



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION
EDUCATIVA

✓
El administrador educativo egresado de la
Universidad Pedagógica Nacional, ámbito
de trabajo y retos laborales ante el acuerdo
para la modernización educativa

T E S I S

Que para obtener el Título de
LICENCIADO EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

p r e s e n t a

MA. GUADALUPE GARCIA MENDOZA

México, D. F.

1992

12-XI-92

Con enorme agradecimiento
y admiración por su gran
labor en favor de los
alumnos a la Profra.
Yolanda Xelhuantzi

Con amor, respeto y
admiración a mis padres.

Con agradecimiento a los
maestros y miembros de la
academia de Administración
Educativa por las
facilidades otorgadas para
la realización de esta
tesis.

I N D I C E

INTRODUCCION

CAPITULO I LA ADMINISTRACION

1.1. Marco Teórico	12
1.2. Teorías de la Administración	16
1.3. Definiciones de Administración:	
1.3.1. Administración	22
1.3.2. Administración Pública	31
1.3.3. Administración Privada	37

CAPITULO II LA ADMINISTRACION EDUCATIVA

2.1. La administración educativa en México y el mundo.	40
2.2. Concepciones de Administración Educativa en la UPN.	45
2.3. Configuración de la Administración Educativa	57
2.4. Perfil del Administrador de la Educación	62

CAPITULO III ESTUDIO DEL AMBITO DE DESEMPEÑO DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EGRESADO DE LA UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

(Resultados de la investigación de campo)

3.1. Estructura de la muestra	68
3.2. Análisis cuantitativo de los resultados	73
3.3. Ambito de desempeño laboral del egresado de Administración Educativa de la U.P.N.	85
3.4. Principales funciones desempeñadas por el administrador educativo egresado de la Universidad Pedagógica Nacional en la práctica laboral.	89

CAPITULO IV EL ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACION EDUCATIVA.

4.1. El Acuerdo para la Modernización Educativa y perspectivas laborales del administrador educativo egresado de la UPN.	95
CONCLUSIONES	111
ANEXOS	116
BIBLIOGRAFIA	125

I N T R O D U C C I O N

El presente trabajo ha sido elaborado con la intención de dejar en claro cuál es el campo de trabajo dónde se han incrustado los administradores educativos egresados de la Universidad Pedagógica Nacional a partir de 1988 y algunos más de las primeras generaciones.

Con el presente trabajo se tuvo, además del objetivo primero enunciado, la meta de indagar de que manera el profesional de la administración educativa egresado de la UPN enfrentará el reto de la cobertura laboral proporcionada por el reciente Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa y cuáles serán los puestos y actividades que podrá realizar para coadyuvar a la implementación de los cambios de tan ambicioso Acuerdo, y cómo se prevee una ampliación de oportunidades para el profesional de la administración educativa de la UPN, oportunidades que deberá saber aprovechar, que al tiempo que le permitían un campo de desarrollo más amplio, serán parte del reconocimiento a la Universidad Pedagógica Nacional como formadora de profesionales que responden a una demanda y ámbito de trabajo específico: LA ADMINISTRACION DE LA EDUCACION.

El proceso de elaboración del trabajo se inició con la

definición del tema y delimitación del universo, que en este caso fueron los egresados de la carrera de administración educativa formados en la Universidad Pedagógica Nacional. Posteriormente se procedió al acopio de bibliografía relacionada con el tema. Posteriormente se decidió que información contenida en las fichas bibliográficas se utilizaría. Después de escribieron las interrogantes contestar para darle cuerpo al tema y con dicha información se diseñó el instrumento de investigación para encontrar respuesta a las interrogantes planteadas: la encuesta, misma que estuvo compuesta por 25 preguntas abiertas y cerradas que la muestra de egresados contestaría. En seguida se evaluó de cuantos encuestados consistiría la muestra y se decidió que fuera el 10% de los egresados de la carrera hasta 1991. El total de los encuestados fue de 35 y el total de las encuestas fue contestada en su integridad.

El trabajo quedó integrado por cuatro capítulos, que quedaron de la manera siguiente:

Marco Teórico conteniendo una semblanza general de la ciencia administrativa.

Teorías de la administración, donde se presenta la información sobre tales teorías que escribieron diversos teóricos en diferentes momentos de acuerdo a sus experiencias e investigaciones.

Definiciones de administración conteniendo datos generales sobre esta ciencia y sus disciplinas pública y privada.

El capítulo dosse subdividió en cuatros subtítulos y en su generalidad contiene toda la información referida a la administración educativa teorizada por diversos investigadores y sobre experiencia personal del tema.

En el capítulo tres se pueden encontrar los resultados de la investigación de campo aplicada a los egresados.

Por último, en el capítulo cuatro se tiene la información sobre el Acuerdo para la Modernización Educativa y los retos laborales que presenta para el administrador educativo egresado de la UPN concebido por la autora de este trabajo.

La decisión de trabajar sobre este tema fue tomando en cuenta que uno ^{los problemas} tantos cambios por los que está atravesando actualmente México y que más pueden afectar o modificar la estructura económica y social del país es la Modernización Educativa emprendida por la actual ^{administración} administración gubernamental para satisfacer una de las demandas prioritarias que la sociedad exige como un derecho, que además es una obligación del Estado para con los ciudadanos en su nivel básico con apego a la legalidad establecida y normada por el Artículo 3o. Constitucional. Asimismo, la prontitud y calidad con las que se satisfaga esta demanda y compromiso social, podrán permitir a nuestro país erradicar de manera paulatina -pero segura- el analfabetismo, permitirá contribuir a la disminución de la

extrema pobreza y la participación de mayor número de ciudadanos en el sector productivo del país. La consecución de este objetivo primordial permitirá a México proporcionarles a sus ciudadanos un nivel de vida más altos al tiempo que como nación se integre a las grandes economías mundiales mediante acuerdos o tratados de libre mercado como pudiera ser el Trilateral Tratado de Libre Comercio (entre México, Estados Unidos de Norteamérica y el Cánada). Independientemente de que se firme o no el trilateral acuerdo mencionado, México está obligaddo implementar cambios estructurales de gran envergadura que conlleven a mejorar nuestra plataforma económico-social, exigidos por el crecimiento de su población, cambios a nivel internacional en la manera de producir bienes y servicios, cambio en la mentalidad del pueblo en su conjunto que con más energía exige sean satisfechas sus demandas sociales, mismos que se deberán llevar a cabo, hablando hipoteticamente, de la mano del sistema educativo, ya que éste se sigue considerando pilar de los cambios que se deseen llevar a cabo para lograr el deseado desarrollo social y económico.

Si nuestro país en verdad desea salir este estado de pobreza y desigualdad eextremas en el que se encuentra, deberá llevar a cabo reformas sociales de fondo, para lo cual tendrá que auxiliarse de la educación como un medio y un fin en sí misma, ya que la educación es el conducto mediante el cual el Estado cumple uno de sus objetivos sociales más importantes: la instrucción pública y es ésta, a su vez, un fin en si misma por ser un

objetivo de carácter social plasmado en todas las administraciones gubernamentales), desde que fue incluido como uno de los postulados prioritarios de La Revolución Mexicana, hasta la fecha, para lograr la igualdad social, económica entre los ciudadanos y el desarrollo integral del educando. (esferas biopsicosociales).

Y dado que México necesita realizar cambios y adecuaciones a su política educativa congruentes a las demandas de la sociedad y a los cambios sociales tan acelerados que se están gestando, tanto en el plano nacional como en el internacional¹ demanda de una educación integral de manera urgente, razón por la cual el Presidente de la República, Carlos Salinas de Gortari ha encabezado el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa Nacional que pretende revitalizar y hacer eficiente el sistema educativo nacional para que responda de manera objetiva a los reclamos de la sociedad.

Por otro lado, la descentralización del servicio educativo nacional en sus niveles básicos, normal, indígena y educación especial acordado entre las partes involucradas en el

¹Entre los que se pueden citar la reordenación política a nivel internacional, la depredación ecológica en todo el globo terráqueo, la escisión del los países socialistas, la explotación de los recursos naturales no renovables de manera desmedida, etc.

proceso educativo nacional², remarca la apremiante necesidad de nuestro gobierno para adaptarlo a las demandas actuales de la sociedad como un reclamo social justo plasmado como un derecho en nuestra Carta Magna firmada en 1917 por el Congreso Constituyente y a los requerimientos de profesionistas preparados que seguramente demandarán las grandes empresas (eso esperamos) al arribar a nuestro país, en caso de darse la firma del Tratado de Libre Comercio.

Es importante mencionar los dos últimos acuerdos firmados en el seno de la sociedad mexicana para "superar el subdesarrollo"³, ya que son medulares para el tema que será el objeto de esta investigación.

El llamado Acuerdo para la Modernización Educativa, que consiste basicamente en la reorganización de los planes y programas educativos que respondan, por un lado, a las demandas educativas de la sociedad para tener mejores oportunidades de empleo que genere un nivel de vida más decoroso y, por otro, que pueda asegurar altos índices de calidad y competitividad en los servicios y productos generados en el país para que contribuyan a asegurar la permanencia y competitividad de México con nuestros vecinos del norte en el menor grado de desigualdad posible al

² EL Financiero, martes 19 de mayo de 1992. p.p. 26,27,28 y 29. Año XI No. 2702. México, 1992.

³ Carlos Salinas de Gortari, Presidente de México. La Jornada 28 de mayo de 1992. p.p. 18 y 19.

mismo tiempo que aseguren la supervivencia de la industria mexicana mediante el fortalecimiento y reactivación de la economía nacional.

Para lograr dichos cambios, el C. Presidente de México ha impulsado en el mes de mayo ACUERDOS con el sector educativo y con la industria nacionales para mejorar, por un lado el sistema educativo nacional y por el otro lograr la productividad de la industria a sus más altos niveles.

De estos acuerdos, el educativo tiene especial relevancia, ya que es mediante él que el Estado satisfecerá una de las demandas más reiteradas de la sociedad y logrará, así mismo elevar la productividad. Estos objetivos, pretenden tener como sustentó filosófico el llamado liberalismo social tan renombrado en este último año del gobierno salinista y que se ha caracterizado, principalmente, por manejar como discurso político una filosofía, llamada liberalismo social*, que pretende

* Término utilizado (inventado) por J. Reyes Heróles para designar a aquellos liberales del siglo pasado que planteaban problemas obreros y agrarios. Citado en El Financiero, marzo 16, 1992. p.54.

Liberalismo: doctrina ideológica surgida en el S. XVIII, logrando su plena expansión en el S. XIX, sustentando la libertad total en el aspecto político y económico, y en éste último, entendida como una no injerencia del Estado así como la plena afirmación de la libre competencia. Para los liberales la instrucción y la inteligencia era tan valiosa como el dinero; también se caracterizaron por estar en cotra de toda injerencia del clero en los asuntos políticos y de administración civil. Este liberalismo se oponía al sufragio universal, por considerarlo antiliberal y cuando éste se difunde, los liberales consideran el principio del hundimiento de la ideología.

El "LIBERALISMO SOCIAL" impulsado en México a partir de

introducir a nuestro país dentro del grupo de países altamente desarrollados e industrializados utilizando a la educación como plataforma de despegue para el desarrollo del país.

Dentro del **liberalismo social** el cambio y el desarrollo se asumen como condiciones de vida cotidiana. El desafío político fundamental de la administración salinista es la reconciliación entre la libertad individual del mercado y una transformación llena de propósitos en el orden de la justicia social y la armonía. "En este tipo de liberalismo aparece el control social como una forma que adopta la necesidad de la libertad social y para ello Hobhouse⁵ proponía un conjunto de fórmulas, empleos, sufragio, educación pública, atención a los ancianos, a los enfermos y una democracia emergente de los esfuerzos de la sociedad, de abajo y no de arriba..."⁶

Este tipo de política social que el Pte. Carlos Salinas está llevando a cabo con un exceso de ruido y populismo ha recibido diferentes nombres (PRONASOL, SOLIDARIDAD, ACUERDO PARA

1991 por el gobierno salinista, consistente éste en la reprivatización bancaria, de la desregularización de la tierra, la política de "adelgazamiento" del gobierno mediante la venta de las paraestatales, el abandono de responsabilidades oficiales, empatando estos términos con la toma de obligaciones sociales por parte del gobierno, la **solidaridad social**, la defensa social de los derechos de los individuos.

⁵ Leonard Trelawny Hobhouse, filósofo político inglés nacido en 1864 y muerto en 1929.

⁶ El Financiero, martes 10 de marzo de 1992. México Año XI No. 2655. p.32

LA MODERNIZACION EDUCATIVA...) en un afán desesperado por darle legitimidad política a dicha "filosofía" y sustento jurídico ante la sociedad, pero sobre todo, para legitimar sus propios actos de gobierno.

CAPITULO I LA ADMINISTRACION

1. 1. MARCO TEORICO

En este capítulo daré una semblanza general de la Ciencia de la Administración, ya que la Administración Educativa, objeto de este estudio, es una rama de esta ciencia.

La administración se define como el "proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos, que trabajan juntos en grupos, logren eficientemente los objetivos seleccionados".⁷ Entiéndase que, "eficiencia significa hacer bien las cosas"⁸. Otro concepto de eficiencia está conceptualizado como: "logro de los fines con la menor cantidad de recursos; logro de los objetivos al menor costo u otras consecuencias no buscadas."⁹

"Para Katz y Kahn, la eficiencia se relaciona con la necesidad de sobrevivencia de la organización. La eficiencia organizacional se relaciona con la extensión en que todas las

⁷ Koontz, Harold. Administración. México, Mc. Graw Hill, 1990, p.4.

⁸ Evia, Carlos. Revista de la Educación Superior, Oct-Dic. 1985, V.14, No.4, p.43.

⁹ Koontz/Weihrich. Administración. Mc Graw Hill, 1990. Novena edic. p. 745. México

formas de rendimiento para la organización son maximizadas, lo que es determinado por una combinación de la eficiencia de la organización como un sistema y un éxito en obtener condiciones ventajosas o entradas de que se necesita. La eficiencia busca incrementos por medio de soluciones técnicas y económicas, mientras que la eficacia busca maximización del rendimiento para la organización por medio de técnicos y economistas y por medio de políticas."¹⁰

Encontramos administración desde que el hombre se reunió en grupos para realizar un trabajo en común, pero la ciencia de la Administración como tal, data de comienzos del Siglo XX.^{* 10} en otro capítulo detallaré las teorías que han conformado esta ciencia.

Según Bonnin¹¹, la administración puede ser tratada como ciencia ya que sus principios están fundamentados en teorías. También es considerada como un arte en cuanto a la aplicación que de sus principios se hace al ejecutar las leyes, y como institución política porque la administración es una forma de aplicar las políticas del Estado que permitirán la preservación del mismo.

¹⁰Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill. México 1983. p. 44.

¹¹ Revista de Administración Pública, Edición Especial, Homenaje al Dr. Gabino Fraga. 1983, México 1982, p.86

La ciencia de la Administración abarca todo lo que concierne a las relaciones y deberes de los ciudadanos para con su comunidad en el funcionamiento de las relaciones sociales, ya que como mencioné al principio, los vestigios del surgimiento de la administración se pueden encontrar en las civilizaciones más antiguas, tales como la china, egipcia, griega, romana así como en las civilizaciones americanas precolombinas.

Max Weber realizó estudios relacionados con los sistemas usados en Egipto hacia el año 1300 A.C., en donde se utilizaban procedimientos definidos y sistemáticos.¹²

En el reinado de Ramses III existe un antecedente que ha quedado registrado en el Papiro Harris: en Egipto fue codificado, coordinado y llevado a cabo en forma organizada con un propósito definido de organización y control.

Aproximadamente hacia el año 1000 A.C. se encuentran en China múltiples vestigios de administración situada en la Constitución Chow; por otro lado, Confucio elaboró reglas de administración pública.

En México encontramos vestigios de administración entre los diferentes grupos indígenas: la administración de mercados y

¹² Weber, Max: Essay in sociology, Oxford University Press, Oxford, 1932. p. 26.

el establecimiento de medidas de cambio quedaba en manos de los comerciantes. Otro ejemplo en estos pueblos fueron los administradores de los calpullis.

En el México de los aztecas apareció el primer gremio comercial con su propio código jurídico alrededor del siglo xv llamado "ciga".

Anterior a la Revolución Industrial nos encontramos con la formación de gremios (en Alemania) con una administración y reglamentación bien definidas.

Ya en la Revolución Industrial Inglesa, Adam Smith enuncia conceptos administrativos que servirán de base para los teóricos que surgirán en todas partes del mundo industrializado, principalmente.

Estos ejemplos nos muestran claramente que, aunque no de manera formal y reglamentada, la administración en sí ha existido desde que el hombre se agrupó para realizar actividades en común, pero no será hasta principios del siglo XX que se empezarán a definir las teorías y enfoques de la Administración como Ciencia.

El surgimiento de la Administración es, como vemos, producto de la necesidad de organizar y controlar ciertas

actividades que se realizaban y realizan en común y para las cuales se requieren principios generales que los puedan enmarcar.

1.2. TEORIAS DE LA ADMINISTRACION

Los inicios de la Administración Científica se le atribuyen a F. Taylor, un ingeniero de Filadelfia, Estados Unidos, que emprendió su carrera ascendente dentro de la administración como aprendiz de capataz, posteriormente como empleado común y después como ingeniero en jefe de una compañía acerera, puestos que le proporcionaron una gran oportunidad de obtener los conocimientos, de primera mano sobre la problemática y comportamiento de los trabajadores y pudo acceder, de esta manera, al enorme campo de oportunidades que tenía para mejorar la calidad de la administración.

La principal preocupación de Taylor era la de acrecentar la eficiencia en la producción, aunado esto a la disminución de costos y la obtención de mayores salarios para los obreros por su productividad, ya que consideraba ésta como la respuesta al deseo de obtener ingresos más altos y mayores utilidades por parte de los trabajadores.

Taylor sostenía que la implementación de métodos y procedimientos administrativos conllevarían a lograr dichas expectativas. El método Taylor sugiere que los especialistas y los ingenieros formulen normas técnicas y laborales y que los trabajadores se limiten a seguir las órdenes y las normas que se

les han fijado.

Taylor es reconocido como " el padre de la Administración Científica " y su método sigue siendo utilizado en algunas empresas en los Estados Unidos, Europa Occidental y la otrora Unión Soviética.

Los principios básicos del taylorismo son:

1. Substituir las reglas prácticas por un conocimiento organizado (ciencia).
2. La obtención de armonía en lugar de discordia entre los miembros de la organización.
3. Lograr la cooperación entre los seres humanos en lugar del individualismo reinante en la empresas.
4. La búsqueda de la máxima productividad que eliminara la restringida imperante en esa época.
5. Desarrollar a todos los trabajadores hasta el grado más alto posible en beneficio personal del mismo así como una mayor prosperidad de la compañía.

Además de los principios enunciados, Taylor recalca

la importancia de que los gerentes hiciesen una planeación avanzada y cuidadosa de modo que se ayudara a los trabajadores a que realizaran su mejor esfuerzo, puesto que para él, las relaciones interpersonales entre patrones y trabajadores eran de gran importancia en el logro de la productividad. A este tipo de administración se le llamó Administración Científica, surgiendo inmediatamente entusiastas seguidores de esta Teoría, entre los que encontramos a Henri L. Gantt (1901), quien propuso una selección científica de los trabajadores y una " cooperación armónica" entre ellos y la gerencia, desarrollando la gráfica de Gantt, gráfica que muestra las relaciones de tiempo entre los eventos o actividades de un programa de producción, mismas que pueden ser comprendidas y seguidas por todos los trabajadores .

Otros seguidores de la teoría de Taylor fueron Frank y Lilian Gilbreth (1900). A Frank se le conoce principalmente por sus estudios de tiempos y movimientos, por su parte, Lilian, una psicóloga industrial, se concentró en los aspectos humanos del trabajo y en la comprensión de la personalidad y necesidades de los trabajadores.

TEORIA OPERACIONAL ADMINISTRATIVA MODERNA

Considerado por algunos escritores e historiadores como el verdadero "Padre de la Administración Moderna", el francés Henri Fayol teorizó acerca de las actividades en una empresa industrial y señaló que podían dividirse en seis grupos : comerciales, técnicas, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas. Observó que las primeras cinco eran bien conocidas, por lo que concentro sus esfuerzos en el estudio del último grupo. Sus estudios lo llevaron a afirmar que los principios de la administración son flexibles, y no flexibles y que deberían usarse independientemente de las condiciones cambiantes. Sus principios pueden resumirse de la manera siguiente:

1. División del trabajo o especialización de la mano de obra.
2. Autoridad y responsabilidad. El concebía la autoridad como una combinación de factores oficiales derivados de la posición de gerentes y factores que formaban un compuesto de inteligencia, experiencia, moral, servicio, etc.
3. Disciplina, concebida como obediencia a las normas establecidas.
4. Unidad de mando, donde el empleado

recibiría órdenes de una sola persona.

5. Unidad de dirección, que consideraba tener una cabeza y un plan de trabajo.

6. Subordinación del interés individual al general.

7. Remuneración justa que permitiera la satisfacción máxima satisfacción al empleado.

8. Centralización de la autoridad.

9. Cadena escalar, concebida por él como cadenas de niveles de observación mutua en el cumplimiento de las actividades.

10. Orden, como un lugar para cada cosa.

11. Equidad en el trato a los empleados.

12. Estabilidad de los empleados en un puesto.

13. Iniciativa del personal.

14. Espíritu de equipo.

CIENCIAS DE LA CONDUCTA

ENFOQUE PSICOLOGICO

Consistente en la aplicación de la psicología a la industria y la administración, a la publicidad, mercadotecnia y al personal; una teoría de la burocracia. Se desarrolló el estudio de las actitudes y relaciones sociales de los grupos de trabajo sobre el desempeño. Sus principales exponentes fueron Hugo Munsterberg, Walter Dill Scott, Max Weber, Wilfredo Pereto, Elton Mayo y F.J. Roethlisberger alrededor de los años 1911 y 1933.

El antecedente más próximo de esta teoría lo encontramos con las investigaciones y escritos de Hugo Munsterberg¹⁹, el cual en 1912 publica su obra " Psychology and Industrial Efficiency " donde deja en claro que sus objetivos eran los siguientes:

- * Cómo encontrar personas cuyas cualidades mentales las hagan más idóneas para el trabajo que van a hacer.
- * en qué condiciones psicológicas puede obtenerse la

¹⁹ Hugo Munsterberg, Psicologo alemán nacido en 1836 y muerto en 1916. Estudio en la Universidad de Leipzig y en Heidelberg y fue encargado del departamento de Psicología de la Universidad de Harvard.

producción más alta y más satisfactoria de trabajo de cada persona y

- * cómo puede un negocio influir en los trabajadores para lograr los mejores resultados posibles de ellos.

Munsterberg, al igual que Taylor, también estaba interesado en los intereses comunes entre patrones y trabajadores; recalcaba que el interés primordial de su libro se centraba en los trabajadores y que a través de éste esperaba reducir su tiempo laboral, lograr aumentos de sueldos y lograr, en general, " su nivel de vida " ¹⁴

Dos años más tarde, su obra fue complementada por Lilian Gilbreth que es su libro " Psychology of Management " en donde hizo un intento de aplicar los conceptos psicológicos a la práctica de la Administración Científica.

Otro de los precursores de Munsterberg fue Walter Dill, quien escribió numerosos libros acerca de la aplicación de los conceptos psicológicos a la publicidad y a la mercadotecnia y acerca del desarrollo de prácticas de administración de personal como la selección adecuada del mismo.

¹⁴ KOONTZ/WEIHRICH. Administración, Novena Edición, Mc Graw Hill, México 1991. p. 38.

ENFOQUE SOCIOLOGICO

Dentro de la misma línea de pensamiento administrativo apareció el enfoque sociológico, que primordialmente se dedicaba a observar a los seres humanos como productos de la conducta de grupo para determinar y predecir sus actos en la práctica laboral.

TEORIA DE SISTEMAS

Max Weber, Emilio Durkheim y Wilfredo Pereto han sido considerados "padres de la teoría organizacional" desarrollada a fines del siglo XIX y principios del XX.

Max Weber, cuyo análisis empíricos sobre la iglesia, el gobierno, los militares y los negocios lo llevaron a la convicción de que el poder, la autoridad y la burocracia se encontraban en la base de todas las organizaciones sociales.

E. Durkheim, recalca la idea de que los grupos, al establecer sus valores y normas controlan la conducta humana en cualquier organización social.

El último de los mencionados, Wilfredo Pereto, consideraba la sociedad a la sociedad como un conjunto intrincado

de unidades interdependientes o elementos, es decir, como un sistema social con numerosos subsistemas. Entre sus muchas ideas estaba la tendencia de los sistemas sociales a buscar equilibrio al recibir influencias externas o internas. Sostenía que las actitudes sociales, o sentimientos funcionan para hacer que el sistema busque un equilibrio cuando lo perturban estas fuerzas y consideraba que la tarea de la élite (entendida ésta como la clase dirigente) en cualquier sociedad es proporcionar el liderazgo para mantener el sistemas social.¹⁵

La influencia evidente ejercida por estos pensadores en el pensamiento y desarrollo de Elton Mayo¹⁶ y Chester I. Barnard¹⁷ se aprecia en los estudios realizados, sobre todo, en los experimentos de la planta Hawthorne¹⁸, en el cual descubrieron que el mejoramiento de la productividad se debía a factores sociales tales como la moral, las interrelaciones

¹⁵ KOONTZ/O'DONELL. Administración. Novena edición. México 1991. Capítulo I.

¹⁶ George E. Mayo Administrador Industrial egresado de la Universidad de Harvard descubridor, junto con un grupo de colegas, del experimento Hawthorne.

¹⁷ Ejecutivo de la New Jersey Bell por 15 años, nacido en New Jersey, E.U. recibió gran influencia de Pareto y Mayo.

¹⁸ IBID. "Consistente en la medición de la productividad de los obreros bajo condiciones de iluminación de diferentes intensidades, el cambio de los periodos de descanso, acortar los días de trabajo y la modificación de los sistemas de pago más en relación con las necesidades de los obreros, así como el pago de incentivos para tratar de encontrar en ello la causa de los altibajos en la productividad."

satisfactorias entre los miembros de un grupo laboral (un sentido de pertenencia) y la administración eficaz: un tipo de administración que comprendiera la conducta humana, especialmente la conducta de grupo y la mejora mediante habilidades interpersonales como motivación, asesoramiento, dirección y comunicación. Estos estudios pusieron de relieve que los seres humanos son sociales, que las operaciones de los negocios no son sólo una cuestión de maquinaria y métodos, sino que además hay que adaptarlos al sistema social para desarrollar un sistema sociotécnico¹⁹ completo. Estos experimentos llevaron al reconocimiento de que los gerentes operan en un sistema social.

Ya más próximo a nuestra época, Chester I. Barnard (1938) publica un libro titulado "The Functions of the Executive" en el cual se puede notar que su análisis del gerente es verdaderamente un enfoque de sistemas sociales , proveniente del estudio de las tareas principales desempeñadas por éstos en el sistema de su operación. Él (Barnard) determinó que la tarea de los ejecutivos era mantener un sistema de esfuerzo cooperativo en una organización formal.

El libro de Barnard abordó las razones y la naturaleza de los sistemas cooperativos y se concentra en los principales

¹⁹ " **SISTEMA SOCIOTECNICO:** sistema considerado como una interconexión de elementos técnicos y sociales en una organización ". Citado por KOONTZ/WEIHRICH. Administración, 9a. Edic. México 1991. p.751.

elementos del trabajo administrativo, conteniendo valiosos aportes en cuanto a la toma de decisiones y el liderazgo que serán, como se verá más adelante, fueron de gran relevancia en la actual teoría de sistemas hasta la fecha aplicada en México actualmente.

Aterrizando en la actualidad, en el caso concreto de México, la teoría de sistemas²⁰ es la que priva en la mayoría de las instituciones (privadas o públicas) donde han aceptado con más entusiasmo por responder de manera más precisa a los requerimientos de las mismas y a las necesidades de diversa índole privativas de cada una.

²⁰ La definición que da KOONTZ a Sistema es: " conjunto o montaje de cosas conexas o interdependientes que interactúan para formar una unidad compleja ". Ob. Cit. p. 746.

DEFINICIONES DE ADMINISTRACION

1.3.1. Administración

" Etimológicamente, la palabra **administración** está compuesta por el prefijo " **ad** ", hacia, y de " **administratio** " , que a su vez proviene de " **minister** " , vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad , y del sufijo " **ter** " , que sirve como término de comparación, y de acuerdo a su traducción etimológica, expresa subordinación y obediencia; el que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro. ²¹"

✓ " La **administración** se define como el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos, que trabajan juntos en grupos, logren eficientemente los objetivos seleccionados ". ²²

" Para Koontz y O'Donnell la **administración** es ..." la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus

²¹ REYES, Ponce Agustín. Administración de Empresas, Primera Parte. p.p. 15-16. Ed. Limusa. México 1981.

²² KOONTZ/WEIHRICH, Administración, Novena Edición . Ed. Mc Graw Hill, México, 1990.

integrantes ".²³

Para Henry Fayol, la administración es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Como se aprecia, los conceptos escuetos de Fayol están influenciados por las teorizaciones y resultados de los estudios de Taylor y E. Mayo, que de manera menos concisa ya presentaban la idea central de la administración, -no por nada se le llamó a Taylor el padre de la administración"- y con los estudios y observaciones de H. Fayol lograron que éste conformara con más claridad la esencia de la actividad administrativa, recibiendo el mote de "el padre de la administración moderna".

En términos generales, se puede decir que los administradores ejecutan funciones de planificación, organización, integración de personal, dirección y control con la finalidad de lograr mayor productividad ²⁴ en el menor tiempo posible y con los niveles más altos de eficacia y eficiencia en cualquier organización, del tipo que se trate.

Y es la administración una de las actividades más

²³ IBID, Koontz/Weihrich. p.16.

²⁴ " Productividad está entendida como la razón de insumos y resultados dentro de un lapso de tiempo con la debida consideración por la calidad." según Koontz/Weihric.

importantes del quehacer humano, (ya que la administración no existe per se, sino al servicio de los objetivos de los grupos y la actividad organizada del hombre) ya que el hombre se agrupa en **sociedad**²⁵ principalmente por su insuficiencia para lograr todos sus fines por sí solo, y en la medida en que las sociedades se van haciendo complejas, su importancia se engrandece y coadyuva cada vez más al logro de las grandes empresas del hombre. Uno de los principales elementos de la administración es la cooperación, pues sólo mediante el esfuerzo coordinado de los hombres se obtendrán los resultados esperados con el máximo aprovechamiento de los recursos.

Reuniendo los elementos más importantes de las diferentes definiciones, la ADMINISTRACION: " es el conjunto sistemático de regla para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social."²⁶

Las principales características de la administración son las siguientes:

- * Su universalidad, ya que donde quiera que existe un organismo social ahí está el fenómeno administrativo para

²⁵ IBID. P. 17. " sociedad es la unión moral de hombres, que en forma sistemática coordinan sus medios para lograr un bien común, es, por tanto, el objeto sobre el cual recae la administración".

²⁶ IBID. P.26.

coordinar sistemáticamente los medios.

- * Su especificidad en cuanto que al carácter privativo de sus actividades que no dan margen a confundirla con cualquier otra ciencia.
- * Su unidad temporal.- Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos, así al hacer los planes no por ello se deja de administrar.
- * Su unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en una unidad social participan en mayor o menor grado de la misma administración.

1.3.2. Administración Pública

Desde las primeras asociaciones humanas, la unión e interrelación de las mismas incuba los principios básicos de la administración. Esta ha sufrido cambios paralelos al desenvolvimiento de las relaciones sociales y en la actualidad no se concibe ninguna actividad humana sin la intervención directa o indirecta de ella.

La Administración Pública se gesta con la aparición del Estado moderno y sus principios y funciones fundamentan la acción del gobierno; responde a las políticas del Estado y el Derecho Administrativo le da su cuerpo legal de acción.

" La Administración Pública es potencia que arregla, corrige y mejora cuanto existe y da una dirección más conveniente a los seres organizados y las cosas. Como ciencia tiene su doctrina propia determinada por la naturaleza de los objetos que comprende; como establecimiento social tiene sus elementos legislativos designados por la naturaleza de las cosas cuyo arreglo le corresponde. Instituida para velar en los pueblos sobre personas y bienes en sus relaciones públicas y hacerlos concurrir a la común utilidad . La administración en su acción ejecutiva directa de aplicación es el gobierno de la sociedad. Pasiva como voluntad determinante, que es la ley; es activa como

acción delimitada. Su atribución propia es la ejecución de las leyes de interés general."²⁷

Lo anterior fue escrito por Bonnin en 1808 considerando a la administración como ciencia por tener principios universales.

La Administración Pública tiene por objeto la satisfacción de las necesidades interiores de la sociedad. Es un instrumento de servicio que vigila los intereses de la sociedad y el ordenado manejo de sus negocios, regula la acción del poder supremo conforme a la legalidad que le da sentido.

La acción del gobierno se realiza a través del cuerpo administrativo que nos permite una interrelación entre sociedad y gobierno y viceversa. Traspasa lo personal y se rige por el derecho administrativo que le sujeta a canales de actuación para detectar y definir derechos y obligaciones recíprocas.

La Administración Pública no puede, de manera alguna realizar actos que no sean en beneficio de la sociedad, que de lo contrario sería al margen de la legalidad que la justifica.

La Administración Pública, en términos actuales, se

²⁷ Bonnin, C.J. en Principios de la Administración. Citado en Revista de Administración Pública, Publicaciones INAP, p. 93. México 1982.

dice que es el gobierno en acción ²⁸ y por consiguiente, es la encargada de llevar a cabo las acciones gubernamentales de carácter social.

En términos estrictos, la Administración Pública constituye uno de los elementos del Estado Moderno y es inherente a él y son inseparables el uno de la otra²⁹ en tanto que las actividades propias del Estado las lleva a cabo ésta, tal es el caso de las universidades públicas, que para que puedan subsistir y funcionar requieren del control, presupuesto y reglamentación de la Administración Pública Federal.

Tenemos, así, que la administración pública se encarga de poner en práctica los proyectos y planes del gobierno mediante su acción administrativa y operativa. Un ejemplo por demás claro de la interrelación de la uno con el otro se está gestando actualmente con la Modernización Educativa emprendida en mayo de 1992 por las autoridades educativas a nivel nacional por mandato presidencial, objetivo por demás laborioso que será llevado a cabo por la administración pública, ya que solo a ella le está permitido hacerlo y como ya mencioné anteriormente, es la Administración Pública el vínculo del Estado con la sociedad

²⁸ Gabino Fraga. Revista de a Administración Pública, homenaje al Dr. Gabino Fraga. INAP, México 1983.

²⁹ Moreno Roberto y García Ma. de los Angeles. "Elementos para un Estudio de la Administración de la Educación en México" en la Revista del IAPEM # 10. P. 77.

mediante el cual se regulan y controlan las actividades del gobierno.

Otro ejemplo de que la administración pública está indisolublemente ligada al Estado lo constituye la actual negociación del Estado Mexicano con E.U. y Canadá para lograr un Trilateral Tratado de Libre Comercio, negociación que está siendo regulada por el Derecho Administrativo Nacional y llevada a cabo con bases de la administración pública y por administradores públicos al servicio del Estado.

La administración en América Latina recibió como principal influencia la teoría europea; primeramente la teoría española, después la francesa y posteriormente la alemana y no fue sino hasta después del 1920 que la influencia norteamericana se dejó sentir claramente.

Aunque la evolución de la ciencia administrativa en México es poco conocida, se sabe que la influencia de la teoría de la administración científica de Taylor, el modelo burocrático de Weber y el movimiento gerencial de Fayol causaron gran impacto entre los incipientes teóricos de tal ciencia en nuestro país.

Así, la escuela clásica de administración de Taylor, Fayol, Weber, Gulik, Urwick y otros ejercieron una influencia decisiva sobre el desarrollo de la teoría administrativa en

México.

Y, dado el escaso material con el que se contaba sobre la evolución y desarrollo de tal ciencia en México, era poco probable establecer con precisión el mismo, hasta que en 1956 Catalina Sierra Casasús hizo el primer intento de sistematización de la bibliografía administrativa mexicana llamado "estudios sobre administración pública en México" y más recientemente el artículo de José Chanes Nieto³⁰ titulado "la investigación sobre la administración mexicana", publicado por el INAP con motivo del 25 aniversario del misma en 1983.

Y fue precisamente Chanes Nieto quién a la postre encontraría en un rincón de la Biblioteca Nacional de México el estudio "sobre la administración pública de México y medios de mejorarla" de Don Luis de la Rosa, escrito en 1852 es citado por algunos administradores actuales como el estudio más importante escrito sobre la materia durante el pasado y el presente siglos,³¹ razón que acredita a De la Rosa como el fundador de la administración en México.

³⁰ José Chanes Nieto, Historiador de la Administración en México. Es co-vicepresidente del INAP. Está considerado por muchos como el historiador más enterado de la evolución de la administración en nuestro país.

³¹INAP/Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
Investigación de Educación Superior Inter-institucional.
INAP/Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.

Para De la Rosa, la ciencia de la administración es una disciplina que abraza grandes conocimientos sobre los recursos y necesidades de un país; Escribió que la administración pública conlleva un conocimiento un compromiso de mejoramiento social en todos sus aspectos y debe " poner a la sociedad en un estado de animación, de vida y progreso..."³²

En la actualidad, la administración en México está influida por uno de los más reconocidos y prolíficos teóricos de dicha ciencia, me refiero, naturalmente a Omar Guerrero, que también conceptualiza a la administración de manera muy personal en los libros que ha escrito, tales como "La administración Pública en el Estado Capitalista", en la cual remarca la existencia de una administración de Estado que contribuye a preservar el sistemas de producción de las naciones, esto, naturalmente, no es la función de la administración como tal, es el uso que se le da de acuerdo a los intereses de las clases y gobiernos dominantes, a las presiones internas y/o externas que los limiten en cada nación administrada.

³² INAP/FCPS .Op.cit. pag. 277.

1.3.3. Administración Privada

La administración como ciencia encargada de organizar y llevar a efecto actividades que conducirán a los individuos a la consecución de sus objetivos cuenta con principios generales aplicables a cualquier tipo de institución que se trate de controlar, dirigir y organizar mediante una adecuada planeación de fines y estrategias. Las modalidades que se dan entre la administración pública y la administración privada son condicionadas por el contexto donde se desenvuelvan y a los objetivos que persigan.

La tarea administrativa está concebida dentro de la teoría de sistemas, como que todas las organizaciones son en sí mismas un sistema, y este sistema se encuentra inmerso en un sistema mayor, por lo que el primero se convierte en un subsistema en convivencia e interrelación con otros subsistemas, que a su vez, están compuestos por subsistemas.

La administración privada es la acción de coordinar y dirigir esfuerzos hacia la consecución del objetivo final de la institución.

Esta tarea, en la organización privada, generalmente es llevada a cabo mediante el planteamiento de objetivos comunes e

individuales en perfecta armonía con la filosofía corporativa de la empresa de que se trate para coadyuvar a la consecución del objetivo principal, que en este caso consiste en la generación de mayores utilidades (ganancias).

Este tipo de administración, llamado administración por objetivos, cuenta en la actualidad con infinidad de seguidores alrededor del mundo dada la maleabilidad que permite para adaptarla a las organizaciones empresariales no importando tanto el tamaño, sino el objetivo.

Así, este tipo de administración está siendo utilizada como un arma valiosa y controlable para medir el avance o retroceso de los objetivos de la organización.

Aunque es una modalidad diferente y que proporciona buenos resultados a las instituciones, también ocasiona que cuando se intenta llevarla a a cabo literalmente, provoque más pérdida de tiempo del personal ejecutivo al tener que realizar y llevar a efecto controles para todas las actividades bajo su mando, que éste termina por inventar controles que le ayuden a controlar los controles no dejándole tiempo libre para realizar las otras actividades, no administrativas precisamente, que también tiene asignadas. Por lo anterior se debe deducir que este tipo de administración es para simplificar la acción del administrador, no para dificultársela. En este tipo de

administración no se deben seguir "recetas" de manera automática, ya que de hacerlo así, será, precisamente ello lo que lleve al fracaso de los objetivos si la "receta" no se implementó en condiciones similares de actuación.

Y como en cualquier tipo de empresa, privada o pública, la actuación del administrador se mide por los resultados que éste dé, así como los del propio personal a su cargo en beneficio los objetivos de la organización al tiempo que personalmente crece tanto humana como profesionalmente.

Como se puede apreciar claramente, Kaufmann menciona dos importantes pasos del proceso administrativo enunciados por Fayol aplicables a la administración educacional, que son la planificación y el control, hecho que viene a reforzar la afirmación de la universalidad de la administración y de dichos principios a toda actividad organizada que requiera control y dirección y que cuente con objetivos propios que lograr.

Estas concepciones y teorizaciones acerca de la administración de la educación han influido notablemente en el pensamiento de los teóricos de la administración en México, tales como Francisco Covarrubias y Ricardo Uvalle, como posteriormente lo expondré con todos sus detalles.

2.2. Concepciones de Administración Educativa dentro de la Universidad Pedagógica Nacional.

En México existen dos propuestas con relación a la Administración Educativa, y ambas concepciones las encontramos en la Academia de Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional, única institución de educación superior en México que imparte actualmente la licenciatura en Administración Educativa.

Estas concepciones de la Administración Educativa surgieron a raíz de la evaluación institucional realizada en la UPN², los exponentes de cada una de estas definiciones son, por

Academia de Administración Educativa. Documento de Evaluación Institucional. UPN, México 1990.

A partir de 1984 se inició, en la academia de Administración Educativa una evaluación de los planes y programas de estudio y se fue cotejando con los objetivos, sugerencias y experiencias que los egresados manifestaron en los eventos realizados por la academia, tales como foros, Semanas de la Administración Educativa, encuentros, etc. Igualmente se tomaron en cuenta las opiniones y sugerencias de los alumnos de la licenciatura. Los resultados de tales actividades fueron que, en efecto existía un marcado ausentismo de los docentes a impartir su cátedra, así como también se evidenció que la elaboración y asesoría de los proyectos de tesis reflejaban un sinnúmero de carencias.

A partir de estos resultados, se continuó con la evaluación de la vinculación existente entre las materias del tronco común y se conoció, hasta ese momento, que los profesores de las asignaturas de tal tronco no conocían, por lo menos un 80 % de ellos, los planes y programas de estudio de cada una de las carreras y su cátedra, por ende, no tenía la mínima dirección o relación con las mismas.

Es en 1985 que se forma una comisión donde se define en nuevo proyecto de la UPN, esto estando como rector Manuel

Bravo. Este nuevo proyecto permite a cada licenciatura hacer las modificaciones pertinentes sin necesidad de notificación a la ANUIES, ya que tales cambios se dieron más que nada en la secuencia de las asignaturas, no tanto la sustitución de las mismas.

En lo que respecta a la academia de Administración Educativa, los trabajos los inició el Profr. Roberto González y los continuó el Profr. Fernando Arias; fue un trabajo de grandes dimensiones en el que se analizaron cada uno de los programas, objetivos y contenidos de los planes de estudio de la licenciatura y posteriormente se cruzaron. Aquí se evidenció la falta de cumplimiento de los mismos por parte de los profesores, así como la desarticulación y falta de comunicación con los otros docentes de la materia.

Estamos hablando ya de los años 88-89.

En febrero de 1989 se iniciaron jornadas de análisis del proceso de evaluación, pero no todos los maestros asistían a tales jornadas, por lo que se hizo necesario que a estas prácticas se les diera un carácter oficial. Es en esta fecha que toma la coordinación de la academia de administración la Profra. Yolanda Xelhuantzi e impulsa de manera decidida el trabajo interacadémico y solicita al entonces rector José Angel Pescador otorgue a la comisión carácter oficial para asegurar los el desarrollo de los trabajos, cosa que se hace para la UPN Ajusco, más no así para la Unidades de provincia. La evaluación es entregada el 15 de diciembre del mismo año, más no las conclusiones, que se prometieron para el primer mes de 1990, fecha en la cual ya se tenía otro rector de la UPN.

La evaluación constó de dos apartados principales, uno la evaluación de los planes y programas y otro la evaluación de la infraestructura de la universidad.

Cabe destacar que la colaboración de Servicios Escolares no fue ni medianamente la que espera, todo lo contrario, obstruyeron y dificultaron al máximo el avance de la evaluación; un ejemplo claro de ello que que nunca proporcionaron el directorio de los egresados para la aplicación del instrumento de evaluación, la encuesta; tampoco proporcionaron las listas de calificaciones para la evaluación de que haría la comisión de egreso, por lo que recurrió a la fotocopias de las actas que se tenían en las academias.

En fin, después de las normales discrepancias interacademias, se tuvo la evaluación y sus resultados en mayo de 1990.

Ya con todos los datos se reestructuraron los planes de estudio de las licenciaturas acordes a las necesidades de cada una de ellas, así como de los contenidos, ya que el cambio radical del tipo de alumnos que está recibiendo la universidad, 70% bachilleres por 30% normalistas, requería

un lado, el Dr. Ricardo Uvalle Berrones³⁹ y por el otro, el Dr. Francisco Covarrubias Villa⁴⁰, teniendo cada uno de ellos su muy particular punto de vista y sus propios seguidores dentro de la misma Academia.

La primera concepción, la del Dr. Uvalle, enmarca a la Administración Educativa dentro de la Administración Pública y afirma el Dr. Uvalle que "la Administración Educativa es una rama de la Administración Pública, ya que la tarea educativa es competencia exclusiva del Estado por ser ésta de carácter social".⁴¹

Uvalle define a la Administración Educativa como "una rama especializada de la ciencia política y de la ciencia de la administración pública...la administración educativa se explica en los marcos de la ciencia política y la administración pública

de un cambio en las materias y contenidos.

³⁹ Ex-Coordinador de Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Profr. Titular de la Academia de Administración Educativa de la UPN y Miembro del Sistema Nacional de Investigadores.

⁴⁰ Covarrubias, Francisco. Dr. Profr. Titular de la Academia de Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional.

⁴¹ Uvalle, Ricardo. Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México (IAPEM) # 10 p. 41. México, 1991.

porque también se ocupa de una parte de los asuntos de Estado que son de interés general..."⁴²

Otra de las posturas esenciales de la tesis del Dr. Uvalle es que la administración educativa no se entiende ni se justifica plenamente cuando se encuentra distante de la ciencia política y la administración pública.

Sostiene el Dr. Uvalle que la administración de la educación es tarea de interés general y por tanto de interés nacional y el Estado es el responsable de ponerla al alcance de todos los individuos para así preservarse a sí mismo como institución rectora del destino de la sociedad y de las funciones sociales que le son fundamentales.

Para administrar al Estado de manera eficaz y eficiente, continua, se hace necesario el conocimiento propio de la naturaleza de lo que es Este y cuál es su misión dentro de la sociedad.

La Administración Pública, por lo tanto, es la encargada de diseñar proyectos de vida en favor de los individuos y de la sociedad en su conjunto y sólo se acredita si cumple los cometidos que legitiman su naturaleza social y esto se comprueba si los individuos se incorporan de manera útil y productiva al

sistema productivo del país.

Afirma el Dr. Uvalle que la Educación, como compromiso primordial del Estado moderno se lleva a cabo con el auxilio de la Ciencia Política y, en gran medida gracias a la capacidad administrativa de las personas que la deben llevar a efecto, lo que no significa que la educación sea un proceso con predominio de la política y la administración.

Así mismo, sostiene que el carácter político de la Administración Educativa radica en que la formulación de los proyectos educativos son competencia única y expresa del gobierno estatal y su contenido administrativo radica en que debe hacer una aplicación correcta y eficaz de los mismos para beneficio de la sociedad, ya que ésta -la educación- se encuentra inserta en una gama amplia de intereses y poderes que alientan o coartan el progreso y el cambio inclinando la balanza hacia el lado que más convenga a los grupos que tienen dichos intereses y, como tiene potencias y potencialidades se exige en un proceso de naturaleza política que con apoyo administrativo contribuye a una mejor condición de vida de los individuos, razón por la que se hace necesario que la lleve a cabo un profesional especializado que asegure su correcta implementación y logre los resultados positivos esperados de ella en términos de oportunidad y calidad planeados.

Para el Dr. Uvalle, el ámbito del profesional de la Administración Pública tiene como área especializada de trabajo el sector educativo gubernamental, ya que al enfocar la toma de decisiones en educación se está postulando que el propósito esencial de la Administración Pública de la Educación es realizar la meta de una educación adecuada y suficiente.

Afirma que la eficiencia de la administración educativa puede ser juzgada en relación a como ésta sea proporcionada por el Estado y a los logros que de ella se obtengan.

Abunda Uvalle que la educación es campo de ejercicio que solo al Estado corresponde regular y las tareas de ésta son llevadas a través de la Administración Pública, esto porque la administración educativa tiene una atribución del Estado, que se caracteriza por beneficiar en un ámbito de generalidad y universalidad a la sociedad civil y en consecuencia la ciencia política y la administración pública son pilares que contribuyen a delimitar a la propia administración educativa y de ese modo, explicar los fundamentos que le corresponden.

" La administración de la educación es una labor política de la mayor relevancia. Es política, en primera instancia, porque exige no solo legitimidad, sino apoyo y consenso... toca a la administración involucrarse en la

redistribución de poder de la conducta social e individual... es en este sentido es que la administración de la educación tiene que estar en manos del Estado..."⁴²

Finalmente, la identidad y razón de ser de la administración educativa el Dr. Uvalle la encuentra en que la educación permea la instituciones del Estado y en una cosmovisión política y administrativa, exige de un profesionalista especializado para su impulso."⁴³

La otra concepción de la administración educativa a que hice referencia, sustentada por el Dr. Covarrubias, se basa en la crítica a la concepción acerca de que las disciplinas, para su mejor estudio y aplicación se escinden, dando cuenta así de la multiplicidad de campos "reconocidos" dentro de cada una de ellas y de la creación de nuevas disciplinas particulares abocadas al estudio de esos campos específicos. La vinculación articuladora entre dos o más campos específicos, se resuelve creando nuevas "disciplinas científicas", como es el caso de la Sociología de la Educación, la Psicología Social o la Administración de la Educación.

La "inversión" de la licenciatura en administración educativa, responde a la satisfacción de una necesidad

⁴² Uvalle, Ricardo. Op. Cit. p. 50.

⁴³ Uvalle, Ricardo. Ibid. p. 41.

ocupacional real existente en la formación social mexicana. El crecimiento poblacional y la multiplicación diversificada de la práctica educativa especializada, la han hecho necesaria.

...el crecimiento no planificado del aparato educativo nacional en las últimas décadas, se ha traducido en ^{causa} jerarquía operativa, baja en los niveles formativos, pobreza intelectual y orientación profesionalista de la enseñanza superior."⁴⁴

Sostiene el Dr. Covarrubias que para encontrar el campo específico de acción del profesional de la administración educativa, basta con tomar una posición fragmentalista de la ciencia administrativa para llegar al sub-sistema de "gestión", que es el que requiere y justifica al profesional de la administración educativa.

Dado que todas las ciencias sociales tienen como campo de estudio la realidad, la administración educativa, también lo hace, ya que su carácter es social, y su estudio de la realidad lo hace bajo la óptica del desarrollo eficiente y eficaz de la práctica educativa, independientemente del tipo de institución, organización o proceso social de que se trate y de los objetivos específicos que cada práctica se proponga.

⁴⁴ Covarrubias, Francisco. Revista del Instituto de Administración Pública del Estado de México. México, 1991. p. 62-63.

Continúa en Dr. Covarrubias que es incomprensible que se trate de incluir a la administración educativa en la administración pública o en la empresarial, ya que la administración educativa, como disciplina de conocimiento, el carácter de la institución en la que se realice la función educativa le es completamente indiferente. A ella, prosigue, le corresponde estudiar administrativamente el fenómeno educativo en donde se realice y, dado que no se trata de practicar un corte de realidad para delimitar un campo de estudio nos ajustaremos a los modos de su apropiación y no a la lectura de lo real por lo acelerado de los cambios que la condenarían a la muerte.

Esta concepción le otorga identidad fuera del marco de la administración pública a la administración educativa, pero no por ello fuera de la administración en sí, ya que sólo mediante la parcelación de ésta se han creado disciplinas que responden a la realidad más cambiante de la sociedad.

Como podemos apreciar, las dos propuestas explican de alguna manera la existencia de la AE, pero en su esencia se contraponen, ya que el uno la enmarca como parte de la AP y la Ciencia Política, sin autonomía propia y el otro la justifica como ciencia social con sus muy particulares características y campo de estudio y desarrollo.

Particularmente, yo coincido con la concepción

"covarrubiana", ya que estoy de acuerdo en que la administración de la educación no puede ni debe estar encuadrada dentro de la administración pública, pues si bien es sabido que el Estado tiene la responsabilidad de la impartición de la instrucción pública la misma está delimitada en la misma Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos reformada en 1917, en cuyo artículo 3ro. marca la obligatoriedad de la Educación " que imparta el Estado", lo que significa que hay otra parte que no asume el mismo contemplada dentro del mismo documento rector de la actividad gubernamental y que, por consiguiente, el Estado no va a controlar en su totalidad, unicamente interferirá para asegurarse que permanezcan dentro del marco legal de la legislación educativa.

(Esto me hace reflexionar en la necesidad de estimular en el estudiante de la disciplina administración educativa de una mentalidad abierta en cuanto al ámbito de desempeño al que puede acceder como profesional y en cuanto a sus posibilidades reales de actuación en cuanto a los saberes de que es depositario.

Ahora bien, ya que he tratado las dos concepciones, me inclino por la segunda concepción presentada, pues, además de que coincido en que la administración educativa no es competencia exclusiva del Estado, como demostró este estudio, el campo de actividad del profesional de la administración educativa no se cifre ni siquiera unicamente al campo educativo, ya que, tanto el

el sector público como en el privado, existen áreas de trabajo específicas que confiablemente puede desempeñar, tales como el diseño de planes y programas de capacitación de personal, la coordinación de cursos de actualización, la administración y control de un departamento que tenga necesidad de ser supervisado y dirigidas las actividades de sus miembros a la consecución de los objetivos; así mismo, estoy convencida que el egresado de la carrera de administración de la Universidad Pedagógica Nacional no sólo son capaces de tener un desempeño laboral alto en el sector público, sino también en la iniciativa privada y algo además muy importante, también está capacitado para emprender actividad empresarial por su cuenta, ya sea en el campo educativo o en cualquier otro, si tenemos en cuenta que lleva las armas conceptuales y técnicas necesarias para ello y lo que requeriría sería que la concepción de sus funciones y ámbitos de desempeño los tenga claros y firmes.

Uno de los resultados más interesantes de la encuesta que realicé a los egresados de la licenciatura en administración educativa de la UPN fue el que el 61 % de los egresados se quejan de la indefinición de la licenciatura, razón que los ha limitado en sus expectativas laborales, este mismo porcentaje indicó que la carrera es desconocida en casi todos los ámbitos, por lo que el proceso de incorporación al mercado de trabajo es lento y difícil. Anteriormente he manifestado el amplio campo en el que se puede desenvolver el profesional de la AE egresado de



96461

90481

la UPN, pero aquí cabe mencionar que el 77% de los egresados solicita que la UPN realice actividades de promoción de sus egresados incluso antes de que estos hayan terminado el plan de estudios, para que el lapso de incorporación al mercado de trabajo sea lo más corto posible.

Toda esta argumentación la baso en el hecho de que los principios administrativos enunciados por Taylor y Fayol son universales, siguen vigentes y son aplicables a toda actividad donde los individuos se hayan agrupado para el logro de un fin común.

Como se puede apreciar, la teoría administrativa no se aplica sólo a una disciplina, sino que sus principios son factibles de aplicación más amplios.

2.3. CONFIGURACION DE LA ADMINISTRACION EDUCATIVA

El Licenciado en Administración Pública tiene como campo de acción fundamental la esfera gubernamental dentro de su acción organizadora y rectora del proceso educativo nacional.

Quehacer primordial de toda sociedad contemporánea es educar a la juventud y los adultos en un esfuerzo educativo universal, extenso y continuado, por lo que es necesario entrar de lleno al problema de la administración del esfuerzo educativo, ya que ésta es parte primordial del aparato estatal en cuanto a educación pública se refiere. Se sabe, además, que la educación es reconocida como necesidad de máxima prioridad por su jerarquía valiosa intrínseca y por su importancia decisiva para el desarrollo de la sociedad en su conjunto.⁴⁵

La administración educativa pública es una atribución del Estado, teniendo como base las Ciencias Sociales y Políticas en general, en tanto que la educación en cualesquiera de sus niveles puede ser impartida por particulares y sociedades civiles interesados en ello.

⁴⁵ Educar es ayudar a otro ser humano a que actualice y realice sus potencialidades espirituales, intelectuales, psicológicas, físicas y prácticas. Citado en la Antología de Teoría de Administración, Tomo 2 p.166, México 1980.

Se sabe, así mismo, que la educación es tarea necesaria para socializar los conocimientos y el capital cultural para mantener los niveles alcanzados y sentar las bases para recrearlos, alcanzando expresiones culturales más altas y sublimes y es el Estado el responsable de plantear y proyectar sus objetivos a todos los individuos de la sociedad, lo que llevará a cabo mediante la acción administrativa del profesional especializado en Administración Eucativa, ya que si por deficiencias de índole organizativa y administrativa se llegara a hacer un uso inadecuado de los recursos asignados a este sector, se correría el peligro de provocar fracasos lamentables en el desarrollo histórico y natural del proceso educativo.

La Administración de la educación existe no sólo como una entidad, sino al servicio de los objetivos de la Política Educativa del Estado, ya que la Administración Pública se caracteriza por suministrar los elementos doctrinarios y prácticos para atender la diversidad de problemas que la sociedad tiene y contribuye a racionalizar la ejecución de los programas y decisiones gubernamentales, con las cuales se realizan mejoras que le permiten al Estado vincularse con la sociedad al fomentar, estimular y participar en las distintas actividades sociales, constituyéndose de esta manera. La administración educacional es el medio más efectivo para lograr tales objetivos y dicho acercamiento con la sociedad que le dará sentido y congruencia a la gestión gubernamental, son olvidar en ningún momento que los

particulares que la impartan lo harán con autorización gubernamental para inscribirse dentro del orden de la legislación educativa.

En términos estrictos, la Administración de la Educación se define como una rama de la ciencia administrativa que se ocupa de la elaboración, aplicación, evaluación y supervisión de los programas y planes de estudio. Dentro de esta definición podemos indicar que todo proceso educativo requiere de un aparato administrativo que asegure su ejecución correcta y eficaz.

La administración de la educación conlleva a la adopción de políticas cuyo alcance general tiene impacto amplio y continuo en el comportamiento de los individuos y se integra en lo fundamental un conjunto de saberes especializados sustentados en una concepción de la vida para la resolución de problemas estrechamente vinculados con el proceso educativo.

La administración educacional no puede darse fuera o ignorante de la actividad del Estado, siendo la educación pública competencia exclusiva del Estado y Este delega tal atribución en particulares interesados en la educación, como lo que puede llamarse desde el punto de vista privado, una empresa avocada a cumplir sus objetivos empresariales (generación de plusvalía) al tiempo que su discurso político versa sobre la satisfacción de

una necesidad social que el Estado, orillado sobre todo por la imposibilidad que tiene de cubrir la demanda de educación de la cada vez más numerosa y exigente sociedad en general, delega a los mismos, no es de manera total, ya que los profesionales de la administración de la educación diseñan e instrumentan los programas educativos con las normas generales que desea el Estado se respeten, y hacen extensivas a los particulares las políticas educativas y los lineamientos generales que permitirán el funcionamiento de sus centros educativos dentro de la legalidad y en cumplimiento en los niveles básicos, normal, especial e indígena.

La administración de la educación como disciplina se justifica en la medida en que las políticas educativas del gobierno, que afectan o benefician a todo el sistema educativo nacional, cada vez con más frecuencia reclaman la participación de los profesionales preparados específicamente para llevar a buen término los fines que persigue el Estado dentro de la educación y su efectividad se concretará en la medida en que los individuos a los cuales fueron dirigidos los esfuerzos educativos logren incorporarse al sistema productivo nacional, ya sea en el sector público o en el privado.

La administración de la educación, al estar integrada por un conjunto de saberes especializados sustentados en una concepción de la vida necesita de importantes orientaciones

prácticas y teóricas que sustenten su científicidad y existencia, siendo que el sentido de la educación es una alternativa para transformar y mejorar las condiciones de vida en la sociedad y contribuir al desarrollo de la nación, tanto social como económico.

2.4. PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE LA EDUCACION ^{1.2}

Ya se vio en el apartado anterior que la educación demanda de profesionales con conocimientos científicos expresamente dirigidos hacia la tarea de la administración de la educación, con características propias y específicas que aseguren que su actuación dará los resultados teóricos planeados en la consecución de los objetivos haciendo el uso más adecuado de los recursos que se le canalicen.

El administrador educativo es un profesional que tiene su campo específico de acción en este ámbito, ya sea de carácter público o privado y, además, está capacitado para desempeñarse eficientemente en la administración de recursos humanos, en áreas específicas de capacitación y selección de personal, así como en la elaboración de métodos y procedimientos de instituciones privadas y públicas en busca de los resultados esperados (evaluación), tanto por las personas que reciben el servicio como por las asociaciones o instituciones que la imparten.

Dentro del sector educativo, la tarea del administrador educativo es la de participar en la reforma y modernización de los programas y planes existentes (sin pretender destruirlos en un afán desmedido de modernización, innovación o falso conocimiento de la historia del desarrollo educacional) en cualesquiera de los

niveles de desempeño que se encuentre, así como también debe ser capaz de generar propuestas de innovación en la planeación, programación y evaluación del sistema en todos sus niveles, vertientes y modalidades.

El administrador de la educación debe convertirse en un agente de cambio dentro de la sociedad y su saber debe estar sustentado en un conjunto de conocimientos que correlacionen correctamente el quehacer educativo como parte de la tarea social de todo gobierno y debe estar delineada en sus políticas administrativas para que se puedan ir traduciendo en resultados positivos la aplicación metodológica de tales conocimientos.

La tarea del administrador de la educación radica en reformar y modernizar, sí, pero haciendo uso adecuado de su preparación, creatividad, conciencia y sentido histórico de la sociedad y el futuro previsible con base en las propuestas eficaces que lleve a cabo en la aplicación de programas.

También, el administrador educativo debe tener la capacidad para coordinar los modelos de actuación y los recursos que se asignen para su logro, haciendo uso de su conocimiento habilidad para desenvolverse en la práctica laboral de tal manera que asegure el uso óptimo de tales recursos en la consecución de los objetivos.

Es requisito indispensable que el administrador de la educación esté plenamente consciente que el diseño de las políticas educativas, planes educativos y modificaciones a los mismos, ya sean a nivel macro o micro, según donde se deba o tenga que desenvolver el profesional de la administración educativa, y la implementación de éstos no son autónomos y se encuentran condicionados por una amplia gama de intereses y factores externos, por lo cual su preparación no debe supeditarse a la teoría administrativa en sí misma, sino debe estar complementada con el conocimiento de la política educativa actual, el desarrollo histórico de la educación, la sociología, la aplicación de tecnologías modernas al proceso administrativo de la educación, los procesos económicos nacionales, la productividad, etc, etc.

El administrador de la educación debe ser un líder que haga ejercicio de su acción administrativa de una manera diplomática y cordial, radicando en ello el mérito verdadero de su labor que, tanto en la calidad del trabajo que él realiza, como en la calidad y cantidad de trabajo que las personas a su cargo lleven a cabo.

Así mismo, se requiere que el estudiante de la carrera de administración educativa aproveche al máximo su preparación curricular y sepa exigir el cumplimiento de los objetivos de la licenciatura para asegurar la calidad de su práctica profesional

Conclusiones obj.

y poder llevar las armas conceptuales necesarias que le allanarán en gran medida su incursión y desempeño en el difícil y complicado mercado laboral al que ingresará.

Qué otras características debe reunir el administrador de la educación, además de las ya mencionadas, que le harán un excelente profesional y empleado en la práctica laboral? A saber, además de las ya mencionadas, debe contar entre sus múltiples las siguientes, habilidades, conocimientos, valores y actitudes:

- Capacidad investigativa
- Control de presupuestos
- Toma de decisiones
- Capacidad científico-tecnológica
- Analítico
- Proactivo
- Cuestionador
- Autocrítico
- Nacionalista
- Objetivo
- Visión futurista
- Apertura al cambio
- Vocación profesional
- Honestidad

La práctica del profesional debe estar sustentada en los principios y conocimiento de la administración pública y de las ciencias políticas para que pueda entender su labor y acepte que ésta está condicionada por factores externos que permiten o coartan su acción. lo que no deberá desmotivarlo, sino todo lo contrario, motivarlo a buscar e implementar nuevos e innovativos métodos y formas de trabajo, que le serán permitidos gracias a sus habilidades y formación profesional.

Gracias a la dinámica actual del sistema educativo mexicano, el mercado de trabajo del administrador se amplía notablemente, puesto que entre los pilares del discurso político del Ejecutivo se encuentra el de modernizar el sistemas educativo nacional, y quién mejor para llevarla a feliz término que el administrador educativo de carrera.

De tal forma se puede concluir que el administrador educativo es el agente mediante el cual el Estado se vincula con la sociedad y satisface una de sus necesidades primordiales: la educación.

CAPITULO III

**Estudio del ámbito de desempeño del administrador
educativo egresado de la Universidad Pedagógica Nacional**

Con el objeto de obtener información que permita analizar el ámbito de desempeño del egresado de la carrera de Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), realicé una encuesta con 25 preguntas abiertas y cerradas, aplicada a una muestra de egresados de las últimas seis generaciones.

Este trabajo se realizó con apoyo bibliográfico para la sustentación teórica y trabajo de campo para apoyar o rechazar los supuestos establecidos, ya que lo que se pretendía establecer no se hubiera logrado de otra manera y se considera que los datos que se obtuvieron son más confiables y actuales, mismos que se espera sirvan como base de datos para realizar otros estudios similares que permitan mantener actualizado el directorio de seguimiento a los egresados de la academia de administración educativa de la Universidad Pedagógica Nacional.

El trabajo de campo se sustentó en los resultados de una encuesta a treinta y cinco egresados de la licenciatura en administración educativa que estuvo estructurada de la manera siguiente:

3.1. ESTRUCTURA DE LA MUESTRA

La presente muestra estadística se estructuró tomando en cuenta únicamente a egresados de la Universidad Pedagógica Nacional, tanto titulados como aquellos que concluyeron los créditos del plan de estudios de la carrera de Administración Educativa, así como requisito indispensable el haber cumplido satisfactoriamente con el servicio social exigido a todo egresado de educación superior en México.

La muestra estuvo integrada por 35 individuos, que representa el 10 % del total de los egresados de la carrera de Administración Educativa de la Universidad Pedagógica Nacional desde su creación hasta el primer semestre de 1992.

Con la información recabada se obtuvieron los datos suficientes para sustentar los supuestos planteados que dieron origen al trabajo de investigación realizado.

Los encuestados se eligieron principalmente de las últimas generaciones de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Pedagógica, estoy hablando de los egresados de 1988 a 1992 1er. Semestre. La decisión de encuestar a los profesionistas de tal carrera con no más de cinco años de egreso se tomó porque en la academia existe

un trabajo de tesis de seguimiento a los egresados realizada también con base en una encuesta que incluyó egresados de la primera generación a la segunda de 1988,⁴⁶ razón por la que consideré importante completar el estudio con las últimas generaciones. El hecho de haber incluido a personas egresadas en 1988 fue porque a ninguna de las del primer semestre de egreso de ese año se les había aplicado ningún tipo de encuesta y creí conveniente no dejarnos fuera (además porque soy parte de dicha generación). También se incluyeron algunas personas egresadas antes de 1987 para completar la muestra.

Gracias a la información obtenida en esta encuesta, ubiqué el ámbito laboral en el que se ha insertado el administrador educativo egresado de la UPN y las funciones que desempeña en su centro de trabajo, lo cual me proporcionó elementos suficientes para determinar cuál es el mercado real de trabajo donde se han localizado y colocado los egresados, sirviendo como referencia para los futuros egresados de los lugares y puestos que en esta encuesta salieron a relucir como los de mayor penetración por los egresados.

⁴⁶Vega María Luz/Paz López, Nilda . Tesis de Licenciatura. Encuesta que estuvo integrada por 30 egresados, misma que fue realizada por dos personas egresadas de la carrera y que incluyó egresados de la primera generación de 1983 al segundo semestre de 1988, misma que fue concluida a fines de 1990 y que no pudo ser consultada por no tener ningún ejemplar en existencia ni la biblioteca ni la academia de administración, tampoco se logró conseguir con los sinodales ni con la autora de la misma.

Uno de los objetivos primordiales al haber realizado este trabajo fue el de obtener datos que puedan ser una orientación sobre los diversos ámbitos de desempeño a los que se pueden dirigir para ofrecer sus servicios como profesionales de la administración educativa, teniendo presentes y asimiladas las funciones que es capaz de realizar fincado en su formación profesional y sus intereses laborales y personales.

L A E N C U E S T A

Para obtener la información que contribuirá a sustentar los supuestos iniciales, se elaboró una encuesta con las preguntas tendientes a recabar dicha información y así poder contar con los datos necesarios que den respuesta a los supuestos planteados.

La encuesta se estructuró en dos apartados principales, el primero de los cuales tuvo como objetivo saber en dónde está el egresado de la licenciatura en Administración Educativo , cómo llegó ahí y cuáles centros de trabajo fueron los que le interesaba incursionar.

La segunda parte de la encuesta tuvo el objetivo indagar sobre los conocimientos que está poniendo en práctica el egresado en su tarea laboral, mismos que fueron adquiridos como parte de su formación profesional como administrador

de la educación; así mismo se tuvo el objetivo de establecer la categoría o nivel del puesto que ocupa en su centro de trabajo y las funciones que desempeña en el mismo, así como el nivel de salarios que perciben para tratar de establecer un salario promedio del profesional de la administración educativa ocupado.

Por último, la información que se ha obtenido acerca de las inquietudes de los encuestados y que se rescató de las encuestas se resumió para su presentación a la academia de Administración Educativa misma que se pretende sirva como base para efectuar estudios de evaluación en este terreno.

S U P U E S T O S

1.- El egresado de la carrera de administración educativa de la Universidad Pedagógica Nacional:

- a) Se ha insertado básicamente en el sector público.
- b) No ha tenido dificultades para encontrar trabajo.
- c) Se encuentra desempeñando actividades relacionadas con la Administración Educativa.
- d) Percibe un salario profesional.
- e) La titulación constituye un medio para acceder a puestos de más alto nivel y mejor remunerados.

3.2. ANALISIS CUANTITATIVO DE LOS RESULTADOS PRIMERA PARTE

R E S U L T A D O S

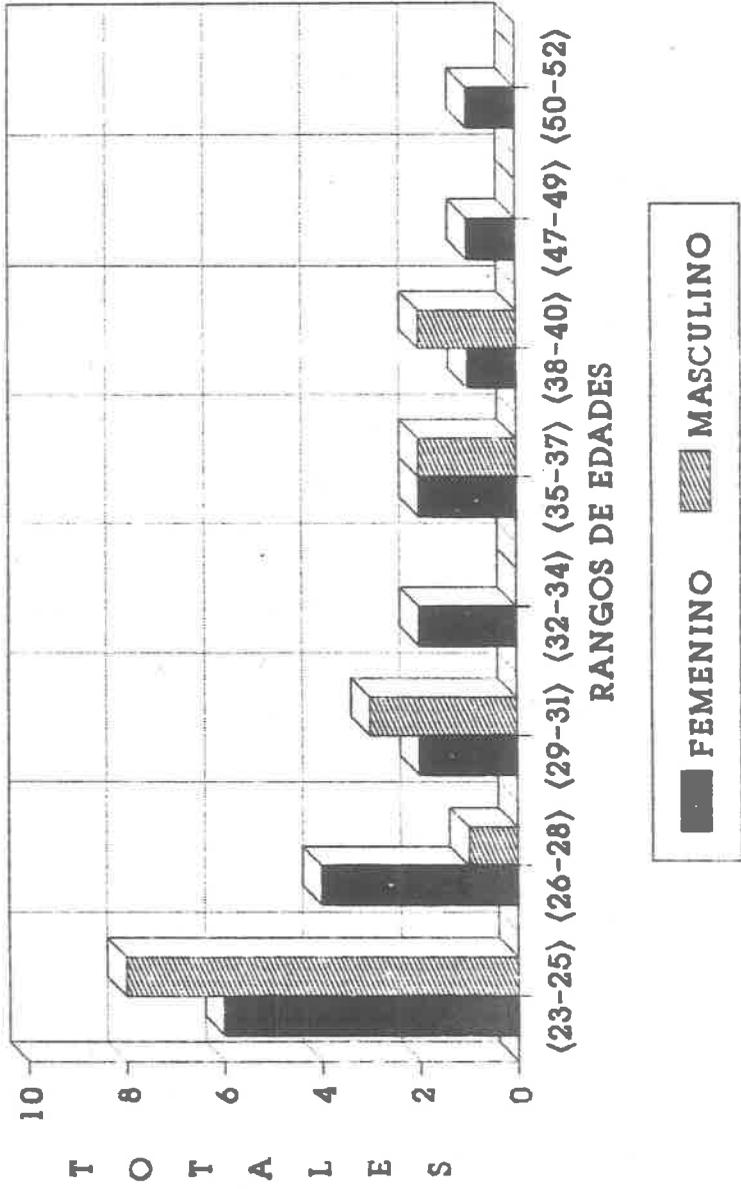
Los resultados de la encuesta se han cuantificado estadísticamente en porcentajes con relación a la muestra encuestada y por creerlo así más ilustrativo para su presentación.

El 46% del total los encuestados son del sexo masculino, en tanto que el 54% restante pertenecen al sexo femenino, lo que nos indica que el porcentaje de mujeres es poco mayor que el de los hombres que estudian carrera de administración educativa no es tan alto como se creía, ya que se tenía la idea que la carrera era predominantemente femenina. Ver cuadro # 1 Este dato nos indica claramente que la carrera es tan atractiva para una mujer como para un hombre y que en efecto no hay un dominio o preferencia marcada de la mujer sobre esta disciplina de estudio. Ver gráficas # 1 y 2

Del total de los encuestados el 71.4% se encuentra en el rango de 23 a 32 años y el 28.6% restante tiene edades entre los 33 a los 50 años de edad. Ver gráfica # 3

GRAFICA # 1

MUESTRA

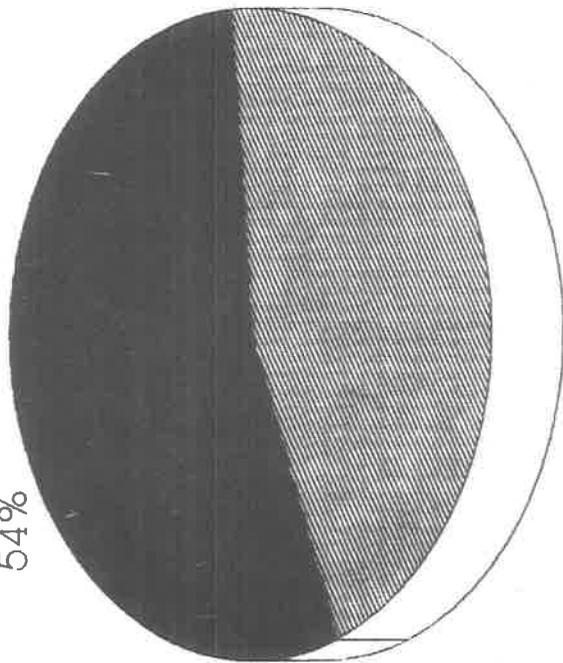


AE UPN

GRAFICA # 2

COMPOSICION DE LA MUESTRA

FEMENINO
54%



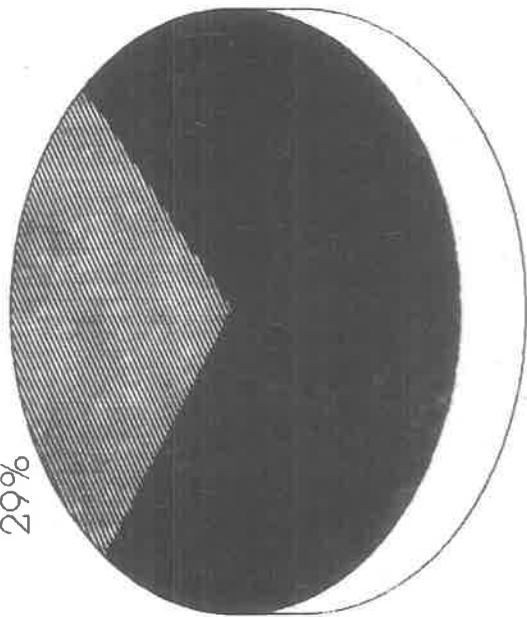
MASCULINO
46%

AE UPN

GRAFICA # 3

ESTRUCTURA DE LA MUESTRA

(33 A 50 AÑOS)
29%



(23 A 32 AÑOS)
71%

AE UPN

Este dato nos indica que la mayor parte de los egresados de la carrera son jóvenes que iniciaron sus estudios a una edad no mayor de 25 años y que, además, nos habla de generaciones de estudiantes jóvenes, con grandes oportunidades laborales a futuro y que serán los encargados de darle a la Universidad Pedagógica Nacional el prestigio que, a causa de su reciente creación no ha logrado aún consolidar.

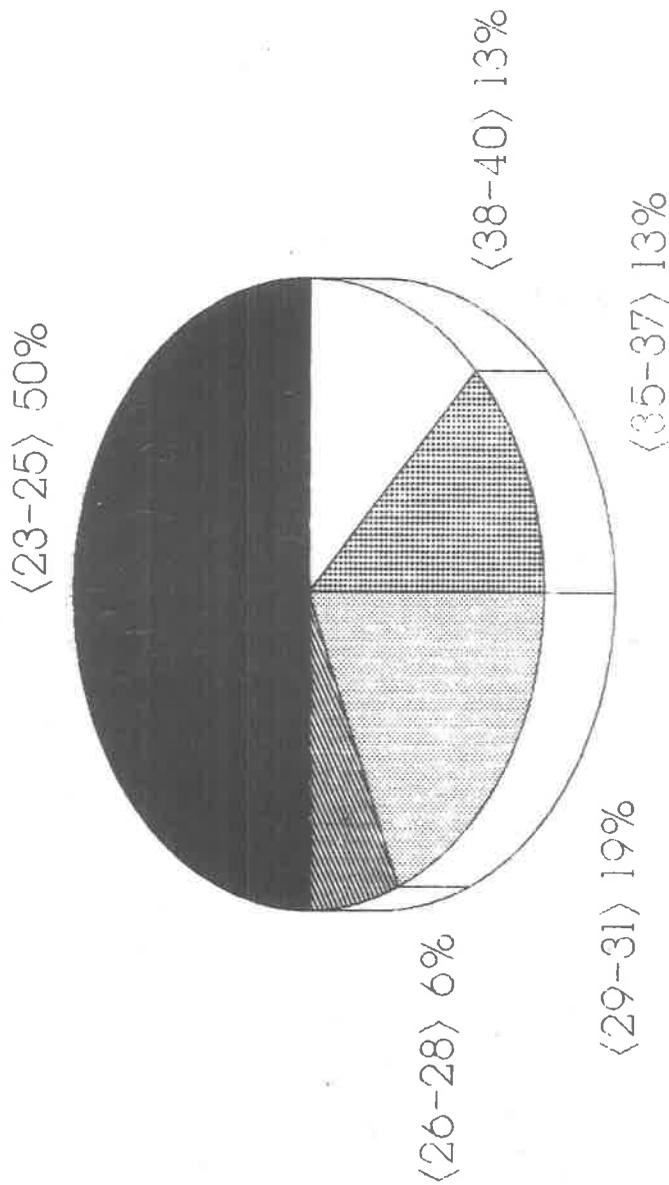
Otro dato ilustrativo es que, del total de varones egresados, el 75.0% es menor de 32 años de edad, en tanto que sólo el 25% se encuentra entre los 33 y los 50 años de edad. Ver gráfica # 4

En lo que se refiere al sexo femenino, del total de mujeres egresadas de la carrera en administración educativa, el 68% se encuentra entre los 23 y los 32 años de edad y tan solo el 32% está en el rango de los 33 a los 50 años de edad. Ver gráfica # 5

Estos datos nos muestran con claridad que la diferencia porcentual entre ambos sexos en lo referente a edades es mínima, tan solo el 7% con relación a total por sexos, por lo que puedo afirmar que el porcentaje de 71.4% para los egresados no mayores de 32 años es realmente una cifra que demuestra el casi parejo interés de las personas jóvenes por el estudio de la licenciatura en administración educativa impartida por la Universidad

GRAFICA # 4

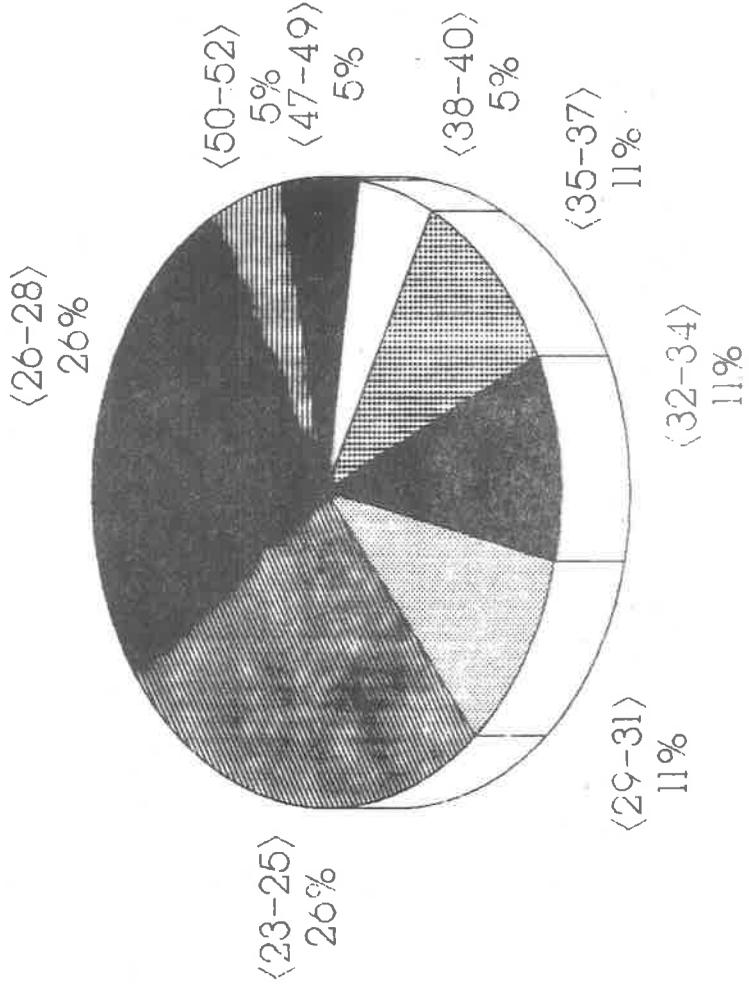
MUESTRA MASCULINA POR EDADES



AE UPN

GRAFICA # 6

MUESTRA FEMENINA POR EDADES



Pedagógica Nacional.. Ver gráfica # 6

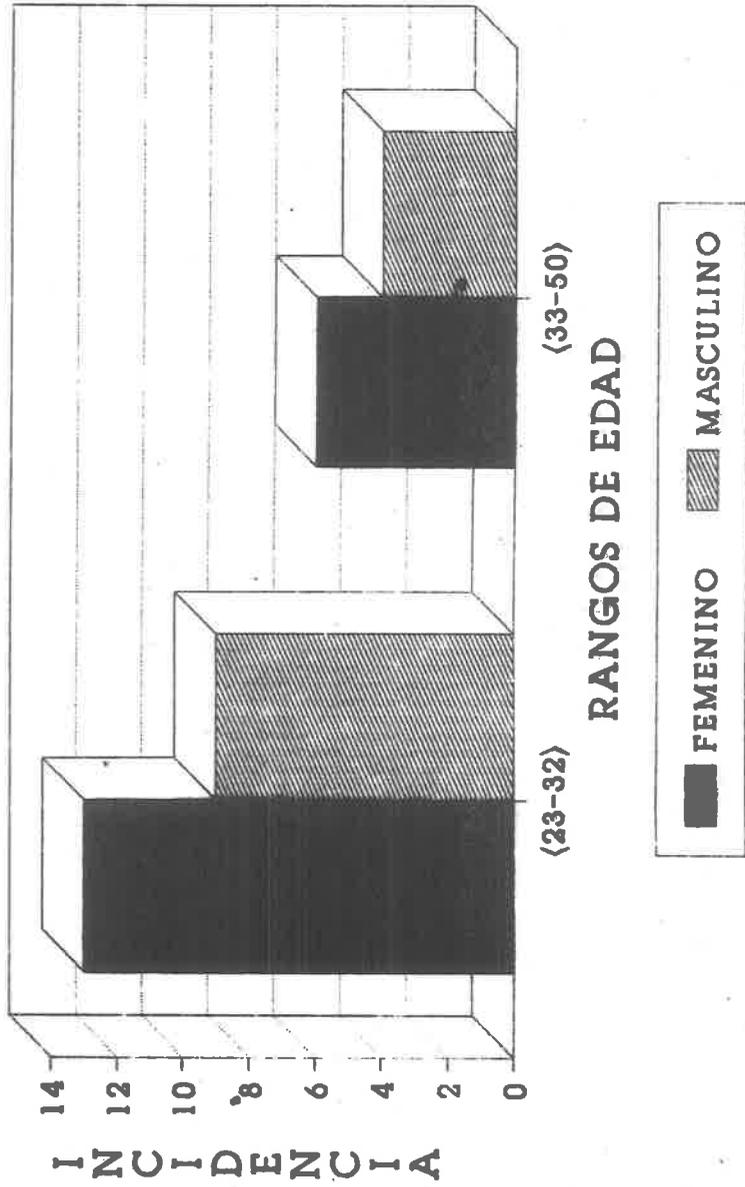
Ahora bien, de la totalidad de los egresados, tenemos que la densidad más alta en cuanto al año de egreso está entre 1990-1992, ya que en ese lapso de tiempo se localizó al 68% de los encuestados, lo que nos indica que más de las dos terceras partes de los egresados de la muestra tienen menos de dos años de haber concluido la carrera, en tanto que el 20 % restante la terminó entre 1988 y 1989; esta información permite concluir que el 88 % de los egresados de 1988 a 1992 tiene menos de cinco años de haber terminado el plan de estudios de la licenciatura, en tanto que el restante 12 % lo hizo entre 1984 y 1987. Ver gráfica # 7

Estos porcentajes indican que la mayor parte de los egresados de la carrera de administración educativa han terminado el plan de estudios en los últimos cinco años de actividades de la UPN y, dato interesante, el promedio de terminación de la Licenciatura en Administración Educativa, según información de la misma encuesta, revelan que el 80 % de los estudiantes la concluyen en los ocho semestres estipulados para ello, en tanto que el restante 20 % termina la carrera en un lapso no mayor a los cinco años. Ver gráfica # 8

De esta información se extrajo que el 11.4 % de los egresados aún no cuenta con empleo, en tanto que el restante

GRAFICA # 6

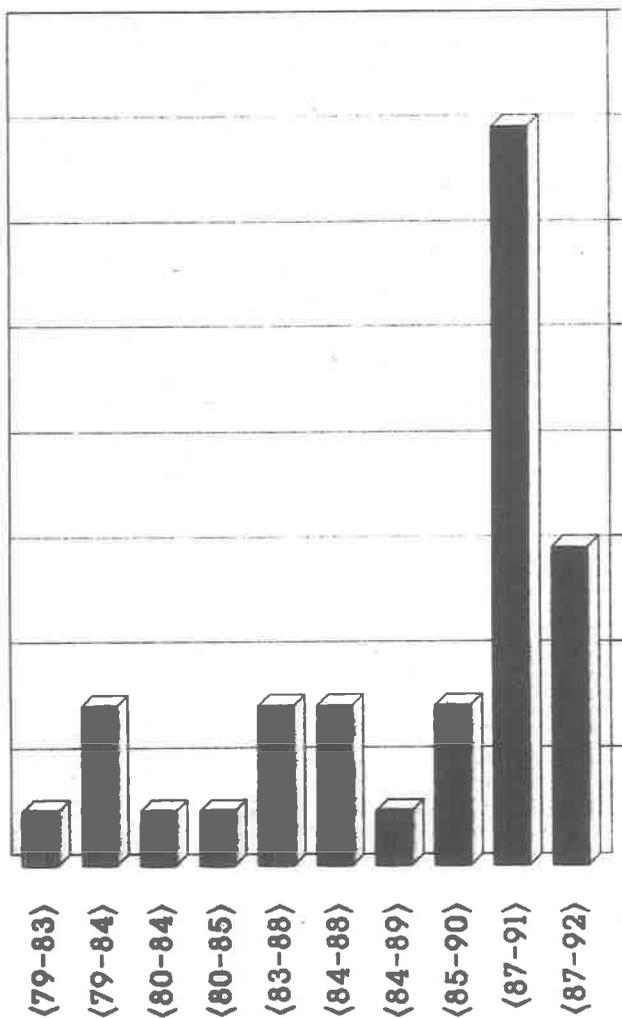
COMPOSICION DE LA MUESTRA



GRAFICA # 7

CICLO DE EGRESO

GENERACION

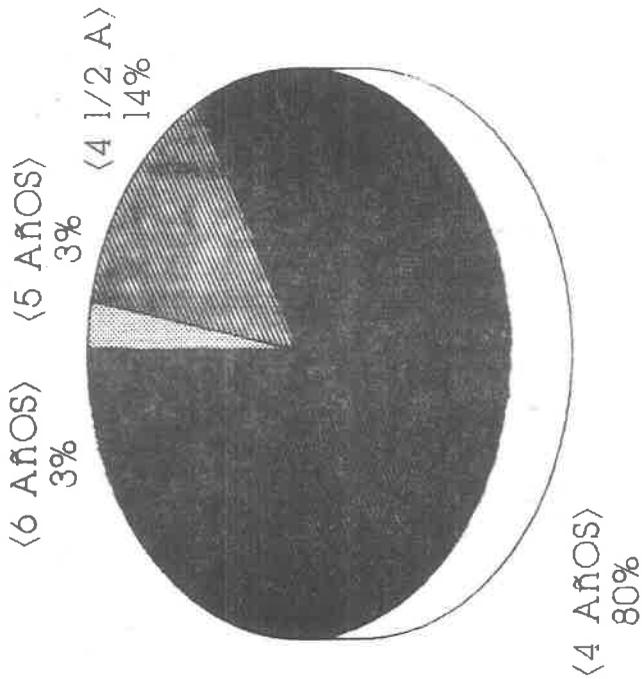


EGRESADOS

AE UPN

GRAFICA # 8

AÑOS PROMEDIO DE TERMINACION



AE UPN

88.6% ya se encuentra desempeñando actividades laborales relacionadas con la administración en general y con la administración de la educación, dentro del sector público principalmente, como lo veremos más adelante.

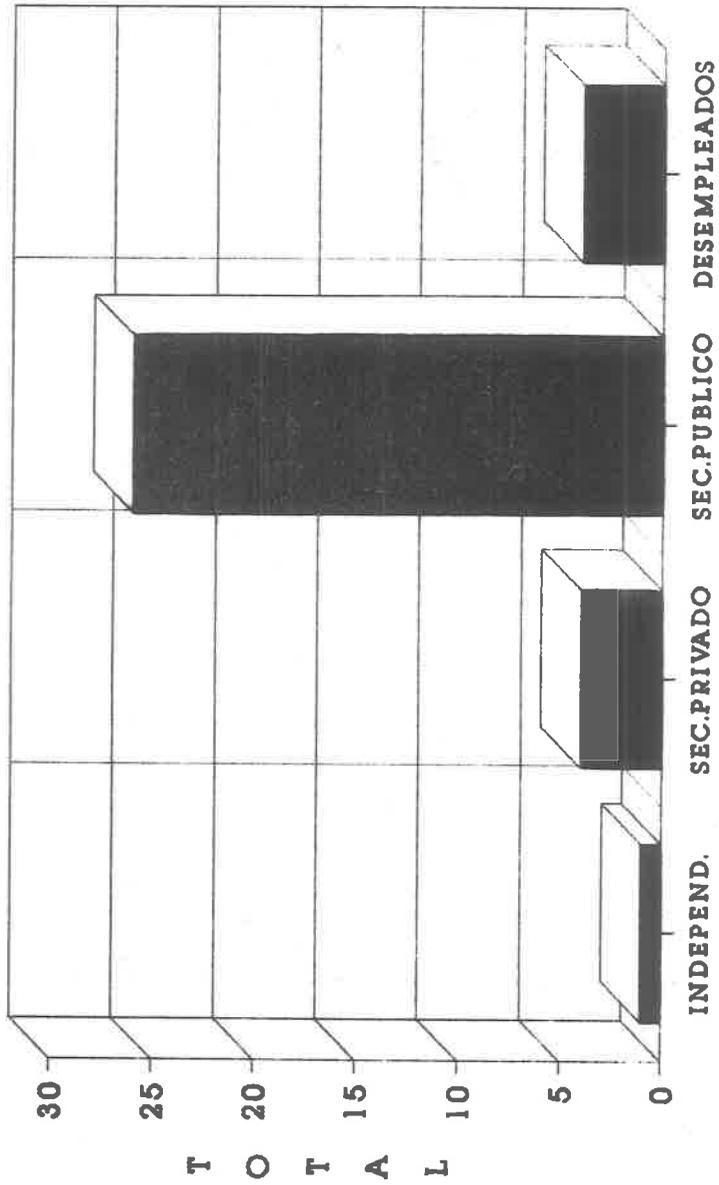
De la misma encuesta se obtuvieron los datos siguientes en cuanto al **AMBITO LABORAL** en el cual se ha insertado el egresado de la licenciatura administración educativa de formado en la UPN.

Se logró averiguar que el 74% de los egresados de la carrera en administración educativa se ha incrustado en el sector público en actividades relacionadas específicamente con la educación, la administración de la misma y la capacitación de personal en tanto que el 11.42% se encuentra laborando para el sector privado, en el ramo educativo principalmente, como se aprecia en la gráfica # 9

Resulta interesante este dato, ya que sugiere la reflexión sobre las posibles causas que condicionan el interés laboral del egresado hacia el sector público; se puede suponer que su incrustación en el sector público de manera tan numerosa se debe, principalmente, a que el sector educativo público es mucho más amplio que el privado y ofrece mayor posibilidad de colocación para el administrador educativo de carrera formado en la Universidad Pedagógica Nacional. También se puede pensar que

GRAFICA # 9

AMBITO DE TRABAJO



AE UPN

la formación del administrador educativo, egresado de la UPN del el Plan 79 tuvo una clara tendencia formativa hacia la administración pública, formación que le da al egresado las armas teórico-conceptuales de dicha disciplina y, en consecuencia, al egresar este estudiante, su visión del mercado laboral se ve reducida al sector público casi exclusivamente y que es éste, el sector público, el único campo laboral donde puede y debe desempeñarse como profesionalista de la administración educativa. Otra de las posibles causas que llevan al egresado a incursionar en dicho sector es el escaso reconocimiento que tiene la Universidad Pedagógica Nacional en la esfera pública, así como el casi total desconocimiento de la carrera fuera de este ámbito, e incluso dentro del mismo medio, causa posible de que la mayoría de los egresados busquen colocarse dentro de tan mencionado sector público, que le fue asignado como campo específico de desempeño profesional. Es sumamente interesante recalcar que estos supuestos se basan en los comentarios extra- encuesta que se lograron rescatar de los egresados y a mi opinión muy particular.

De los egresados solamente el 2.8% inició actividad empresarial por cuenta propia, hecho que viene a reforzar la idea de que la licenciatura en administración educativa forma profesionistas que engrosarán las filas laborales de una institución, pero no forma egresados con mentalidad emprendedora, arriesgada y de reto hacia el trabajo empresarial, formación que

considero debería de tomarse en cuenta en un futuro para formar en el estudiante de la carrera, una mentalidad más abierta y amplia de acción de desempeño profesional.

Se detectó que el 11.4% del profesional de esta licenciatura está desempleado, aunque aquí cabe la aclaración que de este porcentaje el 2.8% egresó en este primer semestre de 1992, por lo cual se justifica que esté desempleado a la fecha, pues el tiempo promedio para ubicarse laboralmente es de tres cuatro meses, según reveló esta investigación.

Esta cifra (baja en realidad con relación al alto índice de desempleo que prevalece en México) nos habla de una buena aceptación del este profesional en el mercado laboral, dato indicativo que permite formarnos amplias expectativas de trabajo para los futuros egresados de la carrera.

Este porcentaje de ocupación nos indica que la mayor parte de los egresados se encuentra laborando profesionalmente en actividades relacionadas con la educación de manera directa o indirecta, así como con la administración de la misma en sus diferentes niveles.

Se logró establecer que el 67 % de los egresados de la licenciatura en administración educativa de la Universidad Pedagógica Nacional tiene en su actual empleo menos de tres años,

en tanto que el 8.57 % cuenta con más de tres años en su último empleo, pero menos de cinco años. El restante 17 % tiene más de diez años en su actual empleo . Véase gráfica # 10

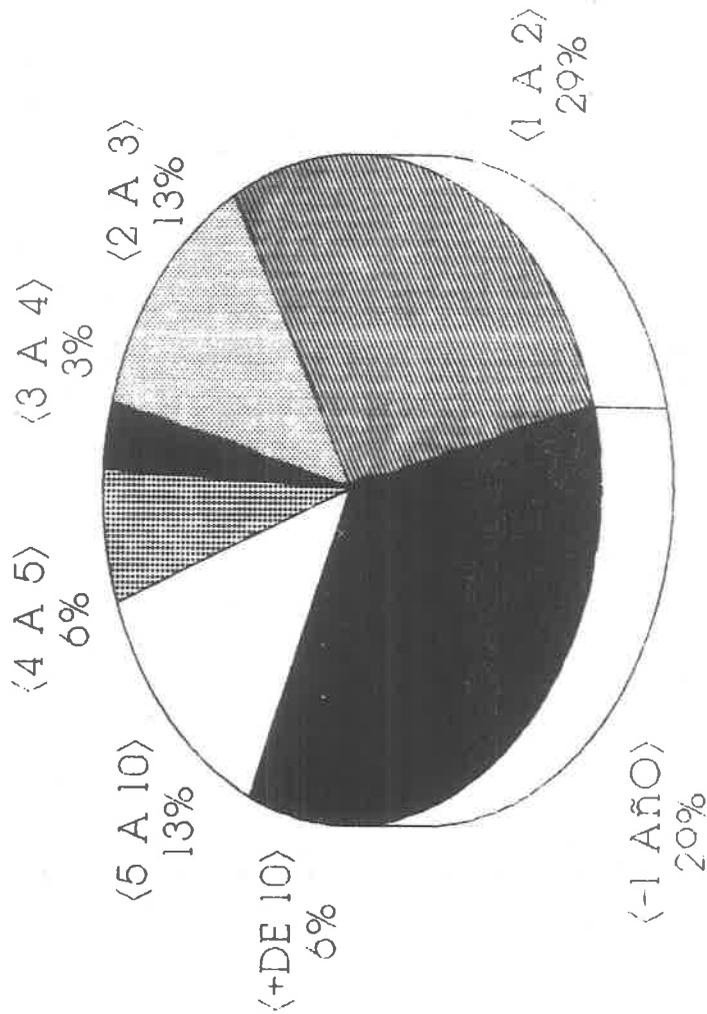
Se estableció, también mediante los datos recabados, que el salario mensual promedio que percibe el profesional de la administración educativa ocupado fluctúa entre un millón y los dos millones de pesos. En este rango encontramos que el 64.51 % de los egresados perciben dicho salario, en tanto que el 16.12 % percibe salarios mensuales menores al millón de pesos; otro porcentaje un poco menor, el 12.9 %, percibe salarios entre los dos y los tres millones de pesos mensuales y solamente un 6.45 % tiene salario entre los 3 y los 5 millones de pesos mensuales. No se localizó a ningún egresado con salario superior a los cinco millones de pesos. Consultar gráfica # 11

Estos datos nos llevan a que en promedio, el salario del profesionista en administración educativa egresado de la UPN no es mayor a los dos millones de pesos mensuales trabajando turno completo, semana inglesa (ocho horas diarias), o sea tres a cuatro veces el salario mínimo vigente⁴⁷, de lo que se concluye que el salario para un profesionista de este tipo tiene un nivel bajo con relación a otros profesionistas de diversas disciplinas.

⁴⁷450,000.00 pesos mensuales.

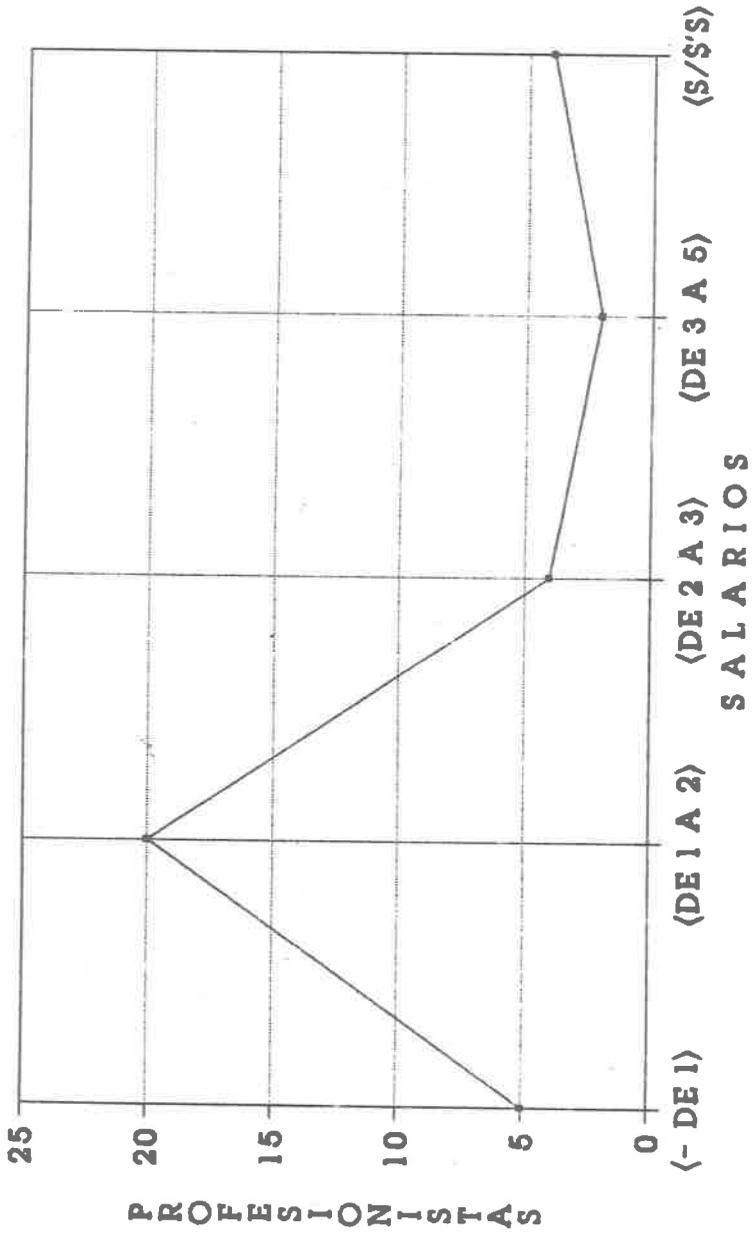
GRAFICA # 10

AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL EMPLEO



GRAFICA # 11

SALARIO PROMEDIO*



*EN MILLONES DE PESOS

Por ejemplo podemos citar a los Contadores egresados de la Escuela Superior de Contabilidad y Administración, que de 14 encuestados arrojó que el 90% gana en promedio tres millones de pesos mensuales.

Así mismo, se detectó que los egresados que tienen más antigüedad en el empleo son personas que siguen ejerciendo la misma actividad que tenían antes de ingresar a la UPN, razón por la cual se les preguntó a dichas personas la causa de tal situación, a lo que el 50 % respondió que los salarios son tan bajos y los horarios tan exhaustivos que prefirieron conservar su antiguo empleo, que además les permitía mantener el control de su hogar y el cuidado de su familia con la mínima inversión laboral del recurso tiempo.

De estas personas, el 40 % manifestó su dificultad para conseguir colocación en otro lado a causa de no ser docente, por un lado y por el otro a que han notado cierto temor en los administradores educativos empíricos de ser desplazados por ellos, ya que su preparación los hace mejores candidatos para un puesto ejecutivo, por lo cual les han dificultado la situación, impidiéndoles, dentro de la dependencia en la que laboran todo tipo de ascenso por diferentes medios.

El 10 % restante manifestó su bienestar en su antiguo empleo y por ello no ha buscado otro lugar donde trabajar y

desempeñar su profesión en administración educativa.

Los resultados de la encuesta revelaron que el 88.57 % de los egresados de la licenciatura en administración educativa hasta la fecha, 31-05-92 no se han titulado, pues consideran que la Universidad, y en concreto, la academia de administración educativa, debería darle más seguimiento a los objetivos expresados por los alumnos cuando se inicia el séptimo semestre de que el alumno que no termine el plan de estudios con el proyecto de tesis aprobado no tendrá derecho a calificación aprobatoria en la materia de Investigación; este comentario es, en gran medida, según sus impresiones, provocado por el conocimiento que de nuestra idiosincracia se tiene, ya que el los alumnos de la UPN no cumplimos nuestros objetivos académicos por falta de presión, ya que nuestra formación se ha basado en la obligatoriedad de los compromisos más que el convencimiento, obviamente esto no es demostrable, pero se incluye simplemente como comentario⁴⁴. Consultar gráfica # 12

Contradictoriamente al porcentaje anterior, el 71.42 % de los egresados opina que en la actualidad el profesionista titulado consigue empleo más expeditamente que los no titulados, esto, agregan, es porque en casi todos los lugares a los que se

⁴⁴La medida de no otorgar calificación aprobatoria para aquellos alumnos que no tengan el proyecto de tesis aprobado en la Asignatura de Investigación II se implementó desde 1988.

dirigieron para solicitar empleo fue un requisito, y que al no tenerlo, perdieron la oportunidad de acceder a él. También se rescató que entre este grupo, se tiene el convencimiento de que el profesionista titulado tiene más oportunidad de acceder a puestos directivos y a mejores salarios. Ver gráfica # 13

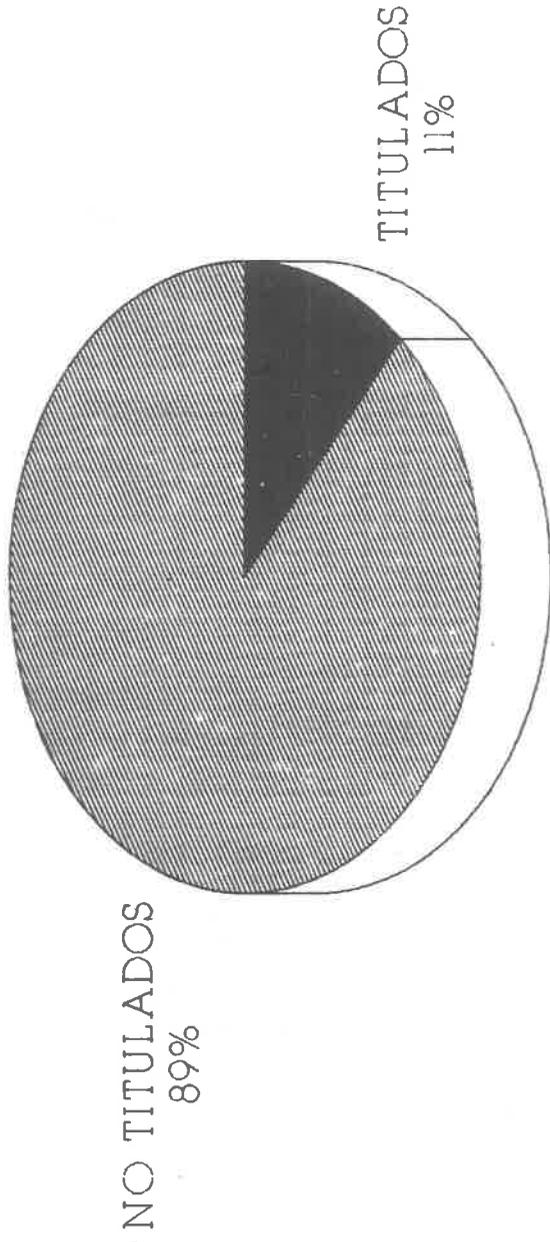
Un 28.57 % opina que la titulación no es lo importante para conseguir empleo, que son dos factores los que influyen principalmente, a saber, por un lado estaría el hecho de la iniciativa, desenvolvimiento y la manera de promoverse del egresado lo que le abrirá o cerrará las puertas a empleos de más nivel y mejor remunerados y, por otro lado, los "contactos" que se tengan, ya que para este grupo es más importante la "palanca" que la titulación o capacidad del egresado.

Es en verdad bajo el número de egresados titulados de la licenciatura en administración educativa, tan sólo el 11.42%, lo que nos lleva a creer que tal vez existe un problema serio en cuanto a problemas de titulación que se debe atacar a la brevedad posible. Ver gráfica # 12

Información recabada en este mismo tema, se concluyó que el 80% (28) de los egresados opinan que la Universidad Pedagógica Nacional debería de ofrecer otras opciones de titulación aparte de las tradicionales tesis para proporcionar mayores oportunidades de titulación a sus egresados, tal como lo

GRAFICA # 12

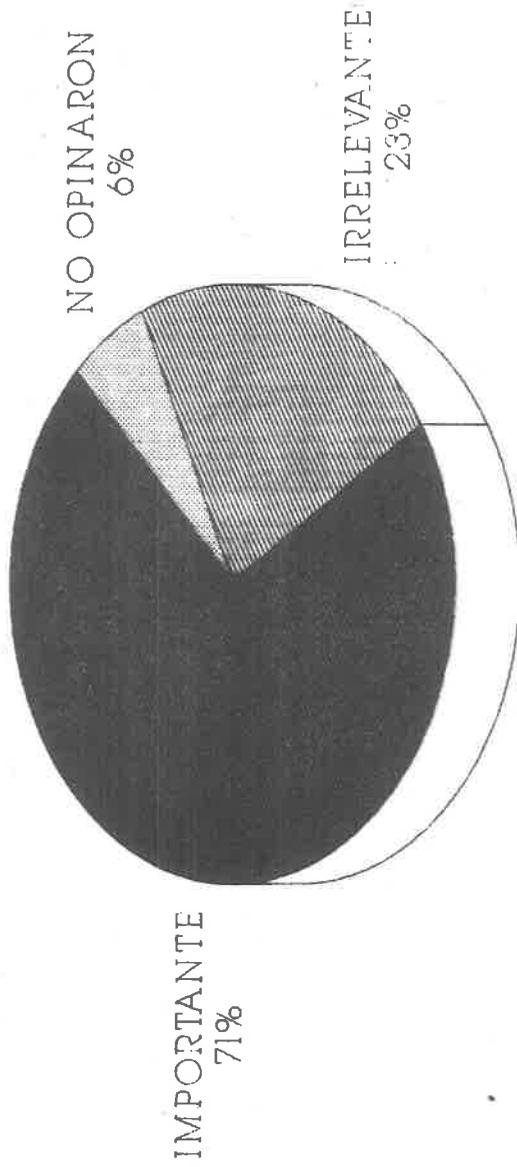
PORCENTAJE DE TITULACION



AE UPN

GRAFICA # 13

IMPORTANCIA DE LA TITULACION



AE UPN

hacen otras instituciones de educación superior, como el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma Metropolitana, etc., además de colaborar de esa manera a que el egresado de la licenciatura se venda mejor y más y en menor lapso de tiempo posterior a su egreso. Ver gráfica # 14

El 74.28 % se inclina por la opción de seminarios de tesis inmediatamente después de terminar el plan de estudios regular y que éste tenga el objetivo de presionar al alumno a realizar su tesis en un lapso de tiempo no mayor a seis meses.

Ver gráfica # 14

Un porcentaje considerable, 34 %, propone se incluya entre las opciones para titulación la de realizar una investigación que de alguna manera le sea de utilidad a la universidad con el tema que ésta decida y en el tiempo que estipule para que ambas partes salgan beneficiadas a la vez.

Ver gráfica # 14

El 20 % de los egresados opina que el problema del bajo porcentaje de titulación no debe estar fincado en la variedad de opciones de titulación, sino en los objetivos personales de los egresados, así como en su compromiso con la sociedad de concluir completamente la profesión que ésta le ha proporcionado. De estos egresados hubo aquellos que, aunque no titulados (curiosamente), creen que todo está en la calidad del egresado para salir avante

en los objetivos que se proponga y que si de verdad desea titularse lo hará, ya que esto es una de las características de la universidad que la hacen ser diferente a las demás.

Entre las propuestas, se encontró que el 22.85 % se inclina, además de otras opciones, por la tesina como una manera adecuada para la titulación, que además tenga alguna utilidad para la academia de administración.

Un porcentaje menor, (14.28 %) pero no por ello menos importante, opina que la aplicación de examen de conocimientos para titulación sería otra alternativa válida de titulación para los egresados, ya que le permitiría, además del título, mantener actualizados los conocimientos adquiridos y reforzar aquellos que de alguna manera no le habían quedado bien cimentados y así respalda ante sus mismos profesores su aprovechamiento.

Un porcentaje igual al anterior, 14.28 %, expresa que sería una buena opción que la titulación de la licenciatura en administración educativa se pudiera realizar con maestría, ya que ello demostraría no sólo que el egresado desea titularse, sino que lo lleva a cabo mediante un esfuerzo mayor que le proporciona una formación más elevada que le permitirá acceder a mejores puestos y salarios que en un futuro lo puedan convertir en su mismo patrón. Consultar gráfica # 14

en los objetivos que se proponga y que si de verdad desea titularse lo hará, ya que esto es una de las características de la universidad que la hacen ser diferente a las demás.

Entre las propuestas, se encontró que el 22.85 % se inclina, además de otras opciones, por la tesina como una manera adecuada para la titulación, que además tenga alguna utilidad para la academia de administración.

Un porcentaje menor, (14.28 %) pero no por ello menos importante, opina que la aplicación de examen de conocimientos para titulación sería otra alternativa válida de titulación para los egresados, ya que le permitiría, además del título, mantener actualizados los conocimientos adquiridos y reforzar aquellos que de alguna manera no le habían quedado bien cimentados y así respalda ante sus mismos profesores su aprovechamiento.

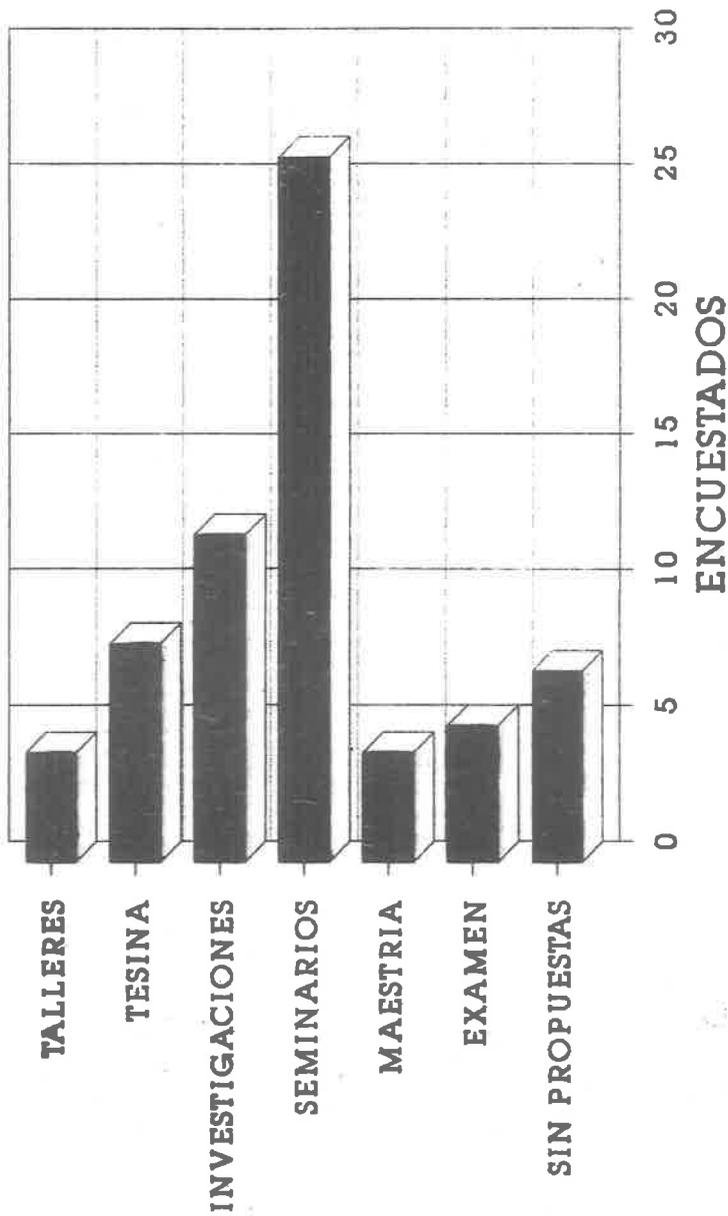
Un porcentaje igual al anterior, 14.28 %, expresa que sería una buena opción que la titulación de la licenciatura en administración educativa se pudiera realizar con maestría, ya que ello demostraría no sólo que el egresado desea titularse, sino que lo lleva a cabo mediante un esfuerzo mayor que le proporciona una formación más elevada que le permitirá acceder a mejores puestos y salarios que en un futuro lo puedan convertir en su mismo patrón. Consultar gráfica # 14

Por último, 11.42% siguió que entre las posibles opciones de titulación que la UPN podría ofrecer se encuentra la de realización de talleres de trabajo, sustentados en prácticas** que tanta falta hacen al estudiante y que en el momento que se hizo este estudio, por alguna razón desconocida la UPN no ha implementado para sus alumnos aunque esté dentro de sus objetivos. Ver gráfica # 14

**En el Plan 1990 se estipula la necesidad de programar y desarrollar prácticas de manera sistemática y ya se inició un diseño, pero aún no se puede afirmar que se tengan totalmente elaborados, pues apenas se termina con el 4o. Semestre de evaluación. (En comentario con la Profra. Yolanda Xelhuantzi)

OPCIONES DE TITULACION

PROPUESTAS*



* APARTE DE LA TESIS

3.3. **Ambito de desempeño laboral del egresado de la
licenciatura de Administración Educativa de la UPN**

II PARTE

Los resultados finales arrojaron que el 42.86 % de los egresados consideran que el proceso de incorporación del administrador educativo egresado de la UPN es muy difícil, y no tanto por la falta de título (que si influye, como ya se vio) o de "palancas", sino que es propiciado por el desconocimiento casi total de la carrera en el mercado laboral.

El 28.57 % de los egresados considera que para el administrador educativo formado en la UPN es sumamente difícil conseguir empleo a nivel profesional y que la falta de conocimiento de la carrera fuera de la SEP hace más difícil el proceso de incorporación al mercado laboral a los egresados de la carrera en administración educativa formados en la UPN.

El 20.0 % califica como regular la incrustación del egresado en el mercado laboral, ya que toman como indicativo el tiempo promedio que tardaron en conseguir empleo de manera personal.

Un 8.57 % califica de fácil la consecución de empleo

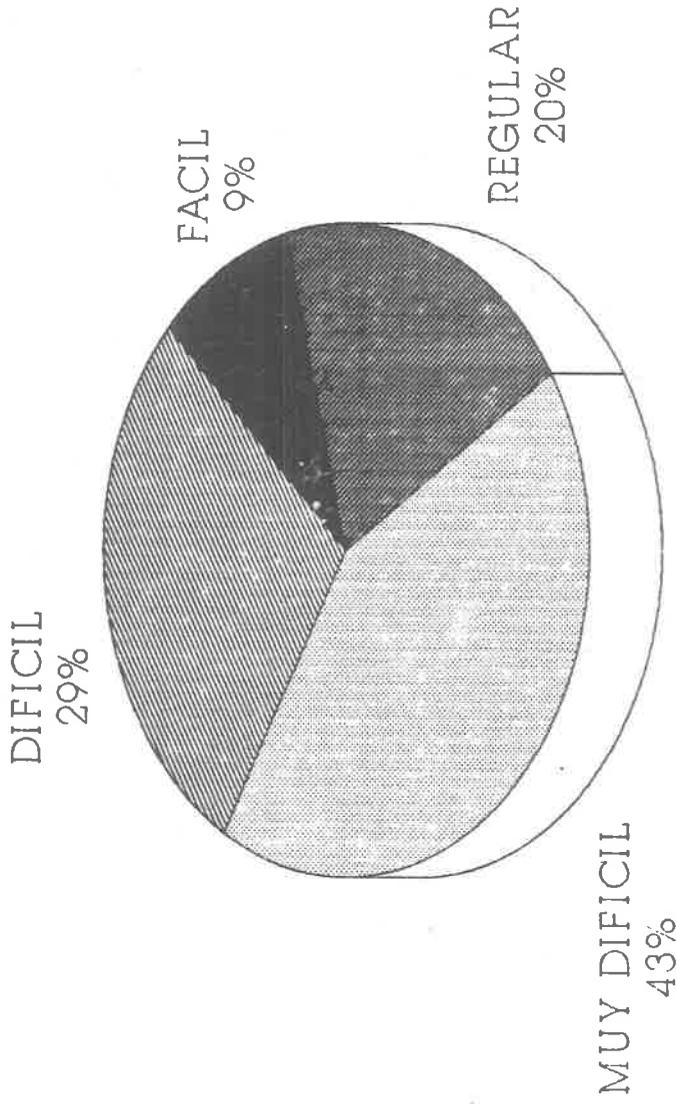
por parte del egresado y consideran que lo que ha llevado - a los que creen que es difícil o muy difícil- a tal creencia es que no son capaces de promoverse fuera del magisterio o del sector público y con base en su experiencia, demuestran que el problema y la solución está en cada egresado, no en la universidad o el medio laboral adverso que le rodea. Ver gráfica # 15

Es indicativo el hecho de que el 38 % de los egresados haya manifestado que su ingreso a su empleo inicial se debió a recomendación, aunque si posteriormente tuvieron ascensos en el trabajo ha sido por méritos propios, pero reconocen que es necesario al principio tener alguna(s) persona conocida que tenga a bien proporcionar cierta orientación o ayuda laboral para el recién egresado, ya que esta carrera, al ser prácticamente desconocida como disciplina profesional, no le permite mucha amplitud de promoción al egresado y por lo tanto no compite en igualdad de condiciones con egresados de otras universidades al momento de solicitar empleo, aunque la capacidad de ambos pueda ser igual e incluso mejor la del administrador de la UPN, pero no tiene las mismas oportunidades de demostrarlo por la falta de oportunidad, debido al desconocimiento de la existencia de la carrera.

El 85.71 % de los egresados manifestó la inquietud y preocupación sobre el escaso o nulo conocimiento que de la carrera se tiene fuera de la UPN, hecho que limita en gran medida

GRAFICA # 16

INCORPORACION AL MERCADO LABORAL



la incorporación del egresado a mejores salarios y puestos y sugirió que la universidad debe emprender una seria y permanente campaña de promoción de sus licenciaturas y de sus egresados y que además la academia de administración educativa también debe contar con estrategias que permitan a sus egresados emplearse en el tiempo más corto posible y en los lugares más adecuados a su formación profesional en la Universidad Pedagógica Nacional, tales como contar con cartera de trabajo, directorio actualizado de egresados e instituciones donde labora y programa constante de promoción del egresado. Ver gráfica # 18

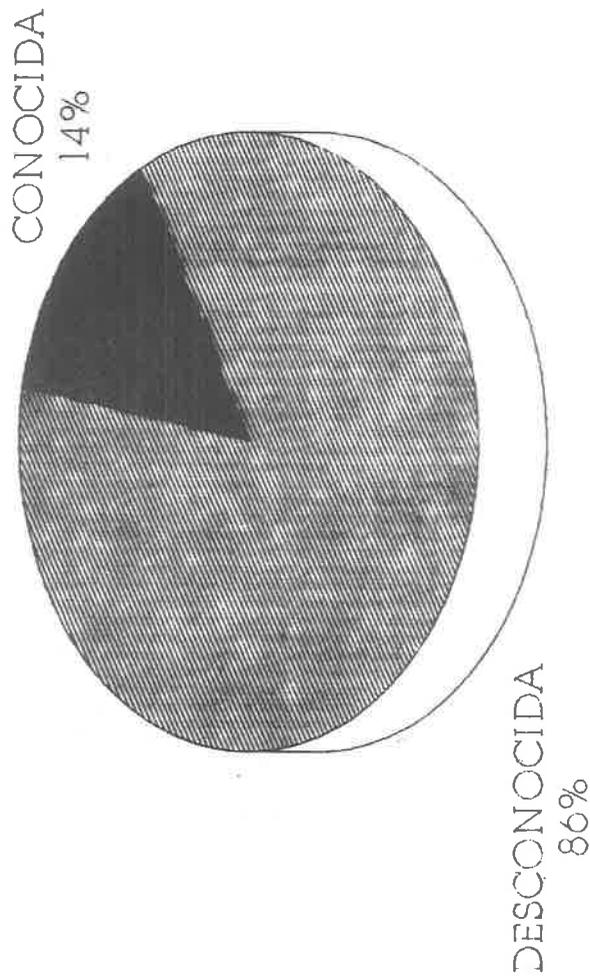
MERCADO LABORAL DONDE SE INTENTO INSERTAR EL EGRESADO

El 25.0% de los egresados, antes de obtener su actual empleo realizó solicitud para ingresar a trabajar en la iniciativa privada, principalmente en centros de educación superior y en instituciones bancarias. De ellos, la cuarta parte si logró incrustarse en dicho sector, a pesar de que, según sus propias opiniones, en la iniciativa privada le dan marcada preferencia a los egresados de escuelas privadas y además exigen título y experiencia laboral en actividades similares.

De los egresados, el 38 % fue recomendado para el puesto, incluso sin hacer solicitud. De ellos algunos ya habían intentado ingresar a la iniciativa privado, razón por lo que no se pueden cuadrar de manera alguna estos porcentajes, pero existe

GRAFICA # 18

LIC. EN ADMINISTRACION EDUCATIVA



AE UPN

claro interés del egresado por ingresar a los centros de capacitación y manejo de personal de las instituciones bancarias y dependencias de gobierno.

El 32 % solicitó empleo en instituciones educativas públicas y en oficinas de gobierno. De ellos únicamente el 13% consiguieron colocación por méritos propios.

El 11.42% aún no consigue empleo, y ha realizado solicitudes tanto en el sector público como en el privado y expresan su enorme desaliento por la falta de reconocimiento de la carrera en los centros de trabajo a donde se han dirigido para

ofrecer sus servicios profesionales y la falta total de apoyo de la UPN hacia los egresados.

3.4. PRINCIPALES FUNCIONES DESEMPEÑADAS POR EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO OCUPADO EGRESADO DE LA UPN

De la información recabada sobre este punto se formaron dos grupos para permitir el manejo de datos de tal forma que esto nos ayude a presentar con más claridad los resultados obtenidos. El primer grupo, concerniente a todos los datos estadísticos de los egresados y el otro sobre las funciones y actividades que predominantemente desempeñan en el puesto que cubren.

Como en páginas anteriores ya se presentó, el egresado de la carrera de administración educativa de la UPN se está desempeñando profesionalmente tanto en el sector público como en el sector privado. Ver gráfica # 16

El ámbito de desempeño se ha subdividido en seis grupos de acuerdo a la similitud del puesto y a las actividades desempeñadas por los egresados en cada nivel en el que están laborando.

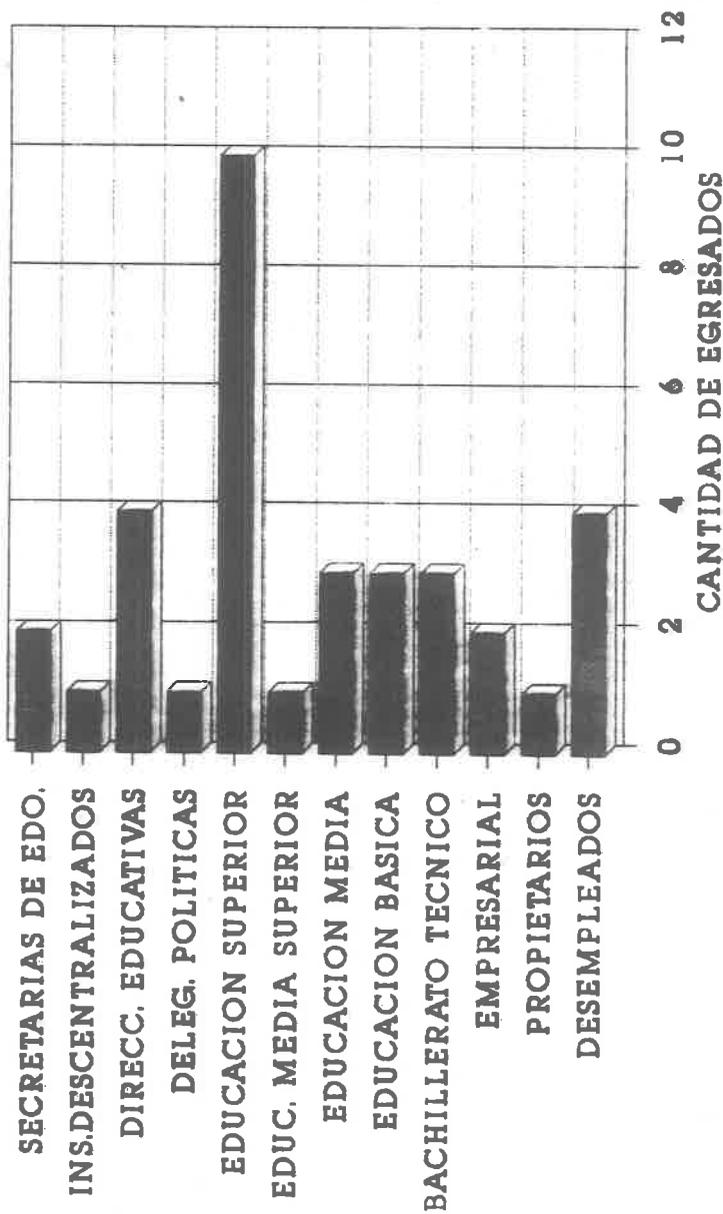
El primer grupo, integrado por los directivos, en este caso del sector educativo únicamente como se puede apreciar en el anexo # 1 desempeña las funciones siguientes:

Las de coordinar y dirigir un centro educativo hacia la

GRAFICA # 16

AMBITO LABORAL

INSTITUCION



AE UPN

consecución de los objetivos de la institución mediante el uso adecuado de los recursos humanos y materiales de la institución.

Las funciones de este tipo de directivo se centran en la planeación y coordinación de todas las actividades docentes a realizar por todos y cada uno de los miembros del personal de la institución. Este grupo realiza actividades, además de administrativas, de conciliación de intereses entre los empleados bajo su mando para conseguir de cada uno de ellos lo que la institución espera, funciones que no estarían desempeñando con efectividad sin los conocimientos adquiridos en la materia de administración educativa y organización. Este grupo manifestó la enorme necesidad que tiene el administrador educativo de correlacionar los principios de la ciencia administrativa con las funciones sociales de la educación, la importancia enorme que representa el hecho de conocer la política educativa nacional, los intereses y variables que mueven al sector educativo en ambos sectores de desempeño (público y privado) y los objetivos que en cada sector se persiguen como prioritarios. El conocimiento de la pedagogía, manifestaron, es parte esencial para el desempeño de la función de la administración educativa.

El grupo docente imparte la enseñanza en los niveles en los que labora haciendo uso de la didáctica y la pedagogía, para lo cual tiene que realizar una planeación de las actividades específicas del objetivo a lograr, las cuales tiene que coordinar

y organizar para llevar un control del avance o retroceso de los planes y programas de estudio. Controla la disciplina y el trabajo de los alumnos bajo su cargo y mantiene los controles administrativos actualizados, además de estar al tanto de las actividades docentes y de los cambios y/o modificaciones en el sistema educativo nacional. Aunque no maneja documentación y controles a gran escala, el conocimiento de la ciencia administrativa, sobre todo para el manejo de los recursos humanos, es parte vital de sus funciones como agente de cambio y control en dicho recurso.

En el nivel superior, además de ejercer la actividad docente, realiza investigaciones de carácter social, asesora a los alumnos de la institución y dirige sus trabajos al tiempo que elabora y entrega los controles que se le solicitan para comprobar el trabajo realizado y el avance obtenido.

Las funciones de los jefes de departamento se basan principalmente en los elementos del proceso administrativo, ya que las actividades de éstos son las de coordinar, dirigir, planificar, controlar e integrar los recursos asignados a su control.

Una de las funciones principales de los jefes de departamento es la toma de decisiones, misma que lo diferencia de otras actividades porque puede y debe ser capaz de tomar las decisiones acertadas de entre varias opciones que servirán como

parámetro para medir su gestión.

Los jefes de departamento en ambos sectores (público y privado) realizan actividades administrativas propiamente dichas con la finalidad de asegurar la utilización óptima de los recursos e insumos asignados a tal departamento. La finalidad de uno y otro es la cumplir los objetivos de la organización en el menor tiempo posible, con la mejor calidad y el mayor aprovechamiento de los recursos. En el sector público la utilidad no es tangible, pero si es medible en términos de logros, en tanto que en el sector privado la generación de utilidades monetarias es la medida de los logros.

De la muestra obtenida, específicamente se tiene que los jefes de departamento están en contacto directo con la educación, con lo cual sus funciones le permiten aplicar todos y cada uno de los conocimientos adquiridos en la UPN a través del desarrollo del plan de estudios, pues el hecho de manejar personal sugiere una capacidad de mando determinada y habilidades propias de un administrador. Este grupo controla y da razón a sus superiores jerárquicos sobre el trabajo propio del departamento que dirige.

Estos jefes de departamento manifiestan que las funciones que realizan pueden ejecutarlas gracias a la teoría administrativa que recibieron (todas las materias relacionadas,

ya fuera Teoría de la Administración, Administración Pública, Organización Educativa, Administración de Personal, Planeación e Instrumentos de Control, Investigación, Logística, Recursos Financieros, Política Educativa, Funciones Sociales de la Educación en México, etc.), materias sin las cuales hubiera sido imposible desenvolverse con seguridad en el puesto.

Las personas que se encuentra en el nivel de **coordinadores de cursos de capacitación** elaboran evaluación de necesidades de desarrollo del personal de la institución en la que laboran para proporcionar los cursos de actualización y capacitación que mantendrán al personal al tanto de los últimos avances en el campo o simplemente que propocione al personal los elementos conceptuales y/o prácticos que aseguren la calidad de su trabajo al tiempo que se satisface la necesidad personal de autodesarrollo de los individuos.

Este trabajo también le ha permitido al administrador educativo poner en práctica sus habilidades en manejo y control de personal, la aplicación de la planeación, la coordinación de recursos, principalmente humanos, la organización de la secuencia y contenidos de los cursos está bajo su control, así como la decisión de los contenidos y la aplicación exitosa de la metodología y la evaluación de resultados, así como el conocimiento logístico de los recursos con los que se cuenta para asegurar que se tenga el equipo, los espacios y el material en el

momento y lugares adecuados, para lo cual debe adelantarse a los acontecimientos en la prevención de eventualidades que puedan alterar la planeación y actividades vislumbradas.

El grupo clasificado como nivel técnico realiza funciones de auxiliar administrativo, control de documentación, archivo, proporcionar informes a los usuarios, organizar la información que recibe. Un porcentaje de este nivel realiza actividades de evaluación de resultados y elaboración de encuestas encaminadas a determinar el grado de aprovechamiento en la educación de los alumnos.

El nivel clasificado como administrativo realiza funciones de control de documentación, archivo, organización de información y mecanografía de documentos.

C A P I T U L O I V

4.1. **ACUERDO PARA LA MODERNIZACION EDUCATIVA
Y EXPECTATIVAS LABORALES DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EGRESADO DE
UPN ANTE LA MISMA.**

En la actualidad, México enfrenta una situación educativa calificada por las propias autoridades encargadas de tal menester como "preocupante"³⁰, ya que a pesar de los esfuerzos realizados por las mismas en favor de la educación, ésta no ha dado los frutos esperados. Por ejemplo el analfabetismo no ha sido erradicado, crece la demanda a causa, entre cosas, de la creciente explosión demográfica demanda de manera cada vez más imperativa sea cumplida tal función social y el porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) destinado a la educación no llega ni a la tercera parte de lo que sugiere como mínimo la UNESCO le sea canalizado.³¹

³⁰ Ernesto Zedillo Ponce de León, Secretario de Educación Pública (SEP) En Pachuca, Hgo. el 1ro. de abril de 1992. Publicado en el periódico LA JORNADA, 02-04-92, p. 16.

³¹ De este presupuesto se destinó, según datos presentados en el periódico El Financiero Año XI, No. 2665 del 24 de marzo de 1992, p. 17 "en 1991 a la Educación Media Superior y Superior el 4.2% del gasto programado del Sector Público, en los últimos tres años el subsidio federal a las universidades se incrementó sensiblemente", pero no hay que olvidar que hubo una década en la cual el presupuesto destinado a la educación superior estuvo muy por debajo de los requerimientos, por lo que cualquier cantidad que se maneje

La política subsidiaria a las universidades públicas, según declaraciones del Secretario de Educación Pública el 26 de marzo en la Ciudad de Colima señalan que "habrá recursos adicionales para las universidades, pero bajo criterios escrupulosos y en la medida en que demuestren hechos en sus proyectos y propuestas de desarrollo. Habrá competencia por los recursos", y aseguró "... que mayores subsidios no son la solución para los problemas de las universidades, sino avances en la transformación en el cambio de actitudes y resultados". Hizo mención asimismo, "que habrá mayor énfasis en el otorgamiento de recursos adicionales, tomando en cuenta ya no los esfuerzos, sino los resultados."²¹

La educación, dada la dinámica de crecimiento de la sociedad y de los cambios sociales y económicos tan vertiginosos que se están sucediendo a nivel internacional requiere de una cobertura suficiente y de calidad como condición indispensable para lograr el cambio y el paso a la modernización, para lo cual se hace indispensable una modernización de la educación a todos los niveles de manera imperativa, es por esto, que considero que las declaraciones arriba citadas, de llevarse a cabo, coadyuvarán al logro de la excelencia académica²², y a la optimización de los estándares está considerado automáticamente como incremento.

²¹ En El Universal, México 27 de marzo de 1992. p. 52 S. "A".

²² Excelencia académica entendida como la prestación del servicio educativo con la máxima eficiencia y calidad en las tres áreas sustantivas que dan identidad y razón a las instituciones de educación superior y son, LA DOCENCIA, LA

recursos asignados a las universidades, que son los centros donde se forman a los profesionales de la educación que se encargarán de agilizar dicha transformación mediante el uso adecuado y preciso de la ciencia administrativa al servicio de la educación.

En fecha reciente, el Titular de la Secretaría de Educación Pública, Lic. Ernesto Zedillo Ponce de León, confirmó dicha problemática al declarar que " hay deficiencias notorias que se traducen en débil articulación entre los niveles progresivos de la educación; errores y omisiones en la secuencia lógica de contenidos y actividades; enfoques didácticos confusos e inapropiados; irrelevancia temática y ausencia de una jerarquía adecuada entre lo realmente básico, lo secundario y lo complementario, y descuido en la ejercitación de las capacidades intelectuales fundamentales"⁵⁴

Por lo anterior, afirmó que objetivos inmediatos de la actual Administración consiste en diseñar y aplicar planes, programas y contenidos educativos que sean congruentes con los reclamos sociales actuales, los cuales deberán sustentar su

INVESTIGACION y LA DIFUSION DEL LA CULTURA. Esta exelencia académica debe, asimismo, se entiende que las consecuencias de este servicio de calidad trae el índice más alto en eficiencia terminal, en reconocimiento de la institución en los ámbitos donde se desenvuelven sus egresados, el respeto y reconocimiento de la sociedad por las aportaciones investigativas realizadas en la institución, etc.

⁵⁴ Citado por José Antonio Román en LA JORNADA, 02-04-92. p. 16.

legitimidad en el Artículo 3ro. de nuestra Constitución Política y deberán ajustarse a las nuevas condiciones de la sociedad mexicana.

Dicha modernización educativa sólo podrá ser llevada a efecto si se fundamenta en el mejoramiento del recurso humano de la nación, teniendo en cuenta el desarrollo histórico, los logros y fracasos de la política educativa nacional para mejorar, adaptar o implementar los métodos y procedimientos que provocaron avances o retrocesos en la educación.

De tales declaraciones se desprende que existen limitaciones muy serias en el sistema educativo nacional, razón por la cual los diferentes sectores de la sociedad reclaman urgentemente sean atacadas y eliminadas.

De ello se puede inferir que El Acuerdo para la Modernización Educativa deberá ser llevado a cabo, mediante una eficiente administración de la educación delegada en profesionales de la administración educativa formados expresamente en esta rama de la ciencia de la administración, que posean conocimientos interdisciplinarios que aseguren el éxito de dicho Acuerdo educativo en colaboración estrecha con el grupo interdisciplinario en el que se encuentren.

Para lograr cambios como la autosuficiencia financiera

de las universidades, la adecuada ejecución de los proyectos educativos o la reestructuración y mejoramiento de planes y programas que se están proponiendo en El Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa, no sólo se requiere de recursos financieros, sino además que los profesionales de la administración educativa participen en la utilización racional y correcta de los recursos, en especial docentes e investigadores que la llevarán directamente a efecto, así como su probada capacidad para asegurar el uso adecuado de los demás recursos asignados, dígame financieros, tecnológicos y materiales.

Todo este contexto es parte importante del discurso político manejado en todas las administraciones públicas anteriores, y no podía ser ignorado por la actual, ya que se sigue considerando la cuestión de la educación como parte primordial del quehacer gubernamental, que además es un derecho que tiene todo ciudadano de prepararse para acceder a empleos mejor remunerados que le permitan un nivel de vida más decoroso tanto a él como a su familia y colaborar de esa manera a incrementar la productividad del país.

Por todo lo anteriormente expuesto, se vislumbra un amplio campo de acción para el Lic. en Administración Educativa egresado de la Universidad Pedagógica Nacional, ya que representa un momento coyuntural que deberá saberse enfrentar para incidir en las actividades educativas que marcarán lo que resta del sexenio

Salinista (se hace la aclaración porque la historia nos ha demostrado que con no poca frecuencia cada gobernante hace caso omiso de lo realizado por su predecesor), en su afán por evidenciar a la sociedad que sus demandas están siendo atendidas mediante la implementación de cambios de fondo en el sistema educativo nacional, al tiempo que aprovecha la oportunidad para dar imagen al mundo de que México también se preocupa por llevar a buen término sus objetivos de bienestar social sin olvidar que el país cuenta con limitantes muy serias que dificultan los cambios y beneficios a la sociedad. Sin embargo se cuenta con la firme convicción de lograr una sociedad menos injusta que ofrezca a sus ciudadanos iguales oportunidades de empleo, de estudio y de justicia social, además, de que ofrece amplias posibilidades de desarrollo, y que para ello la educación juega un papel primordial como en todas las naciones altamente industrializadas y que es capaz de formar profesionistas calificados que se desempeñarán con altos niveles de calidad y productividad a bajos costos por la política del PECE (Pacto para la Estabilidad y el Crecimiento Económico) de "estrangulamiento" de los salarios para detener la escalada inflacionaria, que colaboren en el rezanamiento de la mermada economía nacional.

Con los resultados de la encuesta pudimos averiguar que el salario promedio del profesional de la educación egresado de la UPN no supera los dos millones de pesos mensuales y, dada la federalización de la educación primaria y secundaria, que

obliga a cada estado a controlar su sistema educativo y, por ende, le abre las posibilidades a los gobiernos estatales de contratar a los profesionales de la educación que tengan en sí mismos los más altos niveles de preparación y desempeño para los puestos directivos dentro del sector. Esta posibilidad apenas esbozada, es en sí misma un reto a vencer para el administrador educativo forjado en la UPN, es la oportunidad esperada de demostrar y poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera como administrador educativo, así como la oportunidad para acceder a mejores salarios mediante el aumento de la calidad y la productividad del servicio educativo, lo que constituye la confirmación de la utilidad social de este tipo de profesionista.

SEMBLANZA HISTORICA

Esta situación de necesidad, ha llevado al Gobierno Federal a firmar un ACUERDO PARA LA MODERNIZACION EDUCATIVA NACIONAL con los gobiernos estatales, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) Y el Titular de la Secretaria de Educación Pública. Dicho ACUERDO tiene sus razones sociales y pedagógicas muy hondas, ya que desde hace casi 20 años que se implantó el modelo educativo por áreas, se rompió con el proceso educativo lógico que pretendía que los educandos aprendieran los conocimientos básicos sin complicarles la visión de la realidad con conceptos abstractos y globalizaciones que los

hicieran aprender las cosas de memoria y no como un proceso lógico de aprendizaje. El objetivo de este plan educativo era proporcionarle al individuo los elementos cognoscitivos necesarios para desempeñarse en alguna actividad laboral, estos conocimientos fundamentales eran que aprendiera a leer y a escribir correctamente y sin faltas de ortografía; que conociera las operaciones aritméticas fundamentales; que aprendieran la ubicación geográfica de por lo menos los estados de nuestro país y las naciones que conforman nuestro continente; que aprendieran la historia como tal, como historia para que pudieran ubicar espacio-temporalmente los grandes acontecimientos de la humanidad; que estudiara el civismo para que la **identidad nacional** se reforzara y el individuo sintiera arraigo y amor por la Patria, ya que por medio de este estudio el educando aprendía a darle valor y significado a dicha palabra y a los símbolos nacionales que nos representan; también se pretendía el estudio de la biología como ciencia que estudia la vida.

A principios de la década de los 70, en México se implantó una reforma educativa ambiciosa y de grandes dimensiones, ya que la estructuración de los planes y programas de estudio sufrieron modificaciones radicales, en lugar de materias como las mencionadas, se impuso el trabajo por áreas, que en su nombre engloban todas las disciplinas relacionadas con un campo. Así la historia, el civismo y la geografía humana pasaron a llamarse **Ciencias Sociales**, que deberían de estudiar al

hombre conviviendo en sociedad en los diferentes medios climáticos, políticos, sociales, desechando el civismo y la geografía, retomando muy poco de la historia universal y de manera muy selectiva y global nuestra historia nacional, (sin la cual no se puede contribuir a formar en los educandos una identidad nacional ni un conocimiento objetivo de los sucesos sociales que ayudaron a formar nuestra Patria actual). En lo que se refiere a los métodos educativos, se obligó a los maestros a olvidar los tradicionales métodos de enseñanza y se les conminó a trabajar con los métodos "nuevos y modernos", tales como el inductivo, el deductivo y el global de análisis estructural en la educación básica.

Este tipo de educación se mantuvo vigente por espacio de veinte años a pesar de haberse comprobado que era inapropiado, inadecuado y que estaba creando desarticulación de la cosmovisión de la realidad en los educandos, así como abriendo brecha entre las generaciones y desconcierto en los padres de familia que se veían imposibilitados de colaborar en el proceso enseñanza-aprendizaje de sus hijos, ya que la semántica y la sintaxis, por poner un ejemplo, para ellos era tan desconocida como incomprensible, en tanto que para los niños fue memorización pura y absoluta sin llegar, en la mayoría de los casos, a la comprensión lógica de lo que se les impartía y, lo peor de todo, tanto padres como alumnos se siguen cuestionando sobre el beneficio de lo aprendido de manera tan automática y de forma tan

autoritariamente implementado.

Ahora bien, a raíz del último diagnóstico al sistema educativo solicitado y exigido por el actual presidente de la república, se llegó a la conclusión que el Sistema Educativo Nacional atraviesa por una crisis profunda de contenidos, aunado a ello, el derrumbe de viejos mitos y creencias, la globalización de las economías, la privatización del campo mexicano, la privatización de las empresas paraestatales, la reprivatización de la banca nacional, el muy reciente ACUERDO NACIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN EDUCATIVA y la tan polémica y cuestionada posibilidad de la firma de un Trilateral Tratado de Libre Comercio con E.U. y Canadá, han creado en el ambiente un clima de inseguridad y expectación en el grueso de la población por las consecuencias o logros que se puedan generar a partir de estos cambios.

Parte de estos cambios, generados a partir de iniciativas presidenciales "pretenden fortalecer la soberanía nacional", impulsar a nuestra nación a la industrialización que conllevará, según el C. Presidente de la República⁵⁵, a nuestro país a formar parte de los llamados y tan envidiados países del Primer Mundo o altamente industrializados.

Ahora bien, resumiendo, los puntos claves del tan citado

⁵⁵ El EL FINANCIERO, 25-05-92, P. 21. México, 1992.

Acuerdo, firmado el día 18 de mayo de 1992 en la Ciudad de México por el Presidente Carlos Salinas de Gortari, los gobernadores de los estados, el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), la titularidad de la Secretaría de Educación Pública. Acuerdo que, en seis apartados plasma la esencia de lo que se pretende como se pretende llevar a cabo.

El primer apartado, se puede resumir de la manera siguiente: una educación integral, suficiente y con calidad a la que tengan acceso todos los ciudadanos del país para incrementar la participación intensa de la sociedad en el campo educativo. Este tipo de educación debe concebirse, de acuerdo con el **liberalismo social** "salinista" como pilar del desarrollo integral del país.

Congruente con la filosofía populista de liberalismo social, ya explicada anteriormente, el Acuerdo dice que " el **liberalismo social** ofrece las pautas de una educación pública de calidad, que prepare a los mexicanos para el desarrollo, la libertad y la justicia...para lo cual se hace indispensable consolidar un sistema educativo nacional con responsabilidades afines a nuestro federalismo con contenidos educativos pertinentes a la formación de mejores ciudadanos...que les proporcione los elementos de movilidad social necesarios para que accedan a un nivel de vida más decoroso basado en la alta productividad y salarios justos al trabajo realizado... pretende

enfrentar los retos de presupuestación de la educación Pública, la reorganización del sistema educativo nacional, la formulación de los contenidos y materiales educativos y la revaloración magisterial..."⁵⁶

He subrayado ciertos elementos administrativos que con seguridad requerirán los gobiernos estatales, (principalmente) sean puestos en práctica eficientemente para llevar a cabo la modernización del sistema educativo nacional, y por creerlos áreas concretas de acción del administrador educativo egresado de la UPN y dada la preparación y conocimiento del sistema educativo nacional que tiene este profesional, es interesante observar como su campo de acción para coadyuvar a dicha modernización se ve claramente requerido, ya que la actividad organizativa (reorganización) del sistema requerirá de profesionales que conozcan la educación, su proceso, sus funciones sociales, sus objetivos, alcances y limitaciones y que, al mismo tiempo sean capaces de aplicar sus conocimientos administrativos (dirección, control, planeación, organización e integración) para llevar a buen término tal reestructuración, que además sea capaz de sugerir y formular junto con un equipo interdisciplinario de trabajo contenidos congruentes con los objetivos plasmados en el Acuerdo y que, de igual manera, maneje de manera adecuada y eficiente, los recursos humanos a su cargo para que cumplan las

⁵⁶ Documento Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa firmado el 18 de mayo de 1992.

tareas que lograrán los propósitos sociales del mismo Acuerdo. Además, la necesidad de actualizar al magisterio nacional para que pueda responder de manera inmediata y positiva a los nuevos retos de la educación, contará con la valiosa participación del administrador educativo de carrera que, entre sus funciones, como su pudo apreciar en los resultados de la encuesta, está la de coordinador de capacitación, para lo cual debe evaluar y detectar las necesidades de actualización del magisterio para diseñar y coordinar plan de capacitación más acorde a dichas necesidades con éxito. reto al que deberá enfrentarse si desea en verdad el reconocimiento de la sociedad a su labor y valía profesional.

Dentro de los múltiples objetivos del Acuerdo no se contempla que los cambios sean apoyados e impulsados por administradores educativos de carrera formados en la Universidad Pedagógica Nacional, pero dados los alcances de dicha modernización educativa, se prevé un futuro promisorio y amplio de desempeño para tal profesional, por lo que es necesario que el Administrador Educativo asuma esta tarea y se dé a conocer al desempeñarlas.

Es también interesante contemplar esta reorganización del sistema educativo desde el ángulo pedagógico, ya que la especificidad de conocimientos adquiridos por los administradores educativos de la UPN, les permitirá ejercer funciones de

supervisión escolar, tanto como la de dirección de dichos centros. En este punto cabe aclarar que, la mayoría de los egresados de la licenciatura de la UPN a partir de 1988 (el 78%) no cuenta con carrera normalista previa, condición que puede impedir su ejercicio en tales áreas de gestión si las autoridades educativas no cambian su manera de actuar con respecto de las personas que deben ejercer tales puestos, ya que les solicitan como requisito indispensable el contar con cinco años cuando menos de ejercicio docente y se hará indispensable un cambio a dicha política con relación a los administradores educativos egresados de la Universidad Pedagógica Nacional, ya que si bien no todos son normalistas, cuentan, además de los conocimientos administrativos, con conocimientos pedagógicos y funcionales de la educación y de la política educativa que le ayudarán a comprender mejor los intrincados problemas del proceso enseñanza-aprendizaje.

Esto son los aspectos del Acuerdo que de alguna manera se relacionan con la actividad de los egresados de la carrera de administración educativa de la UPN y que deberán ser el respaldo al reconocimiento de la carrera y de la Universidad misma, por lo que me atrevo a asegurar un cambio amplio en la concepción y capacitación del administrador educativo de carrera formado en la Universidad Pedagógica Nacional y concluyendo, diré que el panorama que presentan los resultados de la encuesta así como los cambios tan acelerados que se están dando, auguran al

administrador educativo formado en la UPN un futuro promisorio en su desempeño profesional, acrecentando la necesidad que la sociedad en su conjunto tiene de este profesioista.

CONCLUSIONES

Las respuestas a los supuestos de la página 72 que se obtuvieron de los resultados de encuesta son los que se esperaba al principio de la investigación y respaldan totalmente los supuestos planteados.

Es interesante observar de que manera el egresado ha vivido su actividad laboral en diversos aspectos, ya que contribuye de manera notable a presentar los aspectos que más dificultades le opusieron para en su inserción al mercado y en su práctica profesional.

Los porcentajes presentados nos permiten analizar rápidamente como se comportó la muestra y cuáles, a grosso modo, fueron los resultados más relevantes.

- A) El 74% de los administradores educativos egresados de la Universidad Pedagógica Nacional se han insertado en el sector público en actividades relacionadas con la administración de la educación.
- B) El 43% de los egresados de la carrera de administración educativa de la Universidad Pedagógica Nacional,

consideramos que la etapa de inserción en el mercado laboral fue muy difícil, en tanto que el 29% lo considera simplemente difícil y sólo un 9% piensa que es fácil colocarse en el mercado laboral.

- C) El 65% de los egresados de la licenciatura en administración educativa, que se han insertado en el sector público, realizan actividades relacionadas con la administración de la educación, aunque también cabe aclarar que de los profesionales que laboran para el sector privado, la mitad realiza actividades educativas, lo que nos indica que, pese a los múltiples problemas y pronósticos, es profesional de la administración educativa egresado de la UPN, realiza actividades dentro de la disciplina para la que se preparó, pero también nos señala que es escaso el número de egresados que realiza actividades en el sector privado, que de igual manera pueden estar relacionadas o no con la educación.
- D) Los administradores educativos egresados de la Universidad Pedagógica Nacional percibimos salarios por debajo de los dos millones de pesos, que se considera, según lo que el gobierno otorga, cuatro salarios mínimos, como salario profesional.
- E) La gran mayoría de los egresados, el 71%, consideramos que

el profesionista titulado tiene mayores oportunidades de acceder a mejores salarios y a puestos directivos de más alto nivel, ya que lo dota de una mayor credibilidad como persona responsable y comprometida con sus empresas, por lo que les resulta de suma importancia la titulación para mejorar su situación social y económica.

- F) El Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa amplía las expectativas laborales de los egresados de la licenciatura en administración educativa de la Universidad Pedagógica Nacional y a la vez este tipo de profesionales está llamado a darle cuerpo y operación a dicho Acuerdo.

PROPUESTAS SURGIDAS A RAIZ LA ENCUESTA A EGRESADOS

* Los egresados de la licenciatura en administración educativa de la Universidad Pedagógica sugieren a la academia de la misma que se lleven a cabo prácticas en el transcurso de la carrera para introducir mejor al estudiante en su futura actividad laboral.

* Sugieren de manera casi unánime, sugerencia a la cual me uno, que la universidad emprenda una campaña de difusión permanente y de grandes alcances de sus carreras y actividades que pueden desempeñar sus egresados.

* También sugirieron que la Universidad cuente con bolsa de trabajo al que puedan tener acceso sus egresados, sugerencia que personalmente considero sería de gran utilidad y ayuda a los egresados de la licenciatura.

* Otra de las propuestas que se lograron rescatar de los egresados, con la cual coincido, fue que los egresados tengan acceso a un directorio de egresados para en un momento dado ayudarles a colocarse en el mercado laboral o por lo menos a recomendarlos para puestos que tengan conocimiento puedan desempeñar éstos.

* Los egresados proponen que se cree un banco de datos de los centros de trabajo donde se han insertado los egresados de la carrera que esté al alcance de todos los miembros y alumnos de la academia para no perder el contacto y, en un momento dado solicitar o proporcionar ayuda de tal forma que se tenga la seguridad de un apoyo en momentos de desempleo.

* Personalmente, sugiero que se dote al estudiante de la carrera de administración educativa de la UPN de una mentalidad más abierta en cuanto al ámbito laboral en el cual pueden desarrollar sus actividades, con base en la preparación que recibe y en sus capacidades, ya que como demostró este estudio, muchos de los egresados estaban interesados en laborar para el sector privado, pero la idea de que su campo laboral se circuncribía al sector público los frenó en sus aspiraciones.

ANEXOS



ANEXO # 1

MECARCADO DE TRABAJO DONDE SE HA INSERTADO
EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EGRESADO
DE LA UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

AMBITO

PUESTOS

	DIRECTIVO	DOCENTE	JEFE DE DPTO.	COOR. CURS.
<u>SECTOR PUBLICO</u>				
SRIA. DE EDO.	-	-	1	-
INST. DE GOB.	-	-	-	1
DIREC. DE SEP	-	-	1	2
DELEG. POLIT.				1
<u>INSTITUC. EDUC.</u>				
SUPERIOR	-	1	1	2
MEDIA SUP.	-	-	1	-
MEDIA	-	1	-	-
BASICA	-	1	-	-
TECNICA	1	1	-	1
OTROS	-	-	-	-
TOTAL	1	4	4	7

...continuación

MEARCADO DE TRABAJO DONDE SE HA INSERTADO
EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EGRESADO
DE LA UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

AMBITO	PUESTOS		
	ADMTVO.	TECNICO	DESEMPLEADO
<u>SECTOR PUBLICO</u>			
SRIA. DE EDO.	1	-	-
INST. DE GOB.	-	-	-
DIREC. DE SEP	-	3	-
DELEG. POLIT.	-	-	-
<u>INSTITUC. EDUC.</u>			
SUPERIOR	4	2	-
MEDIA SUP.	-	-	-
MEDIA	1	1	-
BASICA	1	-	-
<u>TECNICA</u>			
OTROS	-	-	-
TOTAL	7	6	4

SECTOR PRIVADO

INSTITUC. EDUC.

<u>SUPERIOR</u>	-	-	-	-
<u>MEDIA SUP.</u>	-	1	-	-
<u>MEDIA</u>	-	-	-	-
<u>BASICA</u>	-	1	-	1
<u>TECNICA</u>	-	-	-	-
<u>EMPRESARIAL</u>	-	-	1	1
<u>EMPRESARIO</u>	1	-	-	-
<u>TOTAL SEC. PRIV.</u>	1	2	1	2

ANEXO # 2

ENCUESTA A EGRESADOS DE LA CARRERA
DE ADMINISTRACION EDUCATIVA DE LA UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
CON LA FINALIDAD DE ESTABLECER EL MERCADO REAL DE TRABAJO
DONDE SE HA INSERTADO

A) DATOS GENERALES:

FECHA: _____

1. SEXO M () F ()
2. EDAD _____
3. FECHA DE INGRESO A LA UPN (año) _____
4. FECHA DE EGRESO DE LA UPN (año) _____
5. NOMBRE DE LA EMPRESA O INSTITUCION DONDE TRABAJA

6. NOMBRE DEL PUESTO QUE DESEMPEÑA _____
7. ANTIGUEDAD EN EL PUESTO _____
8. ANTIGUEDAD EN LA INSTITUCION O CENTRO DE TRABAJO

9. QUE OTROS ESTUDIOS TIENE ADEMAS DE LA LICENCIATURA EN
ADMINISTRACION EDUCATIVA ?

10. ES USTED TITULADO EN LA LIC. DE ADMINISTRACION EDUCATIVA ?
SI () NO ()
11. CONSIDERA QUE HABRIA MAS POSIBILIDADES DE TITULACION PARA
LOS EGRESADOS SI HUBIERA OTRAS OPCIONES DE HACERLO ?

SI () NO ()

12. EN CASO AFIRMATIVO, QUE OPCIONES CONOCE QUE SE PODRIAN IMPLEMENTAR EN LA UPN ?

13. CONSIDERA QUE UN PROFESIONISTA TITULADO SE COLOCA MAS RAPIDAMENTE EN EL MERCADO LABORAL ?

() SI POR QUE _____

() NO POR QUE _____

14. SI ESTUDIA ACTUALMENTE FAVOR DE INDICAR EN DONDE Y QUE ESTUDIA.

INSTITUCION _____

DISCIPLINA _____

15. DENTRO DE QUE RANGO SE ENCUENTRA SU SALARIO ACTUAL ?

A) MENOS DE 1 MILLON DE PESOS ()

B) DE 1 A 2 MILLONES DE PESOS ()

C) DE 2 A 3 MILLONES DE PESOS ()

D) DE 3 A 5 MILLONES DE PESOS ()

E) MAS DE 5 MILLONES DE PESOS ()

B) MERCADO LABORAL DONDE SE HA INSERTADO EL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EGRESADO DE LA UPN.

I. COMO CONSIDERA EL PROCESO DE INCORPORACION AL MERCADO LABORAL DE LOS EGRESADOS DE ADMINISTRACION EDUCATIVA DE LA UPN ?

- () FACIL
- () DIFICIL
- () REGULAR
- () NO SE

II. MENCIONE POR FAVOR TRES INSTITUCIONES (PRIVADAS O PUBLICAS) EN LAS QUE HAYA SOLICITADO EMPLEO.

III. AL SOLICITAR EMPLEO, SE HA ENCONTRADO USTED CON OBSTACULOS POR SER EGRESADO DE LA UPN? NO () SI ()
EN CASO AFIRMATIVO, CUALES?

IV. EN SU OPINION, CUALES SON LAS ASIGNATURAS DE LA LICENCIATURA QUE MAS LE HAN AYUDADO EN LA PRACTICA PROFESIONAL ?
MENCIONELAS.

V. TUVO ALGUN TIPO DE CAPACITACION EN SU ACTUAL EMPLEO ?

() SI () NO

VI. EN CASO AFIRMATIVO INDIQUE EL PORCENTAJE DE CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS QUE RECIBIO PARA DESEMPEÑAR CON EFICIENCIA LAS FUNCIONES PARA LAS QUE FUE CONTRATADO:

A) DEL 10 AL 25 % ()

B) DEL 25 AL 50 % ()

C) DEL 50 AL 75 % ()

D) NO SE ()

E) EL 100 % ()

VII. EN CASO QUE LA RESPUESTA A LA PREGUNTA HAYA SIDO NEGATIVA, MENCIONE SI LE FALTO DICHA CAPACITACION Y EXPRESE POR QUE LO CONSIDERA ASI.

VIII. EL PUESTO QUE DESEMPEÑA ESTA RELACIONADO CON LA ADMINISTRACION ?

SI () NO ()

IX. EL PUESTO QUE DESEMPEÑA ESTA RELACIONADO CON LA ADMINISTRACION EDUCATIVA?

SI () NO ()

X. SEGUN SU OPINION QUE CARACTERISTICAS DEBE REUNIR EL ADMINISTRADOR DE LA EDUCACION ? MENCIONE LAS QUE A SU JUICIO

SEAN LAS MAS IMPORTANTES.

A) _____

B) _____

C) _____

XI. COMO CONSEGUISTE TU ACTUAL EMPLEO ?

() POR RECOMENDACION

() POR ANTIGUEDAD

() POR MEDIO DE SOLICITUD

POR ULTIMO ME GUSTARIA SABER CUAL ES TU OPINION CON RELACION AL
TEMA DE ESTA ENCUESTA Y SI TIENES ALGUNA SUGERENCIA QUE LA
EXPRESSES.

G R A C I A S

BIBLIOGRAFIA

- Aburto, Hilda. El Financiero. 24 de marzo de 1992. México Año No. 2665.p. 31A.
- Academia de Administración Educativa, Trabajo de Evaluación Inatitucional. UPN, México 1990.
- ANUIES, Administración de la Educación Superior. México, 1982.
- ANUIES, Planeación de la Educación Superior. México, 1982.
- ANUIES, PROIDES, México, 1982.
- Arizmendi, Roberto. Planeación y Administración Educativa. Reseñado en Revista del IAPEM # 10. México 1991.
- Bernal, Victor. El mimetismo administrativo en la educación, investigación administrativa, México, 1982.
- Burch, John G. y Strater Félix. Sistemas de Información Teoría y Práctica. Ed. Limusa, México, 1983.
- Caffibe, Juan. "Criterios para deslindar el ámbito de conocimientos y praxis en la Administración de la Educación". Investigación Administrativa. Enero -Marzo. Año 14, No. 59 IPN, ESCA, 1982.
- Carrillo, Alejandro. La reforma administrativa en México. Ed. Porrúa, México, 1982.
- Catrejón, Díez Jaime. Ensayos sobre política educativa. Ed. INAP, 1986.
- Chanes Nieto, José. La investigación sobre la administración

mexicana, INAP, México, 1983.

Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Ed. McGraw Hill. México 1985.

Cinn y Street, Susan. La Descentralización Educativa en América Latina, Política Nacional o Lucha de Fracciones. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo no. 99, México, 1986-I-año XXX .

Cobos Bautista, Lourdes. Ovaciones. 18 de febrero de 1992. p. 8.

Covarrubias Villa, Francisco. "El Problema del Objeto de Estudio de la Administración Educativa". Revista del IAPEM # 10. México 1991.

C. West, Churchman. El enfoque de Sistemas. Ed. Diana, México 1981.

De la Orden, Arturo. "La organización pedagógica en el curriculum formativo del administrador educativo". Estudia-Pedagógica, enero-dic. 1985, no. 16, Universidad de Salamanca.

Etzioni, Amitai. Organizaciones modernas. Ed. UTEA, México, 1979.

Evia Rosado, Carlos. "Eficiencia, eficacia y contradicciones en las instituciones de..." Revista de la educación Superior, vol. 14, # 4 oct-dic. 1985. p. 6-23.

García, Garrido. "La administración Educativa en Europa y USA. Estructuras, problemas, tendencias". Estudia Pedagógica no. 15-16. Enero-Diciembre, Universidad de Salamanca, México, 1985.

García Sánchez, José. Ovaciones. 18 de febrero de 1992, p. 8.

- Guerrero , Omar. La Administración Pública del Estado Capitalista, Ed. Fontanera, Barcelona 1981.
- Guerrero, Omar. Descentralización de la Administración Pública Federal, causas, procesos y consecuencias. Revista de la Administración Pública no. 64, INAP, México, 1985.
- Gutiérrez Refón, Alberto. "Administración y Gestión de la Educación, las funciones de la Administración de la Educación". Estudia Pedagógica. No. 15-16, Universidad de Salamanca.
- INAP , Revista de Administración Pública. Homenaje a la memoria del Profesor Gabino Fraga. México, 1982.
- INAP, Programa Integrado para la Actualización, Especialización y Formación en Administración de la Educación Superior, México 1984-1988.
- INAP, Revista de Administración Pública, # 64, México, 1984.
- Kliksberg, Bernardo. Universidad, formación de administradores y sector público en América Latina. Editado por Fondo de Cultura Económica/INAP/CLAD. Segunda Impresión. México 1986.
- Konntz, Harold/Wehrich, Heinz. Administración. Mc Graw Hill. Novena Edición. México 1990. p.p.
- López de Ll., Teresa. El Financiero. 26 de marzo de 1992. México Año XI No. 2671. p. 29A.
- Marín Méndez y Galán Giral. "Evaluación Curricular". Perfiles Educativos, no. 32, abril-mayo-junio, UNAM, 1984.

- Medina Rubio, Rogelio. Las ciencias Administrativas y las Ciencias de la Educación. Estudia Pedagógica no. 15-16, 1985, Universidad de Salamanca.
- Medina Santos, Julieta. El Financiero. 12 de marzo de 1992. México Año XI No. 2657. p. 37.
- Moreno, Roberto/García Ma. de los Angeles. "Elementos para un Estudio de la Administración de la Educación en México". Revista del IAPEM # 10. México 1991.
- Morris, C. Clemen, John C. Pool, Carrillo. Administración y Economía en América Latina. Ed. Mc Graw Hill, México, 1983.
- Munguía Salazar, Rómulo. El Financiero. marzo 10 de 1992. México Año XI No. 2655. p. 31A.
- Odiorne S., George. Administración por Objetivos. Ed. Limusa. México, 1983.
- Olmedo Carranza, Bernardo. El Financiero. 10 de marzo de 1992. México Año XI No. 2655. p. 5A.
- Pallán Figueroa, Carlos. Bases para la Administración de la Educación Superior en América Latina. El Caso de México. Edic. INAP. México 1978.
- Parra, Francisco. El Financiero. 16 de marzo de 1992. México Año XI No. 2659. p. 71.
- Paulston, Rolland. Conflicting Theories of Social and Educational Change. Pittsburg, Marv. 15 Hall, 1976.
- Pescador, José Angel. "Teoría del capital humano, exposición y crítica. Sociología de la Educación. Corrientes contemporáneas". Centro de Estudios Educativos, A.C.

Colección .E.E.. 5, México, 1981.

Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. Primera Parte.

Vigésima-séptima reimpresión. México 1981.

Rojas Soriano, Raúl. "Guía para Realizar Investigaciones Sociales". UNAM. Octava edición, México 1987.

Román, José Antonio. La Jornada. 2 de abril de 1992. p. 16.

Santos Mercado, Reyes. El Financiero. 16 de marzo de 1992.

México Año XI No. 2659. p 72.

Santos Mercado, Reyes. El Financiero. 30 de marzo de 1992. p. 74.

México Año XI no. 2671.

Secretaría de Gobernación, Acuerdo Nacional Para la Modernización Educativa. México 1992. p.p. 1,2 y 3.

S.E.P. Proyecto Académico, Universidad Pedagógica Nacional. México 1985.

U.A.M. Organo informativo # 32. 20 de abril de 1992. Vol. XVI. p. 1.

U.P.N. Antología de Administración. Tomo 1. México, 1980.

U.P.N. Antología de Administración. Tomo 2. México, 1980 .

Uvalle Berrones, Ricardo. "Perfil y Orientación del Licenciado en Administración Educativa". Revista del IAPEM # 10. México 1991.

Vera, Rodrigo. Proceso. 25 de mayo de 1992. México Año 15 NO.

Vivero Castañeda, Ranulfo. "Los Nuevos Paradigmas de la Administración Educativa". Revista del IAPEM # 10 . México 1991.

Weber, Max. Essay in Sociology. Oxford, University Press.