA	MES
6° A"	21	AGOSTO
6° B"	28	AGOSTO
5° A"	4	SEPTIEMBRE
5° B"	11	SEPTIEMBRE
4° A"	18	SEPTIEMBRE
4° B"	25	SEPTIEMBRE
3° A"	2	OCTUBRE
3° B"	9	OCTUBRE
2° A"	16	OCTUBRE
2° B"	23	OCTUBRE
1° A"	30	OCTUBRE
1° B"	6	NOVIEMBRE
INGLES 1	13	NOVIEMBRE
INGLES 2	21	NOVIEMBRE
INGLES 3	27	NOVIEMBRE
INGLES 4	4	DICIEMBRE
COMPUTACION	11	DICIEMBRE
6° A"	18	DICIEMBRE
6° B"	8	ENERO
5° A"	15	ENERO

GRADO	DIA	MES
5° B"	22	ENERO
4° A"	29	ENERO
4° B"	6	FEBRERO
3° A"	12	FEBRERO
3° B"	19	FEBRERO
2° A"	26	FEBRERO
2° B"	5	MARZO
1° A"	12	MARZO
1° B"	20	MARZO
INGLES 1	26	MARZO
INGLES 2	16	ABRIL
INGLES 3	23	ABRIL
INGLES 4	2	MAYO
INGLES 4	7	MAYO
COMPUTACION	16	MAYO
6° A"	21	MAYO
6° B"	28	MAYO
5° A"	4	JUNIO
5° B"	11	JUNIO
4° A"	18	JUNIO

GRADO	DIA	MES
4° B"	25	JUNIO
3° A"	2	JULIO

FIN DE CICLO

INGLES 1	ALMA
INGLES 2	ELILIANA
INGLES 3	MARCO
INGLES 4	VERO

- **Fechas, Horas y Lugar de los Festivales:** el 10 mayo y a mediados de diciembre se desarrollan festivales indicándonos el lugar donde se llevara acabo y la participación de cada uno como profesor.
- **Horario de Atención con Padres de Familia:** se me indica que sólo los podré atender en el momento en que mi grupo tenga una materia adicional y que de preferencia sea en las clases de inglés porque la imparten durante una hora y media y atender llamadas telefónicas también en nuestras horas libres con el grupo.

- **Avance Programático:** prepararlo cada semana porque es revisado cada viernes por el director o subdirector.
- **Revisión de Lista de Asistencia y boletas:** al final de cada mes con el Vo.Bo. del director o subdirector.

REVISION DE LISTAS Y BOLETAS	
17	OCTUBRE
19	DICIEMBRE
28	FEBRERO
28	MAYO
21	JUNIO

- **Antecedentes del grupo anterior:** se me proporciona un formato en el cual tendremos que informar la conducta y la forma en que se desarrolla el alumno dentro del salón de clases, esto le servirá de base al profesor del siguiente ciclo escolar y saber de que forma puede iniciar su trato con los alumnos y la problemática de cada uno.
- **Formato de Antecedentes Clínicos:** Se las proporciono a los padres de familia en la primer junta para que nos hagan saber si su hijo tiene algún padecimiento y la forma cómo se tiene que actuar, a quien acudir en caso de una emergencia, toda esta información será confidencial sólo se proporcionará en caso de emergencia y al personal que labora dentro del colegio.

La tercera semana es propedéutica para todos los estudiantes del colegio: comienzo a trabajar con mis alumnos ya que ellos entran una semana antes a diferencia de las escuelas oficiales, esta semana la utilizo para conocer a fondo a cada uno de mis alumnos tanto en sus problemas escolares como en los personales y así poder utilizar el mejor método de trabajo, también aplico juegos de integración grupal ya sea los vistos en mi primer semana de trabajo o los ya conocidos y que he aplicado otros años anteriores, les pongo en práctica ejercicios básicos de las materias de Español y Matemáticas.

Todo lo anterior lo efectuó para darme una idea de cómo recibí al grupo en cuanto a conocimientos y conducta. También se les imparte una clase de cada una de sus

materias adicionales para que conozcan a sus profesores y su manera en la que trabajaran con ellos.

Esta semana me es muy útil porque obtengo grandes avances de como integrar a los alumnos que apenas ingresan al colegio y a si al comienzo del año escolar como lo marca la SEP se entra de lleno en los temas.

Al comienzo del ciclo escolar como lo marca la SEP. Se me proporciona una lista de los materiales de apoyo para impartir las clases como son plumones para pizarrón, cojín para sellos, borrador y dos marcadores para calificar que son insuficientes para poder trabajar con mi grupo y que tendré a mi cargo durante el año.

Está lista la tengo que firmar de recibido porque al finalizar el año se regresan los materiales, realizo el llenado de un formato donde vienen los datos personales del alumno, el nombre del padre o tutor y teléfonos, estos los debo tener siempre a la mano para el momento en que se requieran.

Inicio mis labores en el salón de clases con un horario de 8:00 de la mañana a 2:30 de la tarde, todos los días a excepción cuando tengo alguna actividad extra que realizar dentro del colegio.

A los alumnos les dicto apuntes y ejercicios de los temas a desarrollar utilizando mi avance en el cual plasmo apuntes y ejercicios a impartir y esto es intercalado con las clases de las materias adicionales.

El recreo de 10:30 AM le corresponde tomarlo a los grados 1º, 2º y 3º y a las 11:00 AM de los grados 4º, 5º y 6º este es el horario de recreo de mi grupo, posteriormente una hora antes de la salida de los alumnos anoto la tarea en un cuaderno (es especialmente para todas las tareas de mi grupo) el cual tengo que proporcionar al subdirector o director para su revisión y autorización, se me es regresado dicho cuaderno para poderle proporcionar a los alumnos su tarea, también sirve para que los alumnos que por alguna circunstancia no pudieron asistir a la escuela llamen y se les indique cual es la tarea y no tenga pretexto de no traerla al siguiente día.

Por indicación de la dirección, para que pueda hacer una excursión tengo que especificar los objetivos y temas que se pretenden cubrir con esta visita, también tendré que especificar la planeación de las actividades a realizar dentro del lugar, todo esto lo presento al subdirector o director del colegio y al ser aceptado se comienza a trabajar en los permisos con los padres de familia, estos permisos son llevados a la inspección para su autorización.

Si por alguna circunstancia ocurriera un problema con algún alumno le mando un citatorio impreso al tutor en el cuaderno de tareas previamente autorizado por cualquiera de las autoridades del colegio. Al momento de acudir el padre le explico ampliamente el motivo del citatorio y le hago de su entero conocimiento cual es la situación de su hijo.

Pero como en muchas ocasiones el padre no le es de su entera satisfacción que se le den quejas de su hijo e inmediatamente acude con el director, pasando por alto al subdirector que sería la autoridad que le sigue después del profesor, el padre de familia le informa al director de su desacuerdo que tiene con el profesor por que siente que no se le es informado a tiempo y tal como sucedieron las cosas.

Todo esto me causa muchos problemas porque no tengo la manera de comprobar la información que proporcione al padre de familia.

A mitad y a finales del ciclo escolar se presenta en mi grupo la inspectora de la zona escolar sin previo aviso para verificar que lo que plasme en mi avances lo haya llevado a cabo en tiempo esto lo comprueba pidiéndole a un alumno al azar sus cuadernos y mi avance los compara y en caso de encontrar una diferencia entre ambos se me cuestiona el por que de la diferencia.

Aparte realiza preguntas a mis alumnos, un ejemplo de estas preguntas es si yo soy su maestra de grupo desde que inicio el ciclo escolar y que le digan mi nombre completo si no de lo contrario el colegio estaría cometiendo una falta muy grave.

El llenado de boletas lo llevo a cabo como se me fue indicado con anterioridad por parte del director y lo realizo bimestralmente tomando en cuenta las calificaciones de sus

exámenes, trabajos y tareas que estás últimas para mi son muy importantes porque de esta manera repasan el tema en su casa y reflejan que tanto fue comprendido el tema.

Por último a final del ciclo escolar hago entrega de los documentos de cada alumno tomando en cuenta una lista que me fue proporcionada por la auxiliar del área administrativa, en esta lista está plasmado el nombre de los alumnos que tienen adeudo de pagos de colegiaturas u otras deudas dentro del colegio, por lo cual tendrán que recoger su documentación con la subdirectora administrativa.

I.2 Problemática

La problemática que yo encuentro dentro del colegio Juan Federico Herbart se encuentra ubicada dentro del Proceso Administrativo específicamente en la etapa de la organización y un poco en la planeación.

Con todo lo anteriormente descrito me he podido percatar de la problemática que se tiene en el colegio por ejemplo:

La falta de una buena organización como por ejemplo la duplicidad por parte del personal a cargo de la dirección, la falta de comunicación entre las dueñas de la escuela con sus profesores y trabajadores administrativos, ha provocado que no se tengan estudiadas las necesidades que tienen sus trabajadores que en este caso somos nosotros como profesores.

Una de las circunstancias que se ha dado en el colegio por la falta de organización es que se me pueda proporcionar materiales adecuados para trabajar con los alumnos como son mapas para poder dar la clase de geografía, juego geométrico para trabajar en el pizarrón y plumones de pintaron ya que estos son insuficientes y a quien de todas las personas que están en dirección o en subdirección administrativa se las tengo que solicitar.

Que los cursos que nos imparten a principio del ciclo escolar sean de acuerdo a nuestras necesidades de grupo, ya que la información proporcionada es solo la

presentación de los libro y sólo se hace mención a un tema de un grupo en particular, por lo cual se me hace que son muy básicos y no se introducen a fondo en los temas de de cada grado, por lo que se me hace un desperdicio de tiempo.

Los horarios de clase no son bien organizados porque se empalman con otro grupo y no sucede en un solo grupo sino en varios y esto obstaculiza que se puedan impartir bien las clase y mis alumnos se atrasan mucho en sus materias adicionales sobre todo en la materia de ingles y con migo no se en que momento puede llegar el maestro de las otras materias y me cambia toda la organización de lo que tenia yo planeado, retrazándome en mis temas y actividades a realizar en el día.

Otra cosa que atrasa mi planeación y la organización que tengo dentro de mi grupo son los concursos que no están dentro de las actividades que nos marcaron que tendremos en el colegio, en estos concursos se pierde mucho tiempo porque hay que ensayar diariamente y no puedo cubrir mis temas al cien por ciento, siendo que yo como profesora del grupo tengo que encontrar de ultimo momento el método mas viable para poder cubrir los temas en el tiempo planeado con anterioridad.

El tema de los horarios de atención a los padres de familia, muy frecuentemente no son respetados, ya que cuando los padres de familia llegan muy molestos por alguna circunstancia, aún cuando estén fuera de horario, la directora (o alguna de las dueñas) con tal de tranquilizarlos, les concede hablar con el profesor aún cuando este tenga que desatender al grupo y a trazarse en los temas que se pretendían ver ese día.

Aquí no se respetan dos aspectos, uno la planeación de los horarios de atención que son quebrantados principalmente por la dirección, que si fuera en caso contrario que los profesores quebrantaran los horarios recibiremos una fuerte llamada de atención por no estar atendiendo a nuestro grupo, dos se infringe el orden del organigrama porque el padre de familia debió haber acudido primero con el profesor para plantear la inconformidad que se tiene, pero son los mismos directivos quienes incurren en este desacato.

Cuando por alguna circunstancia de conducta, se manda llamar al padre de familia por medio de un citatorio que se le hace llegar en el cuaderno de tareas de los alumnos

previamente autorizado por alguna de las dueñas que en ese momento se encuentre a su cargo de la dirección.

Cuando llega el momento de hacerle de su pleno conocimiento al padre de lo acontecido se molesta por que su hijo no tiene ese tipo de conducta con ellos y lo defienden de todo y me hace saber que esta en total desacuerdo porque su hijo le informo de la situación y no es tal como uno de profesor lo plantea.

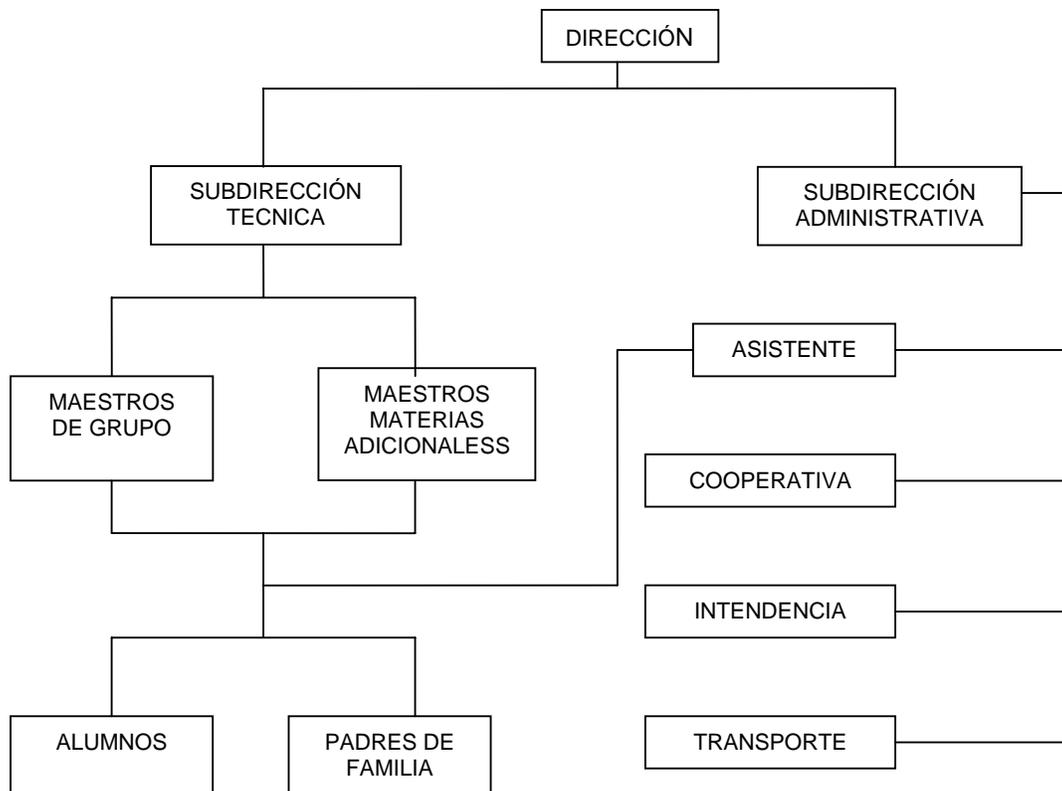
Por lo tanto acuden muy molestos con la directora haciéndole saber que el profesor no le comunica la situación por la que pasa su hijo y uno como profesor no tiene la manera de demostrar lo contrario en ese momento, sólo si se llega a interrogar al grupo de la situación ocurrida dentro del salón de clase, a lo que el director decide de primera instancia es escuchar al profesor primero y posteriormente al alumno para poderle dar una solución adecuada y de entera satisfacción del padre de familia y del profesor.

Con toda esta situación el padre de familia se da cuenta de la falta de comunicación que existe entre el director, subdirector y profesor, dando pauta al padre de familia siempre se salte la autoridad del profesor y en dado caso hasta nos lleguen a faltar al respeto por que nuestra palabra no es creíble en su totalidad por parte del director.

Eso es al menos lo que seda anotar por parte de la autoridad y que el alumno no pueda ser corregido adecuadamente por parte de su profesor y mienta constantemente.

En cuanto a la organización por su estructura del colegio mencionare lo siguiente utilizando el organigrama y dando anotar que no son respetadas las líneas de acción que se marcaron a inicio del ciclo escolar por parte de las dueñas del colegió y las personas que se involucran en el área administrativa técnica:

Yo veo que este organigrama no esta bien estructurado ni organizado por que las personas que la dirigen no tiene la noción o conocimientos de la administración educativa, por lo cual lo vuelvo a presentar para mayor entendimiento de la problemática.



- Se da a notar en muchas ocasiones que existe falta de comunicación entre la directora y el subdirector, ya que mientras el organigrama marca ciertas líneas de acción, la dirección se salta a la subdirección existiendo en algunas ocasiones duplicidad de funciones y en otras desconocimiento de lo que el profesor acordó con el subdirector.

Como por ejemplo cuando tenemos un problema con el alumno o padre de familia acudimos a comunicarlo al subdirector, pero posteriormente recibimos una llamada de atención por parte del director por no haberle hecho de su conocimiento del problema, y uno le sustenta que se le informo de la situación al subdirector tal y como me lo hicieron saber en las primeras semanas de trabajo de profesores, pero en ese momento el director me indica que a el también le tenemos que informar por mínima que sea la situación por lo que se da anotar que no se respeta el organigrama, aparte en dirección son muchas cabezas que toman decisiones por que se involucran tres personas que son las dueñas del colegio y en algunas ocasiones no encontramos a la persona que mayor veces ocupa o da la cara por ese puesto y es cuando entramos en conflicto con la información que

me fue proporcionada por que en ese momento hay que acatar las indicaciones que se nos da por parte de la persona que ocupa el puesto.

Otro ejemplo es cuando le entregamos al director para que realice la revisión de los avances que se entregan cada viernes para que se nos sean devueltos el próximo lunes a primera hora para poder impartir las clases.

Las guías las entregamos en fecha de acuerdo al formato anteriormente entregado que siempre es modificado y le hago la entrega al subdirector y resulta que las observaciones realizadas las hizo la directora, al entregar las correcciones el subdirector me hace otras observaciones y algunas veces es sobre lo que el director me había mandado a corregir entonces en ese momento tengo que realizar la corrección porque al otro día se aplican exámenes, y algo parecido ocurre cuando realizo la entrega de los exámenes ó en ocasiones hasta nos cambian las fechas de entrega y aplicación.

La listas de asistencia la proporciono en el último día de cada mes para que sea firmada y revisada, se me entrega al siguiente día, está la tiene que firmar el director pero como anteriormente comente de las diversas personas que en ocasiones ocupan la dirección, está firmada por diferentes personas y al final de ciclo escolar se me pide que la repita para que se tenga una sola firma y no tener problemas con la inspectora a la hora de la revisión en grupo que realiza cada año.

Por todo lo anterior se da a notar que tienen una falta total de organización y que no tiene bien delimitadas sus funciones y también en algunos aspectos de la planeación, por lo que pretendo enfocarme en el proceso administrativo pero solo en la fase de la organización.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2. ADMINISTRACION.

Cuando queremos conocer algo adecuadamente lo principal es lograr tener la definición. Para complementarla sirve el estudio de las especies que de la misma cosa puedan darse, sus relaciones con aquellas otras que se le asemejen.

La administración es una actividad inherente a cualquier grupo social. A partir de esto es posible conceptualizar la administración, en una forma simple, como:

“Ciencia que tiene por objeto coordinar los elementos humanos, técnicos, materiales e inmateriales de un organismo social, público o privado, para lograr óptimos resultados de operación y eficiencia”¹

Mejor entendida como, una ciencia que trata de la coordinación de los esfuerzos en los individuos dentro de un organismo social, público o privado, así como del aprovechamiento de recursos técnicos y materiales para realizar su misión con la máxima eficiencia.

Esta actividad, en la administración general, se logra cuando:

1- Al decir, Qué hacer, cuándo hacerlo y dónde hacerlo, es decir, mediante la **PLANEACIÓN**.

2.- Al poner en práctica estas decisiones, teniendo:

- Con quien se deba hacer, es decir, la **ORGANIZACIÓN**.
- Con que y con quién hacerlo, es decir, **INTEGRACIÓN**.
- Lograr que se haga, es decir, **DIRIGIR**

¹ PERDOMO Moreno, Abraham. Elementos Básicos de Administración Financiera. Editorial Ecafsa, México, 1996. pág.3

3.- Al hacer que las actividades y acciones se apeguen en lo posible a los propósitos, cerciorándose: de que se hagan, cuando y donde se planeó, es decir: **CONTROLANDO**.

Estos tres aspectos dan origen a los elementos del proceso administrativo, es decir: planeación, organización, dirección y control.

Por lo cual a continuación se dará una breve definición del proceso administrativo.

2.1 PROCESO ADMINISTRATIVO.

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único.

Que es donde se planifica, organiza, dirige y controla las actividades de los miembros de la organización y el empleo de los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

“El Proceso Administrativo es un conjunto de fases continuas las cuales nos permiten efectuar la administración, de las que sólo se hablara de cuatro fases muy importantes planeación, organización, ejecución y control.”²

El autor anterior sólo considera a cuatro fases del proceso, pero hay otros autores como nacionales y extranjeros que consideran hasta siete elementos; otros seis y otros

²MUNCH Galindo. Fundamentos de la Administración. Editorial Trillas, México, 1997, Pág.29.

más cinco etc. del proceso administrativo. A continuación veremos un esquema comparativo, partiendo de la clasificación clásica o tradicional y finalizando con la clasificación neo-clásica o moderna, sin omitir las etapas de secuencia más importantes.

FASE:	Clasificación clásica n° tradicional	HENRI FAYOR 1886	LYNDAY URWICK 1943	ANGEL CASO 1948	AGUSTIN REYES PONCE 1960	ISAAC GUZMAN VALDIVIA 1961	DONNELL Y KOONTZ 1970	GEORGE TERRY 1971	Clasificación neo-clásica o moderna
ESTÁTICA	1 Previsión	1 Previsión	1 Previsión	—	1 Previsión	—	—	—	—
	2 Planeación	—	2 Planeación	—	2 Planeación	1 Planeación	1 Planeación	1 Planeación	1 Planeación
	3 Organización	2 Organización	3 Organización	1 Organización	3 Organización	2 Organización	2 Organización	2 Organización	2 Organización
DINÁMICA	4 Ejecución o integración	—	—	2 Integración o Administración	4 Integración	—	3 Integración	—	3 Integración
	5 Dirección	3 Dirección	4 Dirección	3 Dirección	5 Dirección	3 Dirección	4 Dirección	3 Dirección	4 Dirección
	6 Coordinación	4 Coordinación	5 Coordinación	—	—	—	—	—	—
	7 Control	5 Control	6 Control	—	6 Control	4 Control	5 Control	4 Control	5 Control

La fase ESTÁTICA o MECÁNICA es aquella donde se realiza la estructura principal de la misma empresa.

La fase DINÁMICA podemos definirla como que es donde se realiza la ejecución con eficiencia y eficacia de la misma empresa.

Con lo anteriormente dicho prosigo a definir solo cuatro fases que son; la planeación, organización, dirección y control.

2.2 PLANEACION.

La planeación según “Goetz ha dicho que planear es hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido.”³ Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos la futura acción. En el fondo consiste en tomar decisiones hoy, sobre lo que habrá de lograrse en el futuro.

Por lo tanto, la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización.

2.2.1 LA IMPORTANCIA.

La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. Por otra parte, el reconocer hacia donde se dirige la acción, permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

Los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

- ✚ La eficiencia, obra de orden, no puede venir del acaso, de la improvisación.
- ✚ Así como en la parte dinámica lo central es dirigir, en la mecánica el centro es planear; si administrar es hacer a través de otros, se necesita primero hacer planes sobre la forma de cómo habrá de coordinarse.
- ✚ El objetivo sería irrealizable si los planes no lo detallaran, para que pueda ser realizado íntegramente y eficaz.

³ REYES Ponce, Agustín. Administración Moderna. Editorial Limusa, México, 2004, Pág.244.

✚ Todo plan tiende a ser económico; desafortunadamente, no siempre lo parece, porque todo plan consume tiempo que, por lo distante de su realización, puede parecer innecesario e irrealizable.

✚ Todo control es imposible si no se compara con el plan previo. Sin planes se trabaja a ciegas.

✚ La planeación permite enfrentarse a las contingencias que se presenten con las mayores posibilidades de éxito, eliminando la improvisación.

2.2.2 LOS PRINCIPIOS

Cada etapa del proceso administrativo se rige por una serie de principios cuya aplicación es indispensable para lograr una administración racional.

Los principios de la administración son verdades fundamentales de aplicación general que sirven como guías de conducta a observarse en la acción administrativa.

Por tanto para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

EL PRINCIPIO DE LA PRECISIÓN

Cuando se carece de planes precisos, cualquier negocio no es propiamente tal, sino un juego de azar, una aventura, ya que mientras el fin buscado sea impreciso, los medios que se coordinen serán parciales o totalmente ineficientes.

Siempre habrá algo que no podrá planearse, pero cuanto mejor se fijen los planes será menos probable que salga algún problema eventual. Los planes constituyen un sólido esqueleto sobre el que pueden calcularse las adaptaciones futuras.

EL PRINCIPIO DE LA FLEXIBILIDAD

Flexible es lo que tiene una dirección básica, pero que permite pequeñas adaptaciones momentáneas, pudiendo después volver a su dirección inicial.

“Todo plan preciso debe prever, en lo posible, los varios supuestos o cambios que puedan ocurrir son:”⁴

- a) ya sea fijando máximos y mínimos, con una tendencia central entre ellos, como lo más normal.

- b) Ya proveyendo de antemano caminos de sustitución para las circunstancias especiales que se presenten.

- c) Ya estableciendo sistemas para su rápida revisión.

Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. El no establecer colchones de seguridad puede ocasionar resultados desastrosos.

EL PRINCIPIO DE LA UNIDAD DE DIRECCIÓN

Los planes deben ser de tal naturaleza que pueda decirse que existe uno solo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinado e integrado que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

Es evidente que mientras haya planes inconexos para cada función habrá contradicciones, dudas. Por ello, los diversos planes que se aplican en uno de los departamentos básicos, deberá coordinarse de tal forma que en un mismo plan puedan encontrarse todas las normas de acción aplicables.

⁴ Ibid. Pág.245.

Si el plan es principio de orden, y el orden requiere la unidad de fin, es indiscutible que los planes deben coordinarse de manera jerárquica hasta formar finalmente uno solo.

EL PRINCIPIO DE CONSISTENCIA

Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.

Este principio enfatiza la necesidad de una relación lo más perfecta que sea posible entre todos los planes, para que éstos logren mejor sus resultados; pudiera decirse que implica una especie de planeación de los planes.

EL PRINCIPIO DE RENTABILIDAD

Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, defendiendo previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible.

El plan necesariamente debe expresar que los resultados deben ser superiores a los insumos o gastos. Es obvio que todo plan en el cual los resultados sean menores que los insumos es totalmente absurdo.

EL PRINCIPIO DE PARTICIPACIÓN.

Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento. La elaboración en un grupo asegura un resultado eficiente, puesto que varios colaboran en integrarlo con puntos de vista distintos y complementarios.

Además esta participación constituye una de las mayores motivaciones que se conoce hoy en día para realizarlo, ya que se ha aportado el conocimiento personal sobre las pequeñas contingencias de lo que se presenta distinto cada día.

La participación funcional de alguna manera garantiza cierta elevación de la calidad humana del trabajador, como sea señalado, existirá mayor dignidad, entusiasmo y empeño en hacer aquello que se ha sugerido o donde se ha señalado algunos de sus elementos.

2.3 LA ORGANIZACIÓN

Una vez que se ha establecido lo que se quiere hacer, dicho de otra forma: los objetivos a alcanzar durante la etapa de planeación, será necesario determinar como hacerlo, qué medida utilizar para lograr lo que se desea; esto sólo es posible a través de la organización.

La organización establece la disposición y correlación de tareas que el grupo social debe llevar a cabo para lograr sus objetivos, proveyendo la estructura necesaria a fin de coordinar eficazmente los recursos.

La organización la define según Reyes Ponce como: “la estructuración 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 su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

De acuerdo con la definición anterior entiendo que la organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposiciones, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

2.3.1 IMPORTANCIA.

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- ❖ Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes, lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- ❖ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- ❖ Suministrar los métodos para que se pueda desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- ❖ Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ❖ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

2.3.2 PRINCIPIOS.

Los principios son los que proporcionan la pauta para establecer una organización racional, se encuentran íntimamente relacionados y son:

1.- PRINCIPIO DEL OBJETIVO: Todas y cada una de las actividades deben relacionarse con los objetivos y propósitos, la existencia de un puesto sólo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos.

2.- PRINCIPIO DE ESPECIALIZACIÓN: El trabajo se realizará más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.

3.- PRINCIPIO DE JERARQUIA: Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel mas bajo.

4.- PRINCIPIO DE PARIDAD DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD: A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo.

5.-PRINCIPIO DE UNIDAD DE MANDO: Este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe, y que los colaboradores no deberán reportar a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba órdenes sólo ocasionará fugas de responsabilidad, confusión e ineficiencia.

6.- PRINCIPIO DE DIFUSIÓN: Las obligaciones de cada puesto que cubren responsabilidades y autoridad, deben publicarse y ponerse, por escrito, a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con las mismas.

7.- PRINCIPIO DE AMPLITUD O TRAMO DE CONTROL: Hay un límite en cuanto al número de colaboradores que deben reportar a un ejecutivo, de tal manera que éste pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

8.-PRINCIPIO DE LA COORDINACIÓN: Las unidades de una organización siempre deberán mantenerse en equilibrio. Todas las funciones deben apoyarse completamente y combinarse, a fin de lograr un objetivo común.

9.- PRINCIPIO DE CONTINUIDAD: La estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente. La organización que es apropiada para la empresa en un momento dado, puede no ser lo posteriormente; por lo mismo, alguien debe tener asignada la responsabilidad de observar la estructura organizacional y sugerir los ajustes y modificaciones necesario.

2.4 DIRECCIÓN

Como se recordará, existen muchos criterios acerca de las etapas del proceso administrativo, pero en ninguno de ellos se excluye un elemento común: la dirección; porque la dirección es la esencia misma de la administración, siendo una de sus características que no puede contemplarse como una etapa aislada, ya que es al dirigir donde la unidad temporal se manifiesta en pleno.

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

2.4.1 CONCEPTO:

El termino dirección esta definido como la función ejecutiva de guiar y vigilar a los colaboradores, además una vez constituido el grupo social, se trata de hacerlo funcionar: tal es la misión de la dirección , la que consiste para cada jefe en obtener los máximos resultados posibles de los elementos que componen su unidad, en interés de la empresa.

“se considera la dirección como el coordinar los esfuerzos esenciales de aquellos que integran el sistema cooperativo, además se debe comprender la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus colaboradores obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.”⁵

⁵ ARIAS Galicia, Fernando, Administración de Recursos Humanos, Editorial trillas, México, 1996

2.4.2 IMPORTANCIA.

La dirección es trascendental porque pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables entre los miembros de la estructura organizacional.

La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y consecuentemente en la productividad, su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y la eficacia de los sistemas de control. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

2.4.3 PRINCIPIOS.

- a) **De la armonía del objetivo o coordinación de intereses:** la dirección será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la empresa. Los objetivos de la empresa sólo podrán alcanzarse si los colaboradores se interesan en ellos, lo que se facilitará si sus objetivos individuales e intereses personales son satisfechos al conseguir las metas de la organización y si ésta no se contraponen a su autorrealización.

- b) **Impersonalidad de mando:** el mando surge cuando una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados, por esto, tanto los colaboradores como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal.

- c) **De la supervisión directa:** se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus colaboradores durante la ejecución de los planes, de tal manera que esto se realice con mayor facilidad.

- d) **De la vía jerárquica:** La importancia de respetar los canales de comunicación establecidos por la organización formal, de tal manera que al emitir una orden sea transmitida a través de los niveles jerárquicos correspondientes, a fin de

evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos, así como pérdidas de tiempo.

e) De la resolución del conflicto: Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento en que aparezcan; ya que el no tomar una decisión en relación con un conflicto, por insignificante que parezca, puede originar que éste se desarrolle y provoque problemas graves colaterales.

f) Aprovechamiento del conflicto: el conflicto es un problema u obstáculo que se antepone al logro de las metas de la organización, pero que, al obligar al administrador a pensar en soluciones para el mismo, ofrece la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas. Los conflictos no son más que pequeños focos rojos que surgen la vida normal de cualquier empresa; proporcionan indicios de que algo está funcionando mal.

2.5 CONTROL.

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aun que una empresa cuente con magnificaos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e in forme si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

El control bien aplicado es dinámico, promueve las potencialidades de los individuos y más que histórico, su carácter es pronostico, ya que sirve para medir la temperatura presente futura de la actuación de todos los recursos de la empresa, siendo su principal propósito, prever y corregir errores y no simplemente registrarlos.

Por lo tanto el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

2.5.1 IMPORTANCIA.

El control es de vital importancia dado que: establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente, se aplica a todas las cosas, a las personas y a los actos. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas, proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes. Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

2.5.2 PRINCIPIOS.

La aplicación racional del control debe fundamentarse en los siguientes principios:

Principio del equilibrio: a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente.

Principio de los objetivos: se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos.

Principio de la oportunidad: el control, para que sea eficaz, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.

Principio de las desviaciones: todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de tal manera que sea posible conocer las causas que las originaron, a fin de tomar las medidas necesarias para evitarlas en el futuro.

Principio de excepción: el control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente cuáles funciones estratégicas requieren de control.

Principio de la función controlada: la función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controlada, ya que pierde efectividad el control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

Por todo lo anteriormente definido pretendo evocarme a la organización la cual a continuación ampliare la información para poderle dar una solución a la problemática de la organización del colegio.

2.6 ORGANIZACIÓN COMO PUNTO DE LA PROBLEMÁTICA DEL COLEGIO.

Desde siempre, el ser humano ha estado consciente de que la obtención de eficiencia sólo es posible a través del ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social; esta actividad corresponde a la etapa del proceso administrativo denominada organización.

Comenzare por definir más ampliamente la organización con la opinión de diferentes autores.

AUTOR	DEFINICIÓN
TERRY	La define como un arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo, y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignada a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas.
KOONTZ Y O DONNELL	Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos y coordinar, tanto en sentido horizontal como vertical, toda la estructura de la empresa.
LITTERER	Es una unidad social dentro de la cual existe una relación estable (no necesariamente personal) entre sus integrantes, con el fin de facilitar la obtención de una serie de objetivos o metas.

Por lo que entendemos de las anteriores definiciones es que la organización es la estructuración 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 su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Para explicar mejor el funcionamiento de la organización se darán los siguientes puntos:

1. La organización se refiere a estructurar; es quizás la parte más típica de los elementos que corresponden a la mecánica administrativa.
2. Se refiere a como deben ser las funciones, jerarquías y actividades.
3. Se refiere siempre a funciones, niveles o actividades que están por estructurarse más o menos remotamente; ve el futuro.

4. Afirma de modo concreto cómo y quién va hacer cada cosa (esto último en el sentido de que puesto, no precisamente de qué persona), y como lo va hacer.

Todo esto nos proporciona de una manera mas amplia la forma de entender que es la organización y su funcionamiento, por lo que a continuación pasare al punto de las reglas de la división de funciones para tener una mejor organización.

2.6.1 REGLAS SOBRE LA DIVISIÓN DE FUNCIONES.

Existen innumerables reglas para realizar la división de funciones, a continuación se presentan algunas reglas que se consideran como las más prácticas para conseguir la división de las funciones y la departamentalización respectiva.

Primera regla.

Teniendo en cuenta los objetivos y planes que se pretenden realizar, ante todo debe elaborarse una lista escrita de todas las funciones que para esa empresa se consideren deben establecer en el primer nivel jerárquico.

La lista debe ser lo mas amplia posible no importando que pueda existir cierta superposición, total o parcial. Deben colocarse incluso aquellas funciones de las que se tengan duda de si corresponden a ese nivel jerárquico o a los inmediatos inferiores, para que no se olvide ninguna función importante.

Segunda regla.

Debe definirse en forma sencilla o precisar al menos cada una de las funciones en listadas. De ello podrá resultar:

- a) Que se encuentren dos o más idénticas; en este caso, se eliminará algunas de ellas, dejando sólo el título que se considere oportuno.

b) Que se encuentren algunas superposiciones parciales; en ese caso se combinan dos funciones en una, o bien se hacen tres funciones distintas de dos de las listadas.

Al terminar este paso deben quedar aquellas funciones que deban existir y que, hasta donde sea posible, sean completamente distintas, sin tomar en cuenta a las personas concretas que podrán ocuparlas.

Tercera regla

Para cada una de las funciones del primer nivel se procede de idéntica manera, hasta establecer todas las funciones que deben existir en el segundo nivel jerárquico dentro de cada departamento o división.

Cuarta regla

Se repite esta operación en forma idéntica hasta alcanzar los últimos niveles dentro de cada uno de los departamentos y agotar todas las funciones que se desean analizar.

Quinta regla

Cuando se tiene una división funcional teórica, se reúnen las funciones obtenidas en unidades concretas de organización, atendiendo al número, calidad, preparación, experiencia, de las personas de que puede disponer.

Para poder utilizar estas reglas dentro del organigrama conoceremos los sistemas de organización que existen.

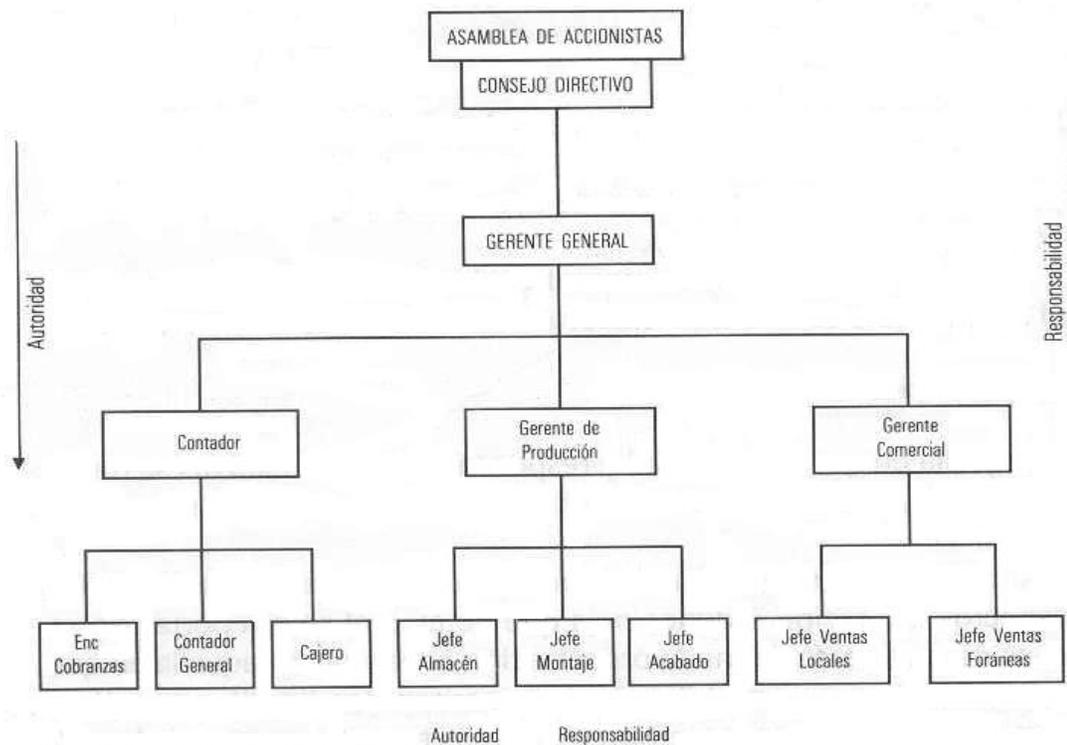
2.6.2 SISTEMAS DE ORGANIZACIÓN.

Son las diversas combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad, a través de las cuales se realiza la organización.

Organización Lineal o Militar:

Es aquélla en que la autoridad y responsabilidad correlativas se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo. En este sistema cada individuo tiene un solo jefe para todos aspectos, no recibe órdenes más que de él, a él solo reporta.

SISTEMA DE ORGANIZACIÓN LINEAL



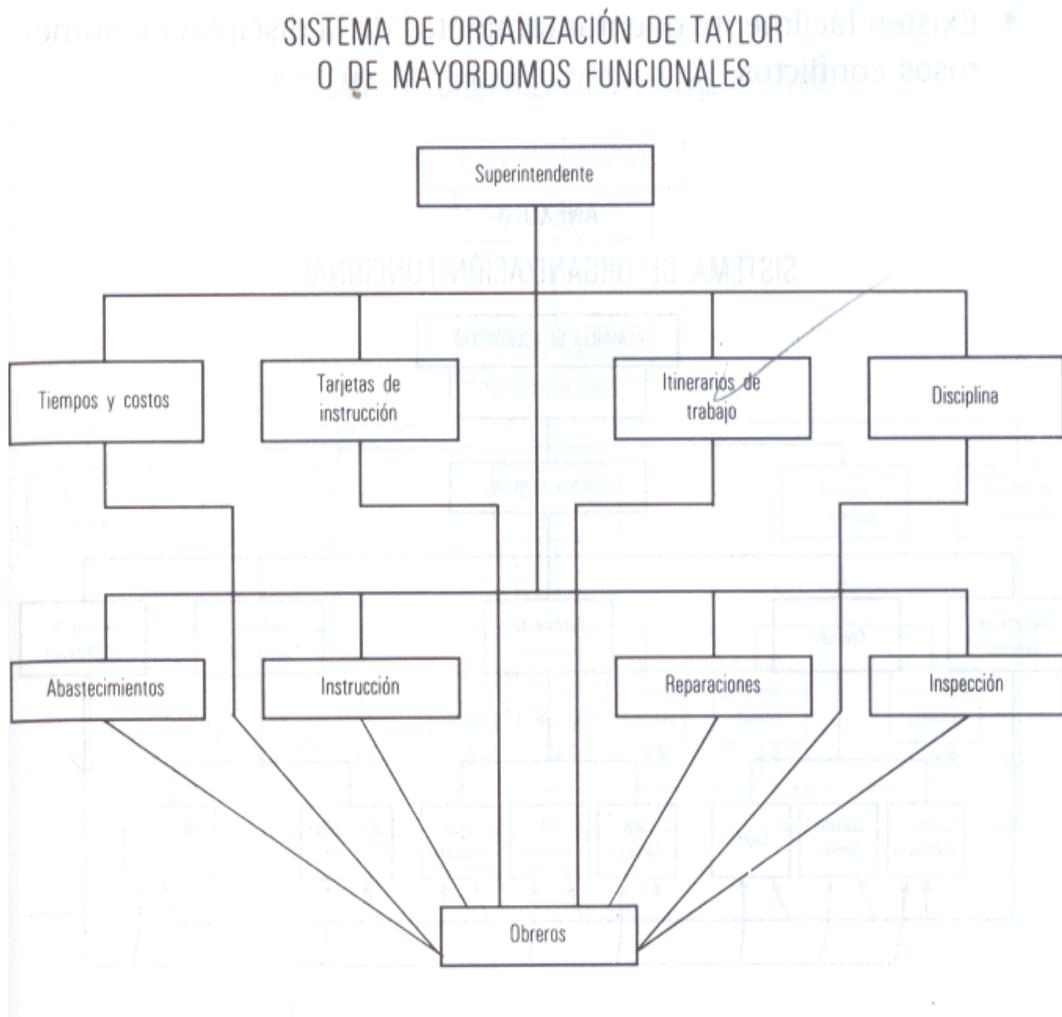
Organización Funcional o de Taylor

Este célebre fundador de la Administración Científica a observado que en la organización lineal no se da la especialización, “hacia notar que un mayordomo debía tener conocimientos en ocho campos”⁶.

⁶ REYES Ponce, Agustín. Administración Moderna. Editorial Limusa, México, 2004, Pág.291.

- 1.- Tomar tiempos y determinar costos.
- 2.- Hacer tarjetas de instrucción.
- 3.- Establecer itinerarios de trabajo.
- 4.- Vigilar la disciplina del taller.
- 5.- Cuidar del abastecimiento oportuno de materiales, instrumental.
- 6.- Adiestrar.
- 7.- Llevar control de la calidad.
- 8.- Cuidar del mantenimiento y reparación.

Taylor proponía que el trabajo del mayordomo se dividiera entre ocho especialistas, uno por cada actividad de las que el señalaba, y que los ocho tuvieran autoridad, cada uno en su propio campo, sobre la totalidad del personal.



2.6.3 ORGANIGRAMAS

El sistema de organización se representa de forma intuitiva y con objetividad en los llamados organigramas, conocidos también como cartas o gráficas de organización.

Consisten en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, representándose, por la unión de los cuadros mediante líneas, los canales de autoridad y responsabilidad.

Para que sirven los organigramas, estos utilísimos instrumentos de organización revelan: La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de comunicación, La naturaleza lineal o staff del departamento.

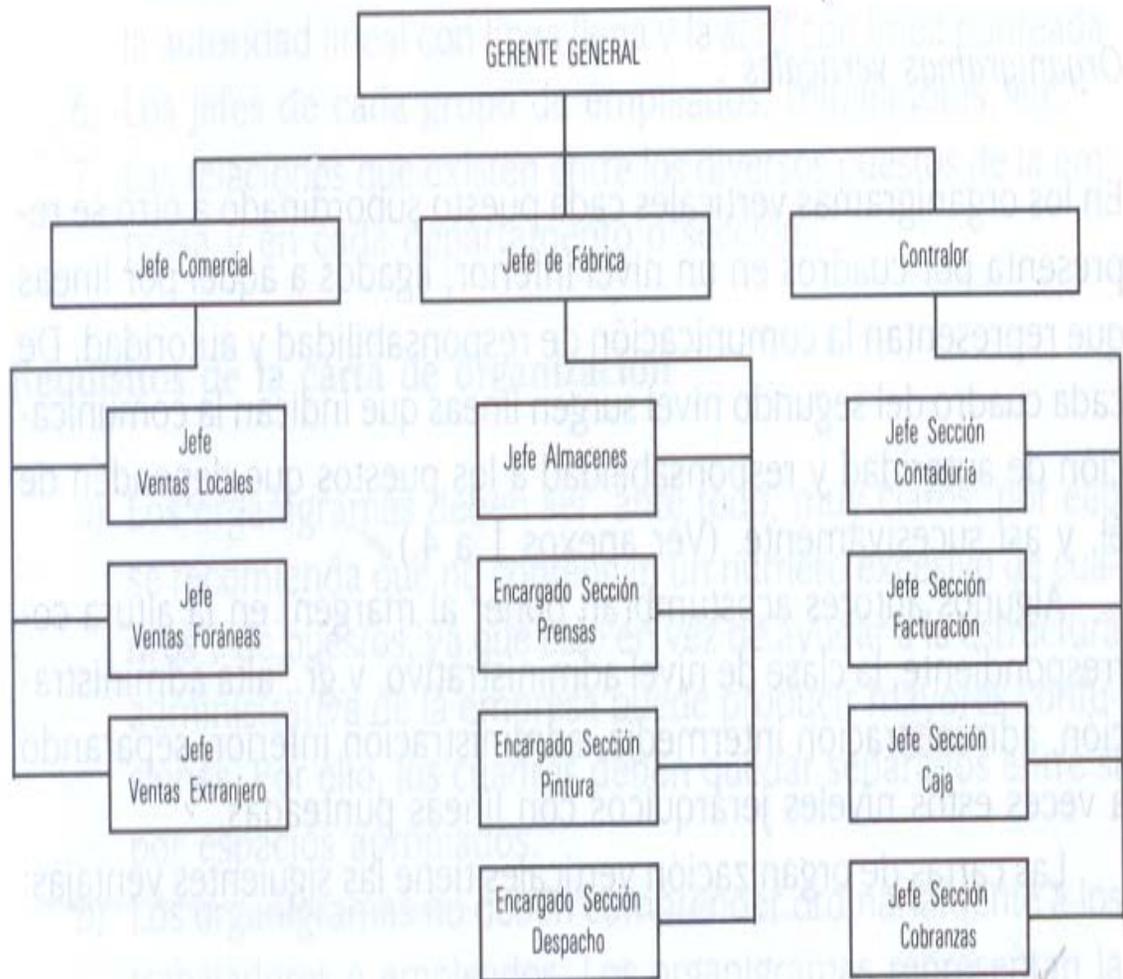
Esto suele indicarse ya sea por distintos colores, por distintos groesos de la línea de comunicación o, en forma más usual, marcando la autoridad lineal con línea llena y la staff con línea punteada; Los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, etc., las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

Los organigramas pueden ser verticales, horizontales, circulares y escalares.

Los organigramas verticales: en estos cada puesto colaboradores a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquél por líneas que representan la comunicación de responsabilidad y autoridad.

De cada cuadro del segundo nivel surgen líneas que indican la comunicación de autoridad y responsabilidad a los puestos que dependen de él.

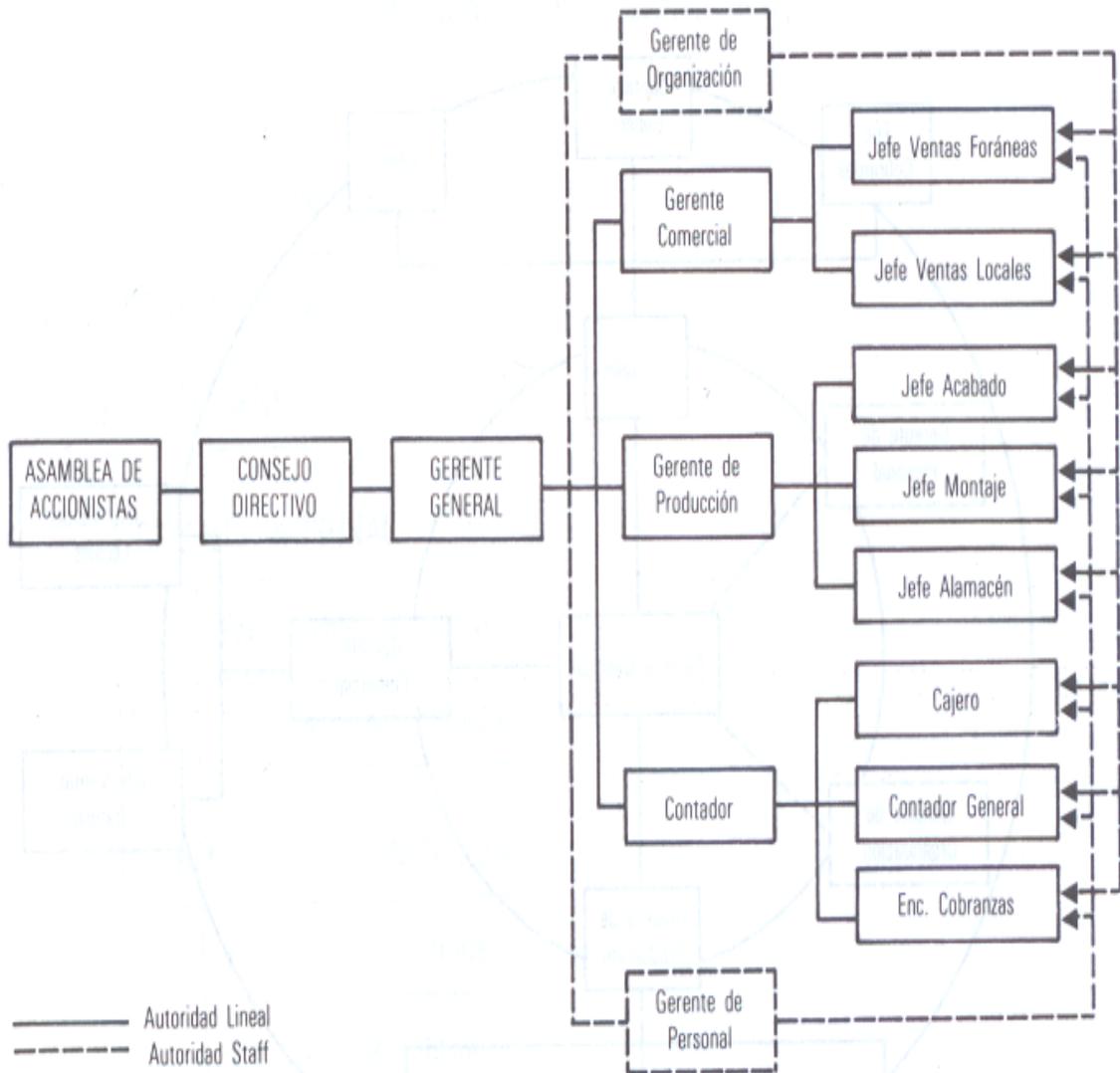
DISPOSICIÓN DEL ORGANIGRAMA VERTICAL PARA EVITAR LA TRIANGULACIÓN



Los Organigramas Horizontales: representan los mismos elementos de los anteriores y en la misma forma, sólo que comenzando el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciendo los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

Son poco usados en la práctica porque los nombres de los jefes quedan apiñados y, por ende, poco claros.

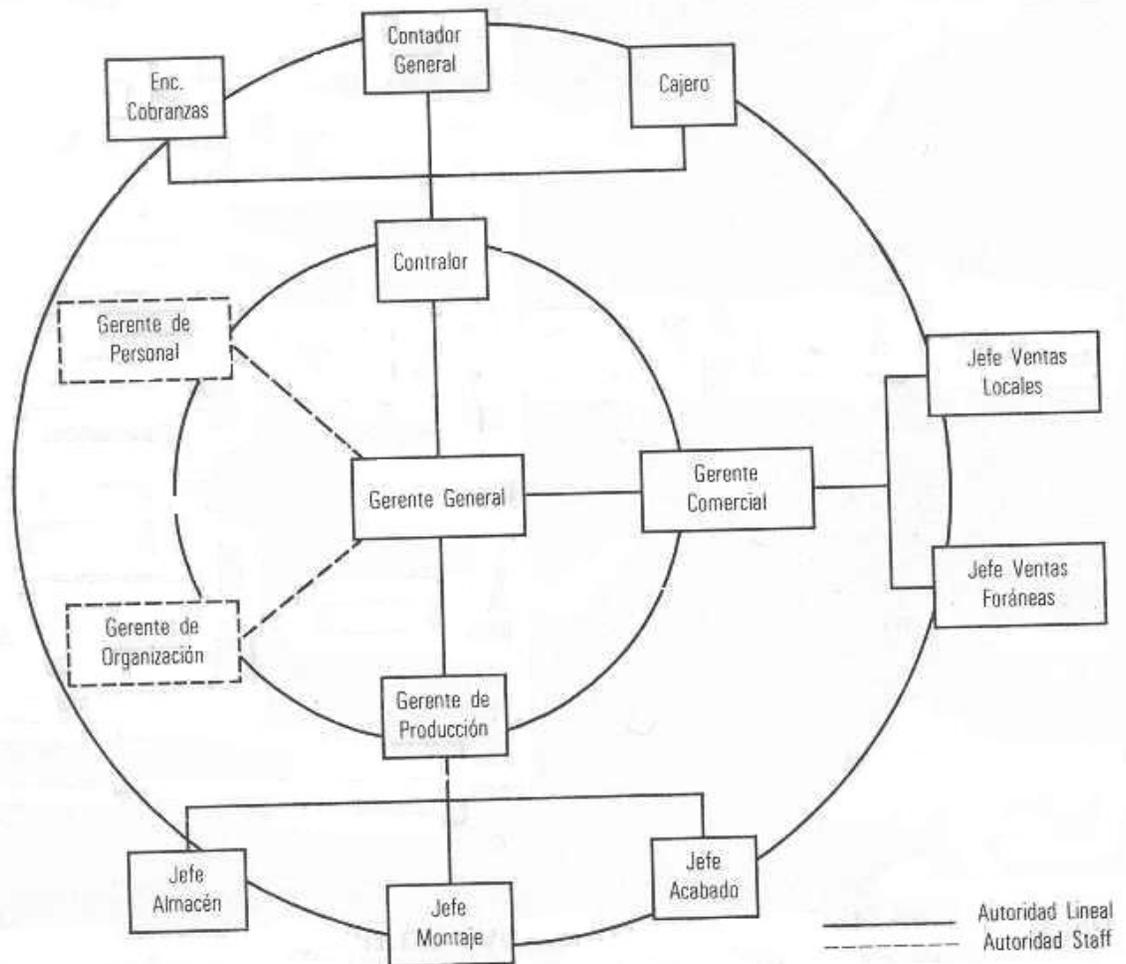
CARTA HORIZONTAL DE ORGANIZACIÓN



Los Organigramas Circulares: Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima en la empresa, a cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel de organización. En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

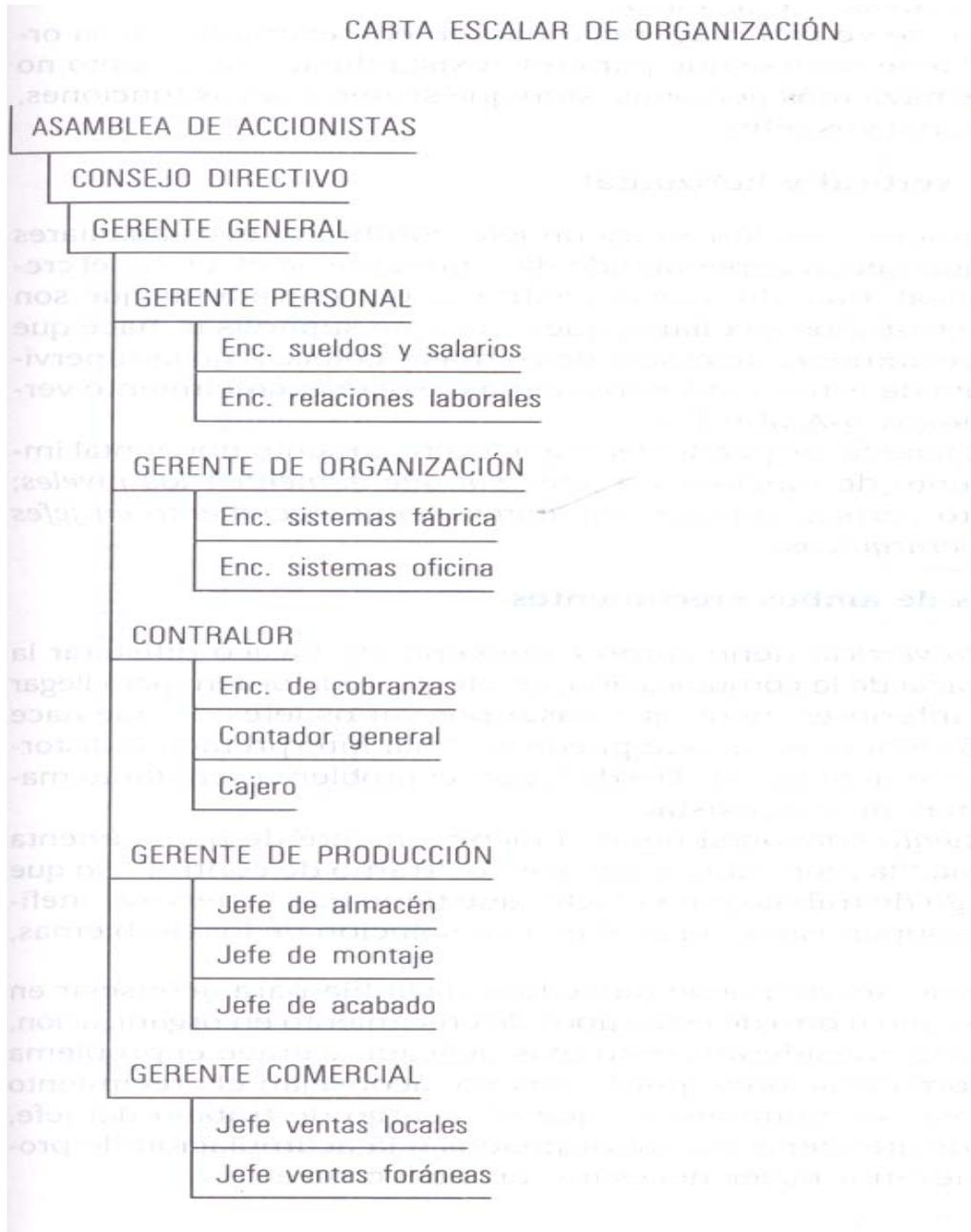
Sin embargo, se ha señalado que resultan difíciles de leer, que no permiten colocar con facilidad niveles donde hay un solo funcionario y que fuerzan demasiado los niveles.

CARTA CIRCULAR DE ORGANIZACIÓN



Organigrama Escalar: Consiste en señalar con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes. Para mayor claridad pueden usarse distintos tipos de letra.

Estos organigramas son poco usados todavía, y aunque resultan muy sencillos, carecen a nuestro juicio de la fuerza objetiva de aquellos que encierran cada nombre dentro de un cuadro, para destacarlo adecuadamente.

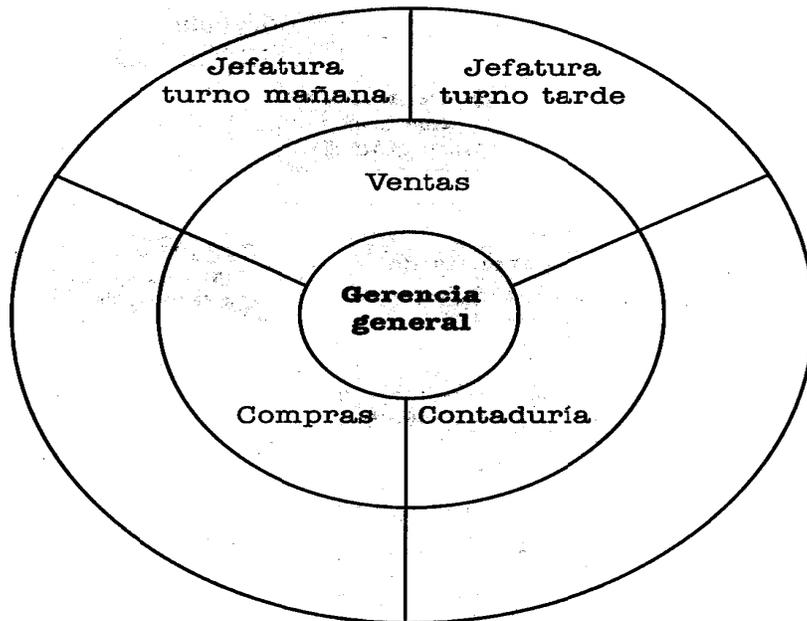


Como ya mencionamos anteriormente un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa, en este caso de un colegio. Los organigramas representan gráficamente las unidades de la organización en las que se han agrupado las funciones que se llevan a cabo, así como también los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad correspondientes.

Los organigramas son especialmente útiles para evaluar diferentes alternativas de diseño organizacional, debido al grado de abstracción que presentan. El organigrama puede llegar hasta el último nivel jerárquico o sólo hasta un nivel intermedio, identificando los puestos o llegando hasta los nombres de sus ocupantes, a través del reconocimiento de cada uno de los empleados.

Un organigrama siempre es bueno que vaya acompañado de información detallada acerca de la organización de la empresa y definiendo los elementos a cubrir por cada puesto del organigrama, además porque es su complemento para poder definir la estructura formal de la organización. Ejemplo:

Graficación circular



La información detallada del organigrama tendrá la descripción de los puestos, cubriendo para cada puesto las posiciones que se encuentran en él. Por ejemplo, siguiendo el caso del anterior organigrama:

- Para el puesto “gerencia de ventas”, el puesto “gerente de ventas”.
- Para el puesto “vendedores”, el puesto “vendedor”.
- Para el puesto “gerencia de contaduría”, los puestos:
 - Gerente de contaduría.
 - Analista contable señor.
 - Analista contable júnior.
 - Empleado administrativo de contaduría.

La descripción de la estructura define cada puesto cubriendo, en líneas generales, los siguientes puntos:

- Misión: es el objetivo del puesto.
- Función: es el enunciado genérico de las acciones que las personas que cubren el puesto deben cumplir.

La función no incluye el detalle de las tareas a cumplir. Debe dar respuesta a la pregunta ¿qué hace?, no a la pregunta ¿cómo lo hace? Por ejemplo:

¿Qué hace el área de compras?

- Recibir solicitudes de los diferentes sectores.
- Realizar la compra a los mejores precios.

Por lo tanto con todo lo anteriormente escrito me apoyare para realizar la propuesta relacionada con la organización del colegio Juan Federico Herbart a través de la mejora de su organigrama y complementando con la descripción detallada de la estructura de la organización de puestos, para que este mejor definido el puesto de cada persona que integra dicho organigrama y no exista duplicidad de puesto.

CAPITULO III

PROPUESTA

MEJORA DE LA ESTRUCTURA DEL ORGANIGRAMA DEL COLEGIO

Toda empresa debe contar con una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades, por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa, en este caso se trata de un colegio particular.

El colegio Juan Federico Herbart si cuenta con un organigrama pero le falta definir algunas actividades y responsabilidades, por lo cual realizo la siguiente propuesta.

Hacer un mejoramiento en su organigrama para que cubra las actividades, responsabilidades y autoridad que se delega a los responsables del colegio, y así poder tener mejor funcionalidad con todo el equipo de trabajo brindando un mejor servicio.

Esto nos ayudará a que exista una buena comunicación entre los dueños del colegio y miembros que lo conforman, para que no exista un conflicto entre profesores, por no saber a quien dirigirnos finalmente cuando tenemos un problema.

Con base en las reglas del punto 2.6.1 del capítulo 2, las funciones de los diferentes puestos por nivel jerárquico son:

3. FUNCIONES DE PUESTO POR NIVEL JERÁRQUICO

❖ CONSEJO DIRECTIVO

- Inversionistas
- Mantener al corriente la incorporación del colegio
- Fijar precios de colegiatura, inscripciones y demás cuotas.
- Proporcionar las instalaciones adecuadas
- Determinar las funciones tanto de la dirección técnica como de la dirección administrativa
- Evaluar los resultados tanto de la dirección técnica como de la dirección administrativa
- Definir la misión, la visión y los valores, renovándolos o modificándolos si fuera necesario.
- Vigilar que la misión y la visión se cumplan en estricto apego a los valores.
- Responsables de determinar los principales objetivos del colegio.
- Responsables de determinar la imagen del colegio.
- Diseño del reglamento interno del colegio.
- Encargada de llevar acabo el consejo técnico de cada mes.

❖ DIRECCIÓN TÉCNICA

- Coordinarse con la Dirección Administrativa para dar solución a los problemas comunes.
- Hacer cumplir al personal docente, tanto la normatividad oficial como la propia del colegio y dar aviso a la Dirección Administrativa cuando amerite alguna sanción económica o administrativa.
- Diseño de la calendarización general del colegio (de exámenes, de juntas con padres de familia, de festivales, de juntas de consejo técnico, etc.)

- Establecer la forma de trabajo de los profesores.
- Evaluar el desempeño tanto del coordinador como de los profesores.
- Definir las comisiones que tendrán los profesores durante el ciclo escolar y asignarlas.
- Representante del colegio ante las autoridades de la SEP.
- Crear las condiciones para que las relaciones interpersonales se desarrollen dentro de un marco de absoluto respeto.
- Buscar una solución a los problemas que se presenten con alumnos, profesores o padres de familia, que rebasen la capacidad resolutoria del coordinador.
- Definir los perfiles del personal docente.
- Entrevistar y seleccionar al personal docente candidato a ocupar un puesto vacante.
- Firmar la documentación técnica interna del colegio, una vez revisada por el coordinador
- Dar indicaciones precisas al coordinador a fin de que este pueda organizar las actividades de los profesores.
- Definir el inventario de la bodega de material didáctico.
- Toma de decisiones en cuanto a las actividades docentes se refiere.
- Supervisión del correcto llenado de boletas.

❖ DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

- Coordinarse con la Dirección Técnica para dar solución a los problemas comunes.
- Informar al consejo directivo del estado financiero que guarda el colegio.
- Supervisar pago de nomina.
- Supervisar pago a proveedores.
- Buscar una solución a todos los problemas financieros del colegio.

- Crear las condiciones para que las relaciones interpersonales se desarrollen dentro de un marco de absoluto respeto.
- Definir los perfiles del personal administrativo, de intendencia, cooperativa, y de mantenimiento y transporte.
- Entrevistar y seleccionar al personal administrativo, de intendencia, cooperativa, y de mantenimiento y transporte candidato a ocupar un puesto vacante.
- Llevar el control del pago de las colegiaturas.
- Hacer cumplir al personal administrativo, de intendencia, cooperativa, y de mantenimiento y transporte, la normatividad propia del colegio.
- Aplicar las sanciones económicas o administrativas al personal que lo amerite.
- Definir y supervisar las actividades de la asistente y del coordinador administrativo.
- Evaluar el desempeño tanto del coordinador administrativo como de la asistente.

❖ COORDINACIÓN TÉCNICA

- Dar indicaciones precisas a los profesores, de las actividades a desarrollar.
- Revisar los avances programáticos de los profesores y hacer las observaciones pertinentes.
- Revisar toda documentación técnica interna del colegio.
- Hacer llegar al director toda la documentación que requiera ser firmada.
- Crear las condiciones para que las relaciones interpersonales se desarrollen dentro de un marco de absoluto respeto.
- Buscar una solución a los problemas que se presenten con alumnos, profesores o padres de familia, en caso de estar fuera de su alcance, turnarlo al Director.
- Fungir como profesor emergente en caso de ser necesario.

- Definir horarios de clase.
- Supervisión de las tareas que el profesor dejará a los alumnos.
- Rendir un reporte diario al Director de todo lo acontecido en el colegio.

❖ COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA

- Dar indicaciones precisas al personal de intendencia, cooperativa así como al de mantenimiento y transporte.
- Atender a los proveedores
- Realizar pagos a proveedores
- Realizar pago de nomina
- Fijar precios de los productos vendidos en cooperativa.
- Responsable de mantener el inventario de la bodega de material didáctico.
- Hacer llegar al director administrativo toda la documentación que requiera ser firmada.
- Crear las condiciones para que las relaciones interpersonales se desarrollen dentro de un marco de absoluto respeto.
- Buscar una solución a los problemas que se presenten con de intendencia, cooperativa así como al de mantenimiento y transporte.
- Encargado de la contratación del personal.
- Rendir un reporte diario de actividades al Director Administrativo.

❖ PROFESORES DE GRUPO

- Desarrollar las actividades propias de su cargo con apego a las normas y disposiciones oficiales e internas, poniendo en el desempeño toda su capacidad profesional.

- Atender a los alumnos a su cargo conduciéndose con absoluto respeto hacia ellos.
- Procurar la actualización de sus conocimientos profesionales.
- Responsabilizarse por el manejo de los equipos, materiales, accesorios, documentación escolar, de manera que su uso sea eficiente y correcto.
- Atender las indicaciones del coordinador técnico.
- Rendir un reporte diario del estado del grupo al coordinador Técnico.
- Cumplir con las actividades y horarios establecidos.
- Diseño de evaluaciones
- Diseño de temario y avances programáticos.
- Elaboración de las tareas que dejará a sus alumnos.
- Aplicación de evaluaciones.
- Toma de asistencia
- Llenado de boletas
- Conducir las juntas de grupo con los padres de familia.
- Avisar al coordinador en caso de alguna eventualidad con alguno de sus alumnos y al padre de ser necesario.
- Cumplir con la comisión asignada por la dirección.
- Dirigir los honores a la bandera, según la fecha asignada.
- Coordinar al grupo, para llevar a cabo las guardias de recreo y salida, según la fecha asignada.

❖ PROFESORES DE MATERIAS EXTRACURRICULARES

- Desarrollar las actividades propias de su cargo con apego a las normas y disposiciones internas del colegio, poniendo en el desempeño toda su capacidad profesional.

- Atender a los alumnos a su cargo conduciéndose con absoluto respeto hacia ellos.
- Procurar la actualización de sus conocimientos profesionales.
- Responsabilizarse por el manejo de los equipos, materiales, accesorios, documentación escolar, de manera que su uso sea eficiente y correcto.
- Atender las indicaciones del coordinador técnico.
- Rendir un reporte diario del estado del grupo al coordinador Técnico.
- Cumplir con las actividades y horarios establecidos.
- Diseño de evaluaciones
- Diseño de temario y avances programáticos.
- Elaboración de las tareas que dejará a sus alumnos.
- Aplicación de evaluaciones.
- Toma de asistencia
- Hacer llegar el resultado de las evaluaciones al profesor titular, para el llenado de boletas.
- Participar en las juntas de grupo con los padres de familia.
- Avisar al coordinador en caso de alguna eventualidad con alguno de sus alumnos y al padre de ser necesario.
- Cumplir con la comisión asignada por la dirección.
- Planeación de eventos tales como festivales y algunos concursos.

❖ ASISTENTE ADMINISTRATIVO

- Inscripción de alumnos.
- Elaboración de documentación (cartas, escritos, oficios, cheques, etc.).
- Elaboración de credenciales.

- Control del archivo.
- Control de la bodega de material didáctico.
- Sacar fotocopias.
- Entrega y recepción de fichas de pago.
- Cobro de colegiaturas de forma electrónica.
- Dar informes.
- Atender el teléfono.

❖ MANTENIMIENTO Y TRANSPORTE

- Recoger por las mañanas a los alumnos que contraten el servicio.
- Llevar a su casa una vez terminadas las clases a los alumnos que contraten el servicio.
- Llevar las camionetas designadas para el transporte de los alumnos, a su mantenimiento y verificación.
- Recargar gasolina.
- Lavado de camionetas.
- Atender a los alumnos a su cargo conduciéndose con absoluto respeto hacia ellos.
- Darle mantenimiento a las instalaciones y mobiliario.
- Actividades de mensajero.

❖ INTENDENCIA

- Mantener limpias todas las instalaciones del colegio.
- Solicitar al coordinador material de limpieza necesario.
- Actividades de mensajero.

❖ COOPERATIVA

- Sacar y recoger los mostradores de la cooperativa.
- Llevar el control diario del inventario de la cooperativa.
- Hacer los pedidos a los proveedores.
- Elaboración de algunos productos que se venden en la cooperativa.
- Vender los productos de la cooperativa durante el recreo.
- Informar diariamente al coordinador Administrativo, del estado de la cooperativa.
- Entregar diariamente el dinero recaudado al coordinador Administrativo.

3.1 PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA DE FORMA LINEAL

De acuerdo con lo anteriormente definido la propuesta del organigrama que yo hago es de forma lineal.

Se estructuro de está manera porque es de forma piramidal, donde cada jefe recibe órdenes de su superior y las emite a sus colaboradores. Las líneas de comunicación son rígidas y descendentes. La autoridad baja por la línea.

“La organización lineal se caracteriza por los siguientes puntos:”⁷

- Autoridad lineal o única: cada colaborador reporta a un jefe.
- Líneas formales de comunicación: las comunicaciones se realizan por la línea establecida. Cada superior centraliza las comunicaciones de sus colaboradores.

⁷ CORTAGERENA, Alicia. Administración y gestión de las organizaciones. Editorial Macchi, Buenos Aires Argentina, 2001, Pág.81.

- Centralización de decisiones: sólo existe una autoridad máxima que toma las decisiones importantes.

Generalmente es el tipo de estructura de las empresas familiares, como es el caso del colegio, en las que el dueño o dueños toman las decisiones importantes.

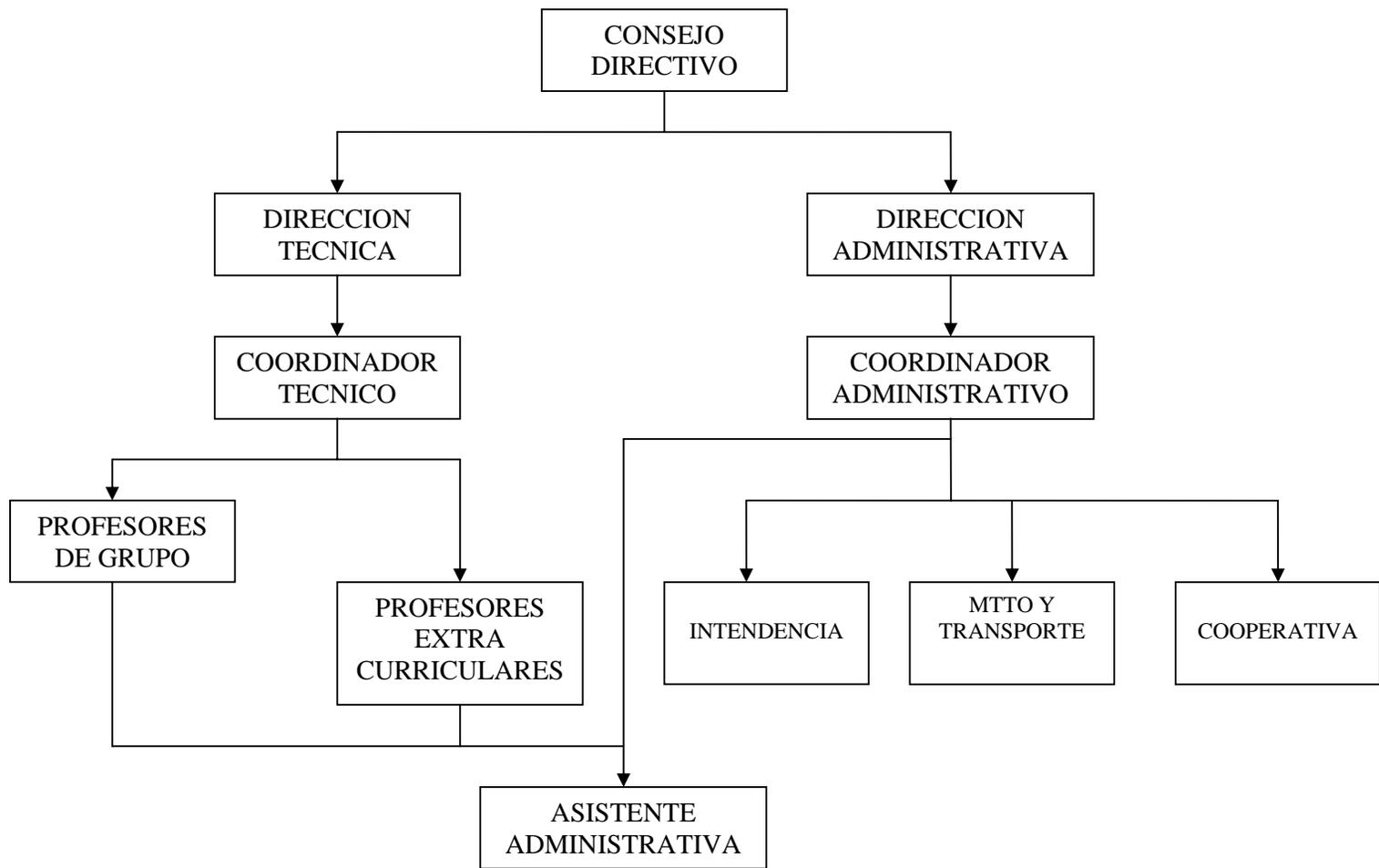
Además que es muy fácil de entender y útil para las pequeñas empresas, porque no hay conflictos de autoridad o de que se pueda tener una fuga de responsabilidad y se facilita la rapidez de acción.

Con relación a la estructura organizacional con que se cuenta actualmente, se trata de conservar a todo el personal, sacando el mayor provecho a su experiencia y conocimientos, además de que como ya se comento, esta es una empresa con un extenso número de familiares, los cuales no pueden ser excluidos tan fácilmente. En la siguiente tabla se muestran del lado izquierdo los puestos propuestos en la reestructuración, mientras que del lado derecho encontramos las personas que los ocuparían.

CONSEJO DIRECTIVO	LAS DUEÑAS DEL COLEGIO
DIRECCIÓN TECNICA	DIRECTOR
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SUBDIRETOR ADMINISTRATIVO
COORDINADOR TECNICO	SUBDIRETOR TECNICO
COORDINADOR ADMINISTRATIVO	PUESTO VACANTE
PROFESORES DE GRUPO	PROFESORES DE GRUPO
PROFESORES EXTRACURRICULARES	PROFESORES EXTRACURRICULARES
ASISTENTE	ASISTENTE
INTENDENCIA	INTENDENTE
MANTENIMIENTO Y TRANSPORTE	OPERADOR DE TRANSPORTE
COOPERATIVA	RESPONSABLE DE COOPERATIVA

En seguida se muestra el organigrama reestructurado que yo propongo

3.2 ORGANIGRAMA



CONCLUSIONES

Gracias a la experiencia laboral adquirida en el colegio Juan Federico Herbart, he podido llegar a una serie de conclusiones que me permiten reflexionar y analizar la forma como se puede mejorar la organización del colegio de una manera clara y precisa, siendo esté mi objeto de estudio.

Antes que nada, concluyo que es de suma importancia el identificar las causas que generan toda esta serie de problemáticas, ya que teniendo claridad en ello, nos será más fácil definir las acciones a seguir.

Una de las primeras acciones propuestas, después de analizar la problemática existente en el colegio, es realizar una revisión de funciones del personal que integra el organigrama, para evitar entre otras cosas, la duplicidad de puestos, que además de generar un gasto considerable, provoca conflictos entre los trabajadores, alumnos y padres de familia, al no tener claro a quien deben dirigirse en determinadas situaciones.

Pero además de revisar las funciones, es determinante definir las y transmitir las a cada uno de los colaboradores, ya que pueden hacerse mil modificaciones, pero mientras la gente no las conozca, estas no tendrán ningún sentido.

Además de la revisión y definición de funciones es muy importante estructurar un organigrama que nos muestre las líneas a seguir, a fin de poder tener mayor claridad tanto para los profesores, como para los alumnos y padres de familia.

Una de las modificaciones más representativas que yo hago al organigrama del colegio, es la propuesta de contar con un profesionista y profesional de la

administración, ya que se hará cargo de prácticamente todas las actividades diferentes a la docencia, apoyando a la dirección administrativa (que en este caso cuenta con conocimientos limitados), y evitando distraer al director técnico y profesores de sus función principal, que es la enseñanza.

Finalmente puedo concluir que toda empresa, sea lucrativa o no lucrativa, debe estar en una constante renovación, ya que de lo contrario pasara a formar parte de las organizaciones mediocres y deficiente.

Es importante tener presente que lo único constante dentro de una organización es el cambio, y es indispensable adaptarse a todos estos cambios a fin de poder seguir contando con una organización saludable.

BIBLIOGRAFÍA

MINTZBERG, Henry, Diseño de organizaciones eficientes .El ateneo, primera edición, séptima reimpresión, Bs. As. , 1998. 81 pp.

CORTAGENERA, Alicia, Administración y Gestión de las Organizaciones. Editorial Macchi, Buenos Aires Argentina, 2001, 81pp.

PERDOMO Moreno, Abraham, Elementos Básicos de Administración Financiera. Editorial Ecafsa, México, 1996. 3 pp.

MUNCH Galindo, Fundamentos de la Administración. Editorial Trillas, México, 1997, 29 pp.

REYES Ponce, Agustín, Administración Moderna. Editorial Limusa, México, 2004, 244pp.

ARIAS Galicia, Fernando, Administración de Recursos Humanos. Editorial Trillas, México, 1996, 20 pp.

KOONTZ, O Donnell, Curso de Administración Moderna. Sexta edición, editorial McGraw-Hill, 5 pp.

ETZIONI, Amitai, Organizaciones Modernas. Editorial Uthea, 1975, 80 pp.

FLORES, Fernando, Creando Organizaciones para el Futuro. Ediciones Dolmen, Santiago de Chile, 1994, 114 pp.

GORE, Ernesto y Dunlop, Diane, Aprendizaje y organización. Editorial Tesis, Buenos Aires, 1998.

FERNÁNDEZ Arena, José Antonio, El Proceso Administrativo. Segunda edición, Editorial Diana, 2002, 288 pp.

ERNEST, Dale, Cómo planear y establecer la organización de una empresa., Editorial Reverté, Barcelona 1960, 98 pp.

KOONTZ, O Donnell, Principios de Administración Moderna., capítulo I y II, Editorial McGraw-Hill, Nueva Cork, 26- 48 pp.

WHITE Leonard, Introducción a estudio de la Administración Pública. Editorial Cia, México 1994, 117 pp.

GEORGE, Claude S. Jr., Historia del pensamiento administrativo. Editorial Prentice Hall Internacional, España, 1974, 46 pp.

HERNANDEZ y Rodríguez, Sergio, Fundamentos de la administración, Editorial Nueva Interamericana, S.A. de C.V. México, 1980, 45-101 p

MERRILL F., Harwood, Clásicos en Administración, Editorial Limusa, México, 1975, 148 pp.

BROOM H.N y longenecker, Dirección y Administración de Negocios, Editorial Herrero Hnos. México, 1994, 3 pp.

ORTUETA, Ramón, Organización Científica de las Empresas, Editorial Accasar, Madrid, 2006, 81 - 98 p.

TERRY, George.R, Principios de la Administración. Editorial CECSA., México, 1999, 169 pp.

FULMER, Robert, Administración y Organización, Editorial CECSA, México, 1983, 69-82 p.

KOONTZ, O Donnell, Elementos de Administración Moderna., Editorial McGraw-Hill, Book Co, 1998, 112 pp.

LARIS, Casillas, Administración Integral. Octava Edición, Editorial Oasis, México, 1986, 77 pp.

MINER, John, El Proceso Administrativo, Editorial CECSA, MÉXICO, 1980, 121 - 213 p.

STEINER, George, Planeación Estratégica, Editorial CECSA, MÉXICO, 1999, 109 pp.

DALE, Ernest, Organización, Editorial Técnica, México, 1986, 250 pp.

DAVIS, Laurence, Organización Matriciales, Editorial Fondo Educativo Interamericano, S.A., 98 pp.

HALL, Richard, Organizaciones: Estructura y Proceso, Editorial Prentice-Hall Internacional, Madrid, 2004, 185 pp.

KAST, Rosenzweig, Administración en las Organizaciones: Un Enfoque de Sistemas, Editorial McGraw-Hill, 1989, 483 pp.

GALBRAITH, Jay, Planeación de Organizaciones, Editorial Fondo Educativo Interamericano, S.A., 65 pp.

YORDE, Dale, Administración de Personal y Relaciones Industriales, Editorial CECSA, México, 1997, 184 pp.

FOLLET, Mary Parker, Administración Dinámica, Editorial
Herrero Hermanos, México, 1980, 98 pp.

GUZMÁN, Valdivia, Reflexiones Sobre la Administración, Editorial
Reverté, México, 1987, 124 pp.