

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

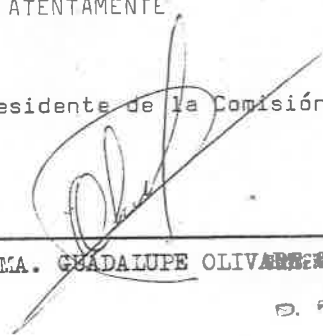
México , D.F. , a 19 de Mayo de 19 88

C. Profr. (a) DALIA HENESTROSA DE LA CRUZ
Presente (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa INVESTIGACION DOCUMENTAL
titulado IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LAS ESCUELAS DE EDUC.
PRIMARIA EN EL D.F. PARA LA ADECUADA DELEGACION DE FUNCIONES.
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a -
que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el
H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez
ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión


MTRA. MA. GUADALUPE OLIVARES
UNIDAD 3840
D. F. AZCAPOTZALCO

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

México , D.F. , a 19 de Mayo de 1988

C. Profr. (a) ROSA MARIA RODRIGUEZ ANDRACA

Presente

(nombre del agresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa INVESTIGACION DOCUMENTAL
titulado IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LAS ESCUELAS DE EDUC
PRIMARIA EN EL D.F. PARA LA ADECUADA DELEGACION DE FUNCIONES.
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a -
que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el
H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez
ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión



S. E. P.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD SEAD

D. F. AZCAPOTZALCO
MTRA. MA. GUADALUPE OLIVARES STEZ.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

México , D.F. , a 19 de Mayo de 1988.

C. Profr. (a) IRMA DOLORES UGAIDE MORA

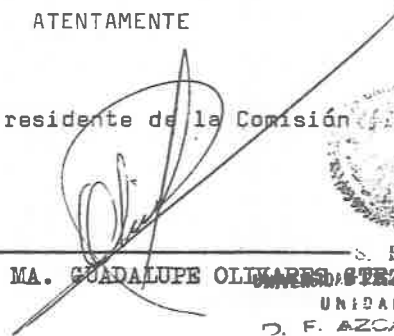

Presente

(nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa INVESTIGACION DOCUMENTAL
titulado IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LAS ESCUELAS DE EDUC.
PRIMARIA EN EL D.F. PARA LA ADECUADA DELEGACION DE FUNCIONES.
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a -
que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el
H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez
ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión



S. E. P.
MTRA. MA. GUADALUPE OLIVARES PÉREZ
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD SEAD
C. F. AZCAPOTZALCO

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

México , D.F. , a 19 de Mayo de 19 88.

C. Profr. (a) ALICIA VILLASEÑOR SALINAS
Presente (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes --
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa INVESTIGACION DOCUMENTAL
titulado IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN LAS ESCUELAS DE EDUC
PRIMARIA EN EL D.F. PARA LA ADECUADA DELEGACION DE FUNCIONES.
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a -
que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el
H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez
ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión



S. E. P.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD SEAD

MTRA. MA. GUADALUPE OLIVARES ACEVEDO

D. F. AZCAPOTZALCO

Con nuestro eterno agradecimiento
a todas aquellas personas
que hicieron posible
la realización de
nuestra carrera

2.1.7. La Administración en la Epoca Medieval	34
2.1.8. La Administración en la Edad Moderna	34
2.1.9. La Administración Científica del Siglo XX	35
2.2. La Administración Pública en México	37
III.- EL PROCESO ADMINISTRATIVO	46
3.1. Concepto de Administración	46
3.2. Fases del Proceso Administrativo	51
3.2.1. Elementos de la Mecánica Administrativa	53
3.2.2. Elementos de la Dinámica Administrativa	55
3.3. Administración Escolar	59
3.3.1. Organización Interna a través de la cual funciona la escuela Primaria	61
IV.- DESARROLLO DE LAS FASES ADMINISTRATIVAS EN LA ESCUELA PRIMARIA	77


4.1. Planear	78
4.2. Organizar	79
4.3. Integrar	79
4.4. Dirigir	80
4.5. Controlar	83
CONCLUSIONES	87
SUGERENCIAS	91
BIBLIOGRAFIA	94

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

El presente trabajo es el resultado de un estudio de la problemática general educativa del México de nuestros días en el área correspondiente a la enseñanza primaria, se enfoca a uno de los múltiples aspectos que integran la organización y funcionamiento de la escuela elemental: la administración en la escuela primaria.

Se ha elegido este tema por el conocimiento que del mismo tenemos y por el deseo de colaborar de alguna manera en la solución de los problemas que representa la administración escolar.

Como consecuencia de nuestras experiencias a través de los años de trabajo, nos hemos dado cuenta, que en las escuelas en las que el director conoce y aplica adecuadamente la administración escolar, tiene un mejor funcionamiento, que en las que no se le da la debida importancia a esta materia. Desafortunadamente podemos aseverar que existe un considerable número de escuelas en las que el director conoce pero no aplica adecuadamente la administración escolar, motivo por el cual los profesores de grupo hacen notoria su inconformidad con la forma en que aquél la dirige. En igual forma encontramos directores de escuela primaria que carecen por completo de los conocimientos mínimos necesarios para el desempeño del cargo y esto es debido al propio sistema de ascenso, ya que escalafonariamente no existe una categoría intermedia entre el maestro de grupo y el di--



rector, que podría ser la de secretario, donde se capacitara para el adecuado manejo de la administración escolar. Este vacío ha traído como consecuencia que excelentes maestros se conviertan en pésimos directores por el desconocimiento de la adecuada delegación de funciones, de las relaciones humanas, del manejo de personal y la elaboración de los distintos documentos necesarios para una buena administración escolar.

A través de nuestra práctica docente hemos observado que con una atinada administración en sus diferentes aspectos, el trabajo escolar es más fructífero y se realiza con menor esfuerzo.

Tomando en cuenta los grandes problemas por los que atraviesa la sociedad en que vivimos y que no obstante el avance científico y tecnológico, estos aumentan en número y complejidad, nos permitimos abordar uno de ellos.

Iniciamos nuestro estudio con una breve introducción sobre la evolución histórica en nuestro país, tocando los aspectos más sobresalientes en relación con las culturas azteca y mayas, y la educación en las diversas etapas históricas de la colonia a nuestros días, para situarnos adecuadamente en tiempo y espacio.

Reseñamos la evolución de la Administración Pública desde la época antigua hasta la Administración Científica del Siglo XX, haciendo hincapié en la Administración Pública en Mé-

✓

xico. No escapa a nuestro estudio la definición del concepto administración, las fases del proceso administrativo y en especial la administración escolar aplicable en la escuela primaria.

Como resultado final de nuestra investigación, determinamos las conclusiones y las sugerencias que de alguna manera contribuyan al mejoramiento de la administración escolar para la adecuada delegación de funciones en la escuela de educación primaria.

Estamos conscientes que el desarrollo general de un país, depende del nivel cultural adquirido por sus habitantes. de ahí la gran responsabilidad que pesa o debe pesar en todos los mexicanos: autoridades, maestros, padres de familia y la sociedad en general, para que cada quien a la medida de sus posibilidades, contribuya con su esfuerzo a acelerar el desarrollo educativo de nuestro país y como nuestro estudio denominado: "La Importancia de la Administración en las Escuelas de Educación Primaria en el Distrito Federal para la Adecuada Delegación de Funciones", se enfoca a la escuela elemental, señalamos algunos aspectos que en ella se presentan y proponemos lo que consideramos la posible solución de los mismos.

I.- BREVE INTRODUCCION SOBRE LA EVOLUCION HISTORICA DE LA EDUCACION EN MEXICO

Los orígenes de la escuela primaria en México los encontramos en la época prehispánica, en la que florecieron dos - principales culturas: la Azteca y la Maya.

1.1. Cultura Azteca

Entre los aztecas la educación era de dos tipos: la - espontánea y la sistemática. La primera se impartía en el hogar y en el medio social donde vivía por medio de actividades, tales como los quehaceres domésticos, la caza, la pesca y la confección de útiles de trabajo. La educación sistemática se impartía en dos instituciones públicas: el Telpochcalli y el Calmécac.

El Telpochcalli era la escuela de la guerra. En cada barrio (calpílli) existía uno de estos establecimientos. Los -- alumnos aprendían a labrar en común la tierra para ganar el sustento y vestido. La rudimentaria educación intelectual que allí recibían, se hallaba en firme dependencia de la religión. El arte de la guerra era enseñada de modo práctico por medio del simulacro.

En el Calmécac predominaba la formación religiosa. El curso de la educación comprendía tres grados con una duración -

aproximada de cinco años cada uno. En el primero el joven llegaba a ser tlamacasto (monaguillo); en el segundo tlamecaztli -- (diácono); y en el tercero lograba el título de tlamamacac (sacerdote).

"Se instruía a los mancebos en descifrar jeroglíficos, ejecutar operaciones aritméticas, observar el curso de los astros, medir el tiempo, conocer las plantas y los animales y recordar importantes sucesos históricos".(1)

Anexo al templo existía también un colegio para las hijas de los nobles. Era el Calmécac femenino en donde se instruía a las doncellas. Algunas de ellas permanecían allí de por vida; otras lo abandonaban para contraer matrimonio.

Siendo este tipo de cultura producto de un sistema educativo elemental, es lógico suponer que el aspecto administrativo pertenecía a un segundo término, ya que la preocupación fundamental era el arte de la guerra en el Telpochcalli y de carácter científico religioso en el Calmécac.

1.2. Cultura Maya

"La cultura y educación entre los mayas se documenta-

(1) LARROYO, Francisco. Historia Comparada de la Educación en México. Ed. Porrúa.S.A. 13a. ed. México, 1979. p. 70

en monumentos y códice precolombinos y en monumentos y libros -- posteriores a la conquista". (2)

"Respecto a los libros que más interesan para reconstruir la vida educativa de los mayas, hay que mencionar la "Relación de las cosas de Yucatán", del padre Fray Diego de Landa, y las "Crónicas de Chilam Balam", que es una compilación de manuscritos prehispánicos mayas, redactados en forma jeroglífica, y de hechos de la Conquista y de la Colonización. Chilam se llamaba el sacerdote curandero y profeta; Balam es el apellido indígena, que significa Jaguar". (3)

Existe otra fuente de la historia de la educación entre los mayas que es el libro llamado Popol-Vuh, redactado por el indio Diego Reynoso a fines del siglo XVI. Dicho opúsculo es un conjunto de transcripciones de códices mayas.

"La vida de los mayas estaba sujeta a tres fines: servir a su pueblo, a su religión y a su familia, todo ello de -- acuerdo, naturalmente, con su condición sexual. El amor al trabajo, la honradez, la continencia sexual y el respeto debían -- ser las cualidades fundamentales en el hombre y en la mujer. La

(2) LARROYO, Francisco. Op. cit. p. 77

(3) LARROYO, Francisco. Op. cit. p. 77

educación en consecuencia, comenzaba en el hogar y estaba a cargo de los padres siendo continuada luego por otras personas (sacerdotes, maestros en oficio, etc.), y ciertas instituciones".(4)

"A los nueve años de edad, ayudaban los niños a sus padres en las faenas del campo; las niñas a sus madres en las labores domésticas. Cumplidos doce años, eran bautizados los hijos, consagrándoles para la vida pública. Entonces abandonaban el hogar e ingresaban en un establecimiento educativo.

Dichos establecimientos eran internados. Había dos -- clases de estos establecimientos: uno para los nobles y otro para la clase media. En el primero se daba preferencia a la enseñanza de la liturgia, sin descuidar la relativa a la astrología, escritura, el cálculo y la genealogía. En el segundo, la educación era menos esmerada, acentuándose las prácticas militares".(5)

La educación femenina merecía gran atención, por que conforme iban creciendo sus madres procuraban enseñarles todo lo que sabían, como eran las labores domésticas y sus propias experiencias de la vida. Las hijas de los nobles debían recibir una educación más cuidadosa y en instituciones especiales: por -

(4) LARROYO, Francisco. Op. cit. p. 77

(5) LARROYO, Francisco. Op. cit. p. 78

ejemplo, las sacerdotizas que debían ocuparse de cuidar el fuego, limpieza de los templos y algunos asuntos más de índole religiosa.

Tampoco puede encontrarse en las escuelas elementales mayas un avanzado tipo de administración si se toma en cuenta las finalidades primordiales que se perseguían, en virtud de que éstas eran de carácter religioso y familiar, es decir, un reducido número de personas tenían acceso a los centros educativos, quedando la mayoría a recibir una educación empírica en el seno familiar.

1.3. Educación en la Colonia

"La educación en la colonia tiene el sello de la conquista, pues, aunque desde 1523 los franciscanos evangelizando a los aborígenes han dado nacimiento a la educación popular en las áreas en que actúan, su obra es en términos generales la obra del vencedor impuesta al vencido. En ella Vasco de Quiroga es el más alto exponente de la educación rural, pero su imborrable esfuerzo, más que inspirado en propósitos de redención social, se ajusta a los ideales y principios religiosos basados en la salvación del alma. La escolástica, como filosofía armada para mantener vigentes las estructuras feudales, diseña la educación colonial en Nueva España. Bajo sus auspicios la escuela sujeta sus enseñanzas a los límites del "trivium" y "cuadrivium" en cuyos grados se integra el plan de estudios de la juventud.

En el primer grado se estudia la gramática, la retórica y la dialéctica y, en el segundo, la aritmética, la geometría, la astronomía y la música. El total constituye las siete artes liberales o clerecía que se enseñan en los monasterios y después en las universidades".⁽⁶⁾

Este plan de estudios da por resultado la existencia de juristas, secretarios prácticos y hábiles dialécticos, así como monjes destinados a la propagación de la fe católica.

Las escuelas que el pueblo dispone se preocupan fundamentalmente del conocimiento de la doctrina cristiana, con alejamiento de las inquietudes sociales para mantener en el conformismo a las masas campesinas en beneficio de las clases privilegiadas, sin importar la enseñanza de la lectura y escritura.

Lo más destacado de esta época fue la fundación de la Real y Pontificia Universidad de México en 1553 y el Colegio de San Ildefonso en 1618. No fue sino ya casi para finalizar el virreinato, cuando se inició la creación de escuelas tanto primarias como superiores, donde ya se permitía el acceso a los indígenas más destacados. Algunos de éstos fueron el Colegio de las Vizcaínas, la Academia de San Carlos y la Escuela de Minas.

Lo relativo a la administración escolar durante la época colonial fue manejada en forma exclusiva por la clase dominante o conquistadora, cuya finalidad era mantener sus privile-

(6) MEJIA, Zúñiga Raúl. Raíces Educativas de la Reforma, Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, SEP, México, 1964. p. 21

gios de dominio, evitando que la clase dominada pudiera capacitarse poniendo en peligro dichos privilegios.

En esta época la educación elemental se administraba con un propósito de conquista material en un principio y espiritual después, de tal manera que dicha administración escolar -- era severa y al mismo tiempo discriminatoria.

1.4. Educación del México Independiente

La orientación educativa del gobierno independiente-- vuelve a su rumbo originario al fundarse la República y para -- ello en el Plan de la Constitución Política de 1823, declara -- que "la ilustración es el origen de todo bien individual y so-- cial".

En este periodo se abolió el índice de Libros Prohibi-- dos de la Inquisición, que trataba de las ideas avanzadas del-- despertar literario, o bien de opiniones contrarias a los ideales-- de la colonia o del alto clero.

El mismo pensamiento liberal con su tendencia a dejar hacer y dejar pasar no estaba quizá capacitado para generar un marco administrativo coherente que promoviera y organizara la -- acción educativa estatal. El Estado carecía de recursos sufi--- cientes para fomentar la instrucción y no quedaba claro cuál -- era el papel asignado a la Federación, a los Estados y a los Mu-- nicipios. No se establecieron políticas para formar maestros, -

en una palabra, no existía un planeamiento de la educación.

Los primeros intentos prácticos de sistematización administrativa de la educación pública aparecen hasta 1833 con la creación de la Dirección General de Instrucción Pública para el Distrito y Territorios Federales, que tenía como función primordial formular reglamentos para la instrucción en sus diversos niveles, nombrar profesores y seleccionar libros de texto. A --partir de 1834 se inicia un periodo de caos administrativo, durante más de veinte años aparecen una serie de leyes sobre la --enseñanza cuya única finalidad parece ser el contradecirse las --unas a las otras. Los reformadores de 1833, plantearon una modificación de la obra educativa, con la finalidad de formar la --conciencia de las nuevas generaciones. El movimiento de educa--ción cívica y política del pueblo, fue iniciado por Don Valen--tín Gómez Farías, aunque su propósito fue obstaculizado por Antonio López de Santa Ana, quien decreta la reapertura de la Pon--tificia Universidad de México, fomentada por intereses conservadores.

En el año de 1842, un decreto del Congreso declara --por vez primera que la educación debe ser gratuita y obligato--ria para todos aquellos que tengan entre 7 y 15 años de edad. -Asimismo, se intenta regular toda la educaión elemental de México por medio de la Dirección General de Instrucción Primaria, -quien es puesta en manos de una asociación particular denominada Compañía Lancasteriana y que tenía entre sus funciones la --preparación de maestros y de textos adecuados.

En este periodo la administración de la escuela primaria estuvo en manos de la clase dominante, con una definitiva - influencia de la iglesia católica, aún cuando ya se vislumbra - un tipo de organización de carácter nacionalista.

La Revolución de Ayutla significó el comienzo de la -- consolidación definitiva del régimen federalista y de la ideolo gía política liberal.

En 1856, el Estatuto Orgánico Provisional de la Repú blica Mexicana estableció la libertad de enseñanza y declaraba- como parte de las atribuciones del gobierno el fomentar la ense ñanza pública en todos sus ramos, creando y dotando estableci-- mientos literarios, sujetándose a las bases que diere el gobier no sobre estudios preparatorios exámenes y grados; en suma, el Estado Mexicano asumía el papel del principal promotor de la en señanza en beneficio de todos, en vez de ser un mero supervisor y coordinador de ella.

La Constitución de 1857, cónservó la libertad de ense ñanza en su Artículo Tercero, pero ante las arremetidas de los- conservadores aliados con el clero, se vió la necesidad de que- el gobierno contribuyera activamente al surgimiento de una sana y genuina mentalidad nacionalista, leal a los intereses del --- país por encima de intereses particulares y de fidelidades reli giosas mal entendidas.

En esta etapa la educación elemental tiene como sello característico formar una niñez liberada material y espiritual-

mente, aún cuando persista la enorme influencia de los grupos - conservadores.

1.5. Educación durante la Reforma

Promulgadas el 7 de julio de 1859, las Leyes de Reforma no atacaban la religión, ni negaban la validez del sentimiento religioso; simplemente afirmaban la autonomía legítima del Estado frente a cualesquiera iglesias o sectas. Consecuentemente, el Decreto del 18 de febrero de 1861 crea el Ministerio de Justicia e Instrucción Pública y pone bajo el control de este Ministerio todos los asuntos relacionados con la educación pública, a todos los niveles y en toda la nación.

La Ley de Instrucción Pública del 15 de abril de 1861 pormenoriza las funciones de los gobiernos estatales y la supe- dita a la inspección federal; asimismo, subraya el papel promo- tor de la federación y sujeta toda la enseñanza privada a la su- pervisión gubernamental.

Benito Juárez inició el movimiento de una política - educativa en que se mantuvieron la obligatoriedad y la gratui- dad de la enseñanza primaria, pero además se suprimió la ense- ñanza de la religión, con lo que la instrucción elemental adqui- ría las características de obligatoria, gratuita y laica que -- conserva hasta nuestros días.

Dispuso también que se crearan tantas escuelas prima-

rias como fueran necesarias para atender los requerimientos de la población infantil; que se fundaran dos escuelas para adultos en las que se impartieran las mismas asignaturas que en las escuelas para niños y se ofrecieran lecciones sobre la Constitución Federal y algunos rudimentos de historia. Los liberales Ignacio Ramírez y Guillermo Prieto no lograron dar un rumbo definitivo a la educación, con base en la corriente reformadora juarista. Enrique C. Rébsamen, con la escuela Modelo de Orizaba y Gabino Barrera defensor y propagador del positivismo, crearon una nueva corriente en cuanto al funcionamiento de la educación en México.

Como característica administrativa de la escuela primaria en esta etapa, se aprecia una similitud con la actual, ya que además de suprimirle el sello religioso a la enseñanza, se procura darle un carácter democrático, permitiendo la participación no sólo de las autoridades sino también de padres de familia y de los educandos.

1.6. Educación de la Revolución Mexicana a la fecha

En la historia de México la acción educativa ha desempeñado un papel de suma importancia, en virtud de que desde la Constitución de 1857, toma dentro de sus aspectos más importantes, la reglamentación de la libertad de enseñanza, basándose en la soberanía nacional.

Apenas se restaura el régimen republicano, se promulga la Ley Orgánica de Instrucción Pública, que declara la educación primaria obligatoria y gratuita para los pobres.

Con lo anterior podemos decir que en forma sustancial la inversión educativa se incrementa, a grado tal que en sólo cuatro años se duplica el número de escuelas elementales.

Dentro del ámbito educativo nacional surge otro movimiento importante, la aprobación del Artículo 3o. Constitucional de 1917, que fue redactado en los siguientes términos:

"La enseñanza es libre; pero será laica la que se dé en los establecimientos oficiales de educación, lo mismo que la enseñanza primaria, elemental y superior que se imparta en los establecimientos particulares.

"Ninguna corporación religiosa ni ministro de ningún culto podrá establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria.

"Las escuelas primarias particulares sólo podrán establecerse sujetándose a la vigencia oficial.

"En los establecimientos oficiales se impartirá gratuitamente la enseñanza primaria". (7)

(7) LARROYO, Francisco. Op. cit. p. 478.

111692

En la misma Constitución de 1911, el artículo 73, en su fracción XXV, facultó al Congreso para establecer escuelas de sostenimiento federal en toda la República, así como para legislar y ejercer plena jurisdicción de estas escuelas. Y el artículo 123 impone como obligación a los empresarios el proporcionar a los trabajadores escuelas, enfermerías, y otros servicios necesarios a la comunidad.

Una vez sentadas las bases jurídicas para la organización y la orientación ética para la enseñanza del país, la tarea de la Revolución fue imprimir en la acción educativa del Estado un carácter popular y social llevando la escuela a todos los rincones del país y mejorando el nivel de instrucción de las masas.

El 13 de diciembre de 1934, el Congreso de la Unión aprobó un nuevo texto para el Artículo Tercero Constitucional, reafirmando en primer lugar el designio laico y popular de la educación pública y pretendía dar a éste un contenido socialista. "El Plan Sexenal, concede prioridad al indigenismo, a la escuela rural y a la enseñanza técnica. Compromete además el apoyo gubernamental a la educación, al atribuirle presupuestos cuyos mínimos serían progresivamente, del 15 al 20 % de los egresos de la federación, los Estados y los Municipios"⁽⁸⁾

(8) Plan Nacional de Educación, S.E.P. Cuaderno de Lectura No.7 de Educación y Sociedad en México, U.P.N. México, 1979.p.42

A pesar de los esfuerzos educativos señalados anteriormente, en el año de 1945, no sabían leer ni escribir la mitad de la población mexicana.

El Plan de Once Años, fue el primer intento programático de la educación, siendo uno de sus principales objetivos - garantizar el acceso de todos los mexicanos a la enseñanza primaria. Como consecuencia, se presentó una gran demanda de estos alumnos para continuar estudios a niveles superiores, por lo -- tanto en el periodo gubernamental comprendido entre 1964 a 1970 se le dió mayor impulso a la educación media básica y media superior.

La educación en la actualidad es la que involucra a un mayor número de mexicanos, en virtud de que un alto porcentaje de la población son estudiantes. Todo esto ha hecho necesario la creación de una disciplina que se derive de la Administración Pública, pero enfocado al sistema educativo, para tratar de resolver o evitar las deficiencias que se presenten y al mismo tiempo generar procesos de cambio y renovación.

La Administración Educativa es la encargada de estructurar todos los elementos del Sistema Educativo Nacional, para que éste cumpla con los objetivos propuestos. Carlos Pallán Figueroa dice al respecto: "La Administración Educativa puede entenderse como un concepto macroeducativo, y a su vez tiene dos sentidos: amplio y restringido. Por el primero se entiende: un proceso de toma y ejecución de decisiones relativas a los factores

'humanos, materiales y técnico-pedagógicos requeridos para la organización y funcionamiento del sistema educativo. En el sentido restringido, la Administración Educativa es una parte de la tarea del gobierno, la relacionada con los aspectos de un plan o programa educativo".⁽⁹⁾

Con el análisis de las políticas educativas gubernamentales, se deja ver una falta de continuidad respecto de los planes y programas de estudio, entre otras consecuencias de carácter social, se puede observar que:

- El país tiene en la actualidad más de seis millones de analfabetos.
- No puede ser atendida en su totalidad a la población en edad escolar en educación primaria.
- En las comunidades rurales existen más de dos millones de indígenas que no hablan el español.
- En la actualidad un gran número de escuelas primarias funcionan como unitarias, es decir, son atendidas por un solo maestro.
- En el medio rural el 50 % de las escuelas primarias son de organización incompleta.
- Existe en el Sistema Educativo Nacional, tanto en las escuelas primarias rurales como en las urbanas un alto porcentaje de deserción escolar.

(9) PALLAN, F. Carlos. Política, Administración Pública y Administración de la Educación. U.A. de Qro. 1981. p. 48

Todo lo anterior ha hecho que los problemas educativos tengan características significativas que afectan al pueblo de México, por lo que se hace necesario implantar políticas que atiendan la educación del país.

La presente Administración Pública Federal ha precisado su política educativa con estricto apego al Artículo 3o. Constitucional y a la Ley Federal de Educación y la ha plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988, cuyos propósitos en materia educativa son los siguientes:

- Promover el desarrollo integral del individuo y de la sociedad mexicana;
- Ampliar el acceso de todos los mexicanos a las oportunidades educativas, culturales, deportivas y de recreación;
- Mejorar la prestación de los servicios educativos, culturales, deportivos y de recreación.

Asimismo, el Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte 1984-1988, señala que la Revolución Educativa persigue, de acuerdo con los mencionados propósitos generales y en concordancia con la estrategia del cambio estructural los siguientes objetivos específicos:

- * Elevar la calidad de la educación en todos los niveles, a partir de la formación integral de los docentes.

- * Racionalizar el uso de los recursos disponibles - y ampliar el acceso a los servicios educativos a to dos los mexicanos, con atención prioritaria a las - zonas y grupos desfavorecidos;
- * Vincular la educación y la investigación científica, la tecnológica y el desarrollo experimental con los requerimientos del país;
- * Regionalizar y descentralizar la educación básica y normal. Racionalizar y desconcentrar la educación - superior, la investigación y la cultura;
- * Mejorar y ampliar los servicios en las áreas de edu cación Física, deporte y recreación y,
- * Hacer de la educación un proceso permanente y so -- cialmente participativo. >

Por tal motivo, una de las principales preocupaciones del Estado Mexicano, desde sus orígenes como tal, ha sido y sigue siendo la de ofrecer a la población los servicios educati--vos que permitan la superación del individuo y la evolución del país.

Los esfuerzos y recursos destinados para ello han per mitido contar con escuelas, maestros y libros de texto gratui--tos que están cubriendo desde el año de 1980 y hasta la fecha, - la demanda de educación primaria, que se ofrece a toda la niñez que la solicita y cuya edad se encuentra entre los 6: y los 14 años.

II.- HISTORIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

Para que la administración tenga integridad es necesario agrupar las diferentes corrientes de pensamiento que han existido en todas las demás épocas históricas, la administración se remonta desde los inicios de la humanidad y con el estudio de las Ciencias Sociales, la Economía, la Sociología, etc. Se estudian sus antepasados formativos que presentan la evolución del pensamiento en la materia para comprender mejor las modernas teorías del campo; se debe recordar históricamente que el Estado tuvo gran importancia en el sector privado, notándose las primeras manifestaciones ideológicas y las realizaciones se concentraron en actividades públicas.

2.1. Evolución de la Administración

"La administración de los asuntos públicos por medio de una burocracia profesional "ha existido siempre, ahí donde ha habido tareas que solucionar, de manera centralizada, para grandes grupos de hombres y en un gran espacio".⁽¹⁾

2.1.1.- La Administración en la época antigua.

Desde esta época existió la necesidad de que el hombre pudiera coordinar sus propósitos y esfuerzos, desde el momento que encontró en sociedad de otro ser humano, para reali-

(1) CARRILLO, Castro Alejandro. La Reforma Administrativa en México. Ed. Porrúa, S.A. México, 1980. p. 32.

zar alguna tarea rudimentaria, que ninguno de los dos pudo hacer por sí solo.

La definición de administración puede tener su origen desde los tiempos muy remotos, , tomando en cuenta cuando dos - hombres quisieron mover una piedra y ninguno la pudo mover por sí solo, del logro de unión de sus esfuerzos nació el esfuerzo cooperativo, evolucionando racionalmente de acuerdo a las necesidades del hombre.

Sociológicamente según Toenies dice: la unidad de varios hombres puede considerarse:

a) Procede a la pluralidad que de ella deriva o bien la pluralidad existe con antelación y la unidad se precede por ella.

b) La unión de propósitos y acciones es la base de la organización humana y ha sido denominada en Sociología "Sinergia Social".

Con la sistematización de unos y otros ha tenido mucha importancia en la constitución de instituciones económicas y familiares que son el producto de la inteligencia humana de la invención del sentimiento y de los deseos de la colectividad.

Se formaron los grupos de hombres, primero con los mismos propósitos para sobrevivir, luego los clanes, las tribus.

y por sus luchas surge el Estado.

Después con los cambios sociales se convierte en un ente civilizado. Antonio Caso decía: "El Estado es la síntesis de varios grupos humanos". Del análisis formativo-sociológico evolucionó la concepción del acto administrativo hasta convertirse en consciente, sistemático y democrático.

2.1.2. La Administración Egipcia.

Egipto tenía una economía planeada y su sistema administrativo muy amplio, que fue calificado por Weber como burocrático, por los medios de comunicación fluviales y marítimos y el uso comunal de la tierra fue necesario que fueran administrados de manera pública y colectiva a través del gobierno central que tenía gran poder.

En el Estado antiguo Egipcio prevaleció la idea que debía existir una severa coordinación de los esfuerzos económicos de toda la población, para obtener un alto grado de prosperidad. Los ptolomeos heredaron de los faraones una organización económica administrativa bien establecida, administrando al país como cosa propia, valiéndose de una burocracia sistemática y concentrada, considerando así al personal casi esclavo.

Rostovtseff, indica que el sistema administrativo egipcio fue codificado, se coordinó y se llevó a cabo una maquinaria bien organizada, no se permitió discreción en las labores estatales del personal, sino que el sistema se basó en fuerza.-

Durante el Imperio Otomano se organizó una buena administración pública.

2.1.3. La Administración China.

La administración china se basó en que todos - los que ocupaban posiciones públicas ya sea determinadas o ejecutivas conozcan las condiciones del país para que puedan resolver los problemas públicos, carentes de egoísmo para resolverlos en forma moderada, práctica y lógica. El administrador piensa que para ejercer una posición gubernamental se requiere de - un gran espíritu público, el arte de gobernar consiste en tener presentes los asuntos públicos sobre todas las cosas, Confucio recomendó como una norma de conducta, la selección de funcionarios honrados y desinteresados y capaces. Chiov, elaboró un manual sobre gobierno y administración, dándole características de Constitución, estableciendo reglas sobre organización, funciones, procedimientos, labores de rutina, controles, castigos y registros.

Los chinos tuvieron un sistema administrativo de orden con un servicio civil bien desarrollado apreciándose satisfactoriamente sobre los problemas administrativos públicos.

Podríamos recordar en todas las épocas y en los diferentes países del mundo que siempre ha existido la administración pública de acuerdo a sus necesidades: sociales, culturales, morales, religiosas y económicas, siempre con el propósito

de obtener un buen funcionamiento en la administración con los mejores logros.

2.1.4. La Administración Griega.

Para los griegos su gobierno era democrático-- por el hecho de que su administración está en manos de muchos y no de pocos hombres, todos se interesan en los asuntos públicos y privados, sirven con atención a la comunidad.

Por la forma de gobierno llegan a obtener los objetivos que se proponen, destacando en ellos fuerza, la unión, la cooperación de los seres humanos en el cual sobresalen en la administración pública y privada los aspectos de coordinación y aplicando sus conocimientos científicos para los logros deseados.

2.1.5. La Administración Romana.

En Roma el espíritu administrativo hizo que se lograra con guerras y conquistas la organización de las instituciones de manera satisfactoria.

Las funciones de los magistrados eran parcialmente administrativas, judiciales y militares.

2.1.6. La Administración en la Edad Media.

La administración en esta época se caracterizó por las formas descentralizadas dando lugar a la aparición del feudalismo.

Hay pocos datos sobre los sistemas administrativos que tuvieron los estados feudales, como los estados imperiales de Carlo Magno sobre la administración de sus dominios imperiales.

Walter Henley, publicó un libro sobre métodos para localizar las tareas y anotar las actividades de funcionarios y jefes, considerándose una forma simple de la organización del trabajo obteniendo como resultado la administración de esta época.

2.1.7. La Administración en la Época Medieval

En esta época hubo una notable evolución de los sistemas organizativos como resultado del debilitamiento del poder central durante los últimos días del Imperio Romano.

La principal evolución del feudalismo a las formas modernas de gobierno fue más bien de carácter económico y social, pues su estructura declinó con el crecimiento de la industria, del comercio y de la vida en comunidad, por ser todas ellas actividades que no pudieron ser asimiladas por la época y sus costumbres.

Es interesante el estudio de esta evolución administrativa medieval el cual subraya un punto en cuya importancia nunca se insistirá demasiado al estudiar los problemas (administrativos). Los principios, son universales, pero el modo de aplicarlos lo determinan siempre las circunstancias de cada problema específico.

2.1.8. La Administración en la Edad Moderna

Se caracteriza por la consolidación y expan-

ción de los regímenes monárquicos y por la evolución administrativa para definir e integrar mejor sus labores.

2.1.9. La Administración Científica en el Siglo XX

El carácter científico de la administración se considera como conquista del siglo XX

La verdadera sistematización de la administración tuvo lugar hasta la primera década del siglo XX, con bases fundamentales del movimiento denominado "Administración Científica", pudiéndose sintetizar lo siguiente:

Las actuales concepciones administrativas son las resultantes de un proceso iniciado en los mismos albores de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes etapas y épocas.

Dicho proceso administrativo se inició como un hecho obligado, cuando dos individuos tuvieron que coordinar sus esfuerzos para hacer algo que ninguno de los dos pudo hacer por sí solo y evolucionó hasta convertirse en un acto previo y cuidadosamente planificado y racional que permite alcanzar los objetivos con los mejores y menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones para los individuos.

El estudio histórico de esa evolución administrativa nos muestra los enfoques que tuvo esta ciencia en Egipto, China, Grecia y Roma, la influencia que tuvieron ciertos procedimientos

utilizados en esos lugares sobre algunas prácticas actuales en el campo, entre ellas las de la organización funcional de los poderes del Estado.

El conocimiento de la organización de la Iglesia Católica Apostólica y Romana es muy interesante para conocer la importancia que tiene en administración, el doctrinamiento para la prosecución de un objetivo, a pesar de que las estructuras y procedimientos puedan no satisfacer todos los principales técnicos y administrativos.

Al estudiar la evolución de la administración en la Edad Moderna se inició con las labores de los cameralistas y -- que siguió con la propuesta de Montesquieu, sobre la organización de funciones en los poderes públicos se adquiere un mejor entendimiento de la transformación que tuvo la ciencia de la administración, ella viene a consolidarse en la Edad Contemporánea con los valiosos estudios de Woodrow Wilson, que tuvieron una influencia muy marcada en los enfoques científicos que se le dió a esa disciplina.

Las teorías de Fayol y de Taylor, marcan una nueva etapa en la evolución de esa ciencia y la administración científica que postularon ellos y continuaron sus discípulos, viene a ser uno de los medios más efectivos para la tecnificación de las industrias nacientes del presente siglo, esa tecnología ha influido grandemente en el desarrollo económico y en el mejoramiento de muchos países por su aplicación en el sector público.

A través de las nuevas teorías del comportamiento o relaciones humanas se superaron algunas fallas de los enfoques formativos que postularon el fayolismo y el taylorismo, poniéndose en evidencia por experimentación científica la importancia que debe tener el hombre como tal en toda empresa e institución.

Existen diversos criterios o escuelas de pensamientos administrativos cuyas aportaciones han ido conformando los estudios y experiencias en ese campo científico.

2.2. La Administración Pública en México

Uno de los métodos más adecuados para atender a los procesos dinámicos de los sistemas administrativos, es el enfoque sistemático, estudia los procesos comunes a todos los sistemas administrativos, propone medios para resolver con éxito los problemas que obstaculizan la capacidad de la administración pública, para cumplir sus objetivos dentro de una realidad en constante transformación.

El análisis que se aplica a la administración pública nos obliga a pensar en términos de las tensiones o demandas que confronta todo sistema administrativo, así como de las posibles respuestas que el sistema pueda dar a esas tensiones o demandas.

Es necesario comprender que la Administración Pública constituye un sistema abierto, que debe afrontar los problemas generados por su exposición a influencias procedentes del sistema mayor, o sea el sistema sociopolítico, económico y cultu

ral. Es preciso que se consiga retroalimentarse en términos oportunos y suficientes..

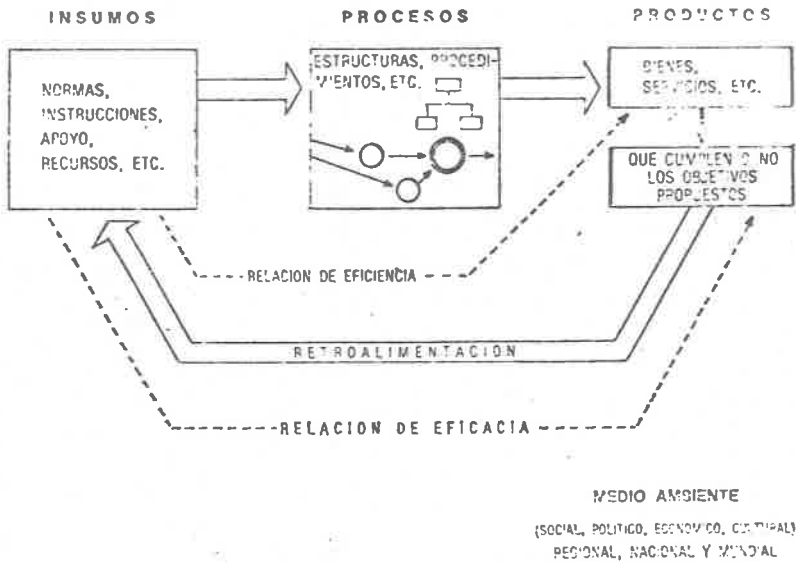
Dicha retroalimentación y adaptación puede realizarse manteniendo las metas fijadas con anterioridad. Cuando el medio ambiente presenta cambios puede ser necesaria la modificación de las metas propuestas e incluso su total transformación, esto hace necesario que el sistema cuente con la capacidad permanente e institucional de transformar con prontitud y oportunidad su propia estructura y sus procesos internos.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, el principal componente del sistema administrativo puede ser entendido como un gran transformador de recursos (insumos) a productos finales que van al medio ambiente. Una caja negra dentro de la cual, por ahora, solo sabemos que se realizan ciertos procesos de conversión de insumos a productos.(Fig. 1)

La Administración Pública puede ser estudiada metodológicamente. En este caso, los elementos componentes del sistema presentan las siguientes características: (Fig.2)

a) El medio ambiente.- Por una parte, estimula e inhibe a quienes están en posibilidades de introducir insumos al proceso administrativo y, por la otra, recibe los productos finales de los procesos internos del sistema. En el medio ambiente se encuentran los usuarios o la clientela que debe beneficiarse con los productos del sistema, que establece los costos para los artículos y los servicios que habrán de consumirse

EL SISTEMA ADMINISTRATIVO

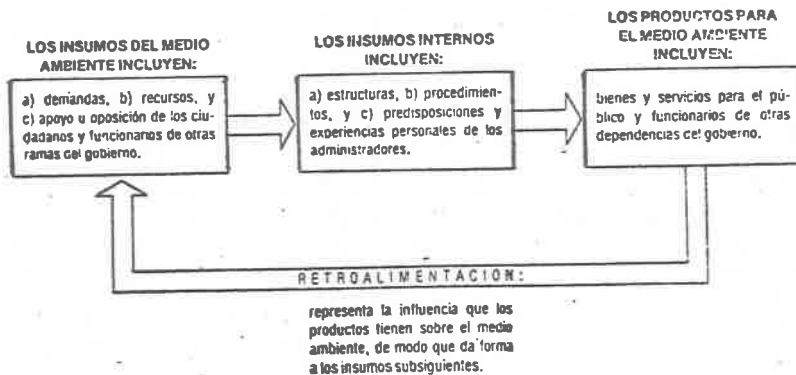


(Fig. 1)

* Tomado de: La Reforma Administrativa en México Carrillo Castro Alejandro. Ed. Porrúa, S.A. México, 1981. p.39

EL SISTEMA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

PROCESO DE CONVERSION



EL MEDIO AMBIENTE:

Incluye: a) usuarios o clientes, b) costos de los bienes y servicios, y c) miembros del público y otros funcionarios del gobierno que respaldan o se oponen a las dependencias, los administradores o los programas.

(Fig. 2)

* Tomada de: La Reforma Administrativa en México. Carrillo Castro Alejandro, Ed. Porrúa, S.A. México, 1981. p.40

en los programas ordenados al sistema, los grupos de interés y la población en general, así como otras unidades del gobierno-- que puedan proporcionar apoyo a las políticas y normas que se establezcan.

b) Los insumos.- Con ellos se tramitan los estímulos o las demandas del medio ambiente al proceso de conversión del sistema administrativo, e incluye: la fundamentación legal y la interpretación política de dichas demandas. Los grupos sociales demandan servicios públicos y bienes de consumo para su propio uso, tales como: educación, transporte, salud y asistencia.

c) Los procesos de conversión.- No sólo los insumos externos influyen en los actos de los administradores, sino también ciertas características internas de la caja negra o sea la unidad donde se dan los procesos de conversión. Puesto que se originan dentro del proceso de conversión, reciben el nombre de insumos internos y comprenden:

- Las estructuras formales que existen dentro de las dependencias administrativas.
- Los procedimientos empleados por los funcionarios-- para tomar sus decisiones.
- Las predisposiciones (actitudes), experiencias y conocimientos (aptitudes) de los propios administradores.

Los procesos de conversión no sólo transforman los insumos en productos, sino que, en ocasiones, pueden también inhibir y reorientar las prioridades recibidas como insumos.

d) Los productos.- Los productos que el sistema administrativo proporciona a su medio ambiente incluyen diversos servicios y bienes tangibles, así como normas que regulan el comportamiento social en general, además de la información, las declaraciones y otras actividades que significan mensajes especializados que se dirigen a quienes tienen disposición para comprenderlos.

e) La retroalimentación.- representa la evaluación del funcionamiento del sistema al comparar los resultados obtenidos con las demandas, los recursos y apoyo (o sea los insumos) que recibió el sistema administrativo.

Las demandas no satisfechas vuelven al sistema administrativo en forma de nuevas instrucciones, nuevos programas y topes presupuestarios para el año siguiente. Los usuarios afectados pueden siempre hacer algún esfuerzo para que los administradores reorienten su política o sus decisiones para responder a circunstancias coyunturales, mientras que los administradores tienden a establecer rutinas de largo plazo y procesos uniformes de trabajo.

Existe gran complejidad que ha ido adquiriendo a través de la historia de la Administración Pública, de acuerdo a -

las atribuciones que le han encomendado al Estado en diferentes épocas:

- a).- El Estado Gendarme.- Se le facultó como entidades soberanas, para normar conductas con respecto de una población dada y dentro de un territorio específico.
- b).- El Estado Promotor.- Está provisto de ciertas conductas y actividades convenientes para estimular. El Estado está encargado de participar más directamente, sobre todo en el vida económica, estas participaciones le dan la facultad de: fomentar, informar públicamente y ampliamente sobre las actividades que se lleva a cabo o los gastos que se realicen.
- c).- El Estado de Bienestar Social o de Servicio.- Se caracteriza por la posibilidad de intervenir más directamente en la vida económica y social, prestando servicios que no eran producidos por los sectores privados, que eran indispensables para el desarrollo integral de la sociedad.
- d).- El Estado Planificador Integral.- Está facultado para dirigir integralmente la economía y la sociedad. Esta facultad le permite planificar y administrar el funcionamiento global de la socie--

dad en todos sus aspectos.

Es imposible encontrar tipos puros de Estado. El ejercicio de funciones como: promover, servir, o dirigir no implica abandonar o desatender aquellas que le han sido anteriormente - asignadas, en todo Estado moderno confluyen todas estas facultades o atribuciones, desde las de garantía hasta las de planificación, y las cumple de un modo variable en mayor o menor medida, de acuerdo con los objetivos asignados a cada una de sus -- instituciones, sectores o sistemas, y según sea la estrategia de desarrollo que adopte.

Dando lugar posteriormente a la formación de la Administración Pública en la que se ha dicho que abarca todas las - fases de la vida nacional, desde la educación y los problemas-- de trabajo, hasta los aspectos culturales y de seguridad social.

Como la Administración Pública en México depende directamente del Poder Ejecutivo y se caracteriza por un conjunto de órganos centralizados, es necesario mencionar que el sistema ha creado Secretarías de Estado con fundamento en el artículo - 26 del Capítulo II de la Ley Federal de Administración Pública, que dice: para el estudio, planeación y despacho de los nego--- cios del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión-- contará con las siguientes dependencias:

Secretaría de Gobernación.

Secretaría de Relaciones Exteriores.

Secretaría de la Defensa Nacional.

Secretaría de Marina.
Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Secretaría de Programación y presupuesto.
Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.
Secretaría de Comercio.
Secretaría de Pesca.
Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
Secretaría de Comunicaciones y Transporte.
Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas.
Secretaría de Educación Pública.
Secretaría de Salubridad y Asistencia.
Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
Secretaría de la Reforma Agraria.
Secretaría de Turismo.
Departamento del Distrito Federal.
Suprema Corte de Justicia.
Procuraduría General de la República.

De estos subsistemas nos abocaremos a la Secretaría -
de Educación Pública, en virtud de que por la naturaleza de -
nuestro trabajo es la que nos interesa.

III.- EL PROCESO ADMINISTRATIVO

3.1. Concepto de Administración

La palabra "administración" viene del latín *administratio*, que significa acción de administrar. Y el término "administrar" está compuesto por *ad* y *ministrare* que significan -- conjuntamente "servir", llevando implícito en su sentido que es una actividad cooperativa que tiene el propósito de servir

La definición dada para administración destaca justamente su mismo origen etimológico, cuando expresa ambos aspectos de cooperación y servicio para el logro de los objetivos.

Dar una definición precisa que cubra todos los aspectos de una materia amplia y compleja como la administración, no es asunto fácil, ya que se puede no satisfacer todos los criterios y puede ofrecer el peligro de que por ese solo hecho se le pueda restar importancia a aquellos aspectos que probablemente no se incluyeron dentro de la definición.

A pesar del reconocimiento de tales limitaciones, problemas y probables derivaciones, se da una definición y algunos significados de "administración" que pretenden incluir los aspectos más sobresalientes que contienen las que los autores más destacados han dado, así como la que tiene al respecto el propio autor.

La administración puede definirse en diversas formas,

al igual que sucede con otros campos del conocimiento, pero es posible obtener una sola definición para efectos didácticos, -- que incluya sus aspectos más importantes, a través de análisis y síntesis de las principales características que se han dado-- por diversos tratadistas.

"Administración es una ciencia social compuesta de -- principios , técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos - comunes que individualmente no es factible lograr".⁽¹⁾

Algunos definen la administración como "la fuerza que dirige un negocio y que es responsable de su éxito o fracaso".

Otros afirman que "la administración es el desempeño para concebir y lograr los resultados deseados por medio de los esfuerzos de un grupo. que consisten en la utilización del talento humano y los recursos". Todavía otros, declaran que la administración es sencillamente: "lograr que se hagan las cosas - mediante la gente"; en tanto algunos alegan que puede resumirse en: "planeación y ejecución". Una definición adicional "la administración, es la satisfacción de las necesidades económicas y sociales, siendo productivo para el ser humano, para la economía y para la sociedad"

(1) JIMENEZ, Castro Wilburg. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1981. p. 23

Para otros "la administración es un recurso que usan todos para alcanzar los objetivos". Todas estas definiciones - tienen su mérito señalan importantes aspectos de la administración.

Analizaremos algunos conceptos más sobre Administración:

E.F.L. Brech, "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado". (2)

Koontz and O'Donnell: consideran a la Administración como: "La dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". (3)

Henry Fayol, (considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración), dice: "administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar ". (4)

Herbert A. Simon, dice: "Administración puede definirse como la actividad de grupos que cooperan para alcanzar determinados objetivos". (5)

(2)(3)(4) REYES, Ponce Agustín. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. Ed. Limusa. México, 1987. pp. 16 y 17

(5) HERBERT, A. Simon. Administración Pública. Eds. de la Universidad de Puerto Rico. 1972. Cap. I

Morstein, "toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva", Además agrega: "es el ordenamiento sistemático de hechos y el uso calculado de recursos -- aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que puedan surgir en el logro del mismo. Es la supervisión del trabajo y el material que se emplea para -- realizar el fin propuesto, de modo que se lleve a cabo al -- más bajo costo de energía, tiempo y dinero".⁽⁶⁾

Dimock, señala: "a la Administración concierne el estudio de los problemas, actitudes, organización, técnicas y programas de acción aplicables a la realización de un propósito".⁽⁷⁾

Terry, dice: "Consiste en lograr un objetivo prede terminado, mediante el esfuerzo ajeno".⁽⁸⁾

(6) MORSTEIN, M. Firtz. cit. pos. Serra Rojas, Andrés. Derecho-Administrativo. Ed. Porrúa, México, 1979. p. 33

(7) DIMOCK, Marshall. The Study of Administration. Material mimeográfico y Tr. por la Escuela de Comercio y Administración de la UNAM. 1973. p. 4

(8) REYES, Ponce Agustín. Op. cit. p. 16

Como puede observarse la mayoría de los autores toman en consideración el recurso humano en la realización de actividades que conlleven un propósito común.

De manera que en general, la Administración es la ejecución de un programa a través de un proceso que establece sistemas para cumplir sus objetivos con el máximo de eficiencia, en consecuencia toda persona entregada a una actividad pública o privada, en cooperación con otras, trabaja en una administración.

El concepto de Administración ha ido evolucionando -- conforme han surgido mayores necesidades de bienes y servicios, de acuerdo al desarrollo que van alcanzando los --- países.

Reuniendo los elementos obtenidos podemos formar de la Administración la definición siguiente:

"Es el conjunto sistemático de reglas para lograr - la máxima eficiencia en las formas de estructurar un organismo social. En síntesis podríamos decir que "Administración es la Técnica de la Coordinación"

3.2. Fases del Proceso Administrativo

Todo proceso administrativo es de suyo único por referirse a la actuación de la vida social, es inseparable en el que cada parte, cada acto, cada etapa tienen que estar unidos-- con los demás.

En todo momento de la vida de una empresa, dan comple-- tándose, influyéndose e integrándose a los diversos aspectos de la administración. Así, al hacer planes simultáneamente, se es-- tá controlando, dirigiendo, organizando, etc.

Urwick llama la mecánica y la dinámica administrati-- vas, para distinguir dentro de esas dos fases amplias los ele-- mentos que hace de cada uno de ellos un aspecto específico.

Entendiendo por elementos de la administración de -- acuerdo con la terminología usada por Fayol "los pasos o eta-- pas básicas a través de los cuales se realiza aquella"

Se mencionan los criterios más seguidos:

FAYOL:

- * Planeación
- * Organización
- * Dirección
- * Coordinación
- * Control

TERRY:

- * Planeación
- * Organización
- * Ejecución
- * Control

KOONTZ Y O'DONNELL:

- * Planeación
- * Organización
- * Integración
- * Dirección
- * Control

URWIK:

- * Vaticinar
- * Hacer planes
- * Organizar
- * Coordinar
- * Mandar
- * Controlar

REYES PONCE:

- * Previsión
- * Planeación
- * Organización
- * Integración
- * Dirección
- * Control

Como se puede observar otros autores manejan el proceso administrativo con la misma concepción que Fayol, aún cuando algunos aumentan o disminuyen fases o etapas; sin embargo, la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control, son las más significativas, mismas que se pueden representar de la siguiente manera:

Planeación: ¿qué se quiere hacer? ¿qué se va a hacer?

Organización: ¿cómo se va a hacer?

Integración: ¿con qué se va a hacer?

Dirección: ver que se haga

Control: ¿cómo se ha realizado?

3.2.1. Elementos de la Mecánica Administrativa

a) Previsión.- Lo que desea lograr por medio de un organismo social, la investigación y la valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse hasta determinar los diversos cursos de acción posible.

La previsión comprende tres etapas :

- Objetivos: fijar los fines
- Investigaciones: al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
- Cursos alternativos: adaptación de los medios encontrados a los fines propuestos, para ver cuántas posibilidades de acción distintas existen.

b) Planeación.- Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.

Comprende tres etapas:

- Políticas: principios para orientar la acción.
- Procedimientos: secuencia de operaciones o métodos.
- Programas: fijación de tiempos requeridos.

Comprende también "presupuestos", que son programas en que se precisan unidades, costos, etc., y diversos tipos de "pronósticos".

c) Organización.- Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

En la misma definición se ven claramente las tres etapas:

- Jerarquías: fijar la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel
- Funciones: la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- Obligaciones: las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por-

una persona.

3.2.2. Elementos de la Dinámica Administrativa

a) Integración.- Consiste en los procedimientos para dotar al organismo social de todos aquellos medios que la Mecánica Administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

Aunque la integración comprende cosas y personas, lógicamente es más importante la de las personas, y, sobre todo, la de los elementos administrativos o de mando, único que contempla Koontz y O'Donnell bajo el título "Staffing".

De acuerdo con la definición, la integración de las personas abarca:

- Selección: técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- Introducción: la mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
- Desarrollo: todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar. - Esto es lo que estudia esta etapa.

b) Dirección.- Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, --

con el fin de que con el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Comprende por lo tanto las siguientes etapas:

- Mando o autoridad: es el principio del que se deriva toda administración y por lo mismo, su elemento principal es la dirección. Se estudia cómo delegar y cómo ejercerla
- Comunicación: es como el sistema nervioso de un organismo social; lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas.
- Supervisión: la función última de la administración es el ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

c) Control:—Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende tres etapas:

- Establecimiento de normas: porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.

- Operación de los controles: ésta suele ser una -- función propia de los técnicos especialistas en-- cada uno de ellos.
- Interpretación de resultados: esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio-- de planeación

Aunque existe una estrecha relación entre los seis-- elementos, parece estar más clara entre previsión y planeación: están más ligadas con "lo que ha de hacerse", organización e integración: se refiere al "cómo va a hacerse", dirección y con-- trol se dirigen a "ver a que se haga y cómo se hizo".

Con el fin de tener una vista de conjunto de todo el proceso administrativo, conviene hacer una síntesis de las etapas, elementos y fases que lo forman:

FASE	ELEMENTO	ETAPA
A. MECANICA	1. Previsión	Objetivos Investigaciones Cursos Alternativos
	2. Planeación	Políticas Procedimientos Programas. Pronósticos. Presu <u>u</u> puestos.

	3. Organización	Funciones Jerarquías Obligaciones
B. DINAMICA	4. Integración	Selección Introducción Desarrollo Integración de las cosas
	5. Dirección	Autoridad Comunicación Supervisión
	6. Control	Su establecimiento Su operación Su interpretación

Cabe repetir que, siendo un proceso único, normalmente se dan varias de estas etapas simultáneamente; con todo, lo ordinario es que alguna de ellas predomine en cada momento de la administración.

Por otra parte, los puntos de conexión entre dos etapas no siempre pueden atribuirse con claridad a una función o a otra, como ocurre siempre que se trata de fronteras del conocimiento.

3.3. Administración Escolar

La administración escolar trata de organizar la vida multiforme y compleja de la escuela, sometiendo sus actividades a determinadas normas, para que contribuyan en forma eficaz todos los elementos materiales y humanos que en ella intervienen a fin de que se cumpla su alta misión educativa y social.

La administración escolar requiere de la asimilación y práctica de todas aquellas medidas que recomiendan las autoridades educativas y las que el director, en un momento dado, pueda adoptar según las circunstancias del caso concreto.

De una buena administración escolar dependerá ineludiblemente, la buena marcha y el buen funcionamiento de todo -- centro educativo.

La Secretaría de Educación Pública ha elaborado el "Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria (distrito federal)", cuyo propósito es propiciar el mejor funcionamiento de la Escuela de Educación Primaria, al otorgar el apoyo organizacional que establezca claramente sus funciones y responsabilidades.) Fig. 3.

ESCUELA DE EDUCACION PRIMARIA
 EN EL D.F.
 DIAGRAMA DE ORGANIZACION
 Mayo de 1982

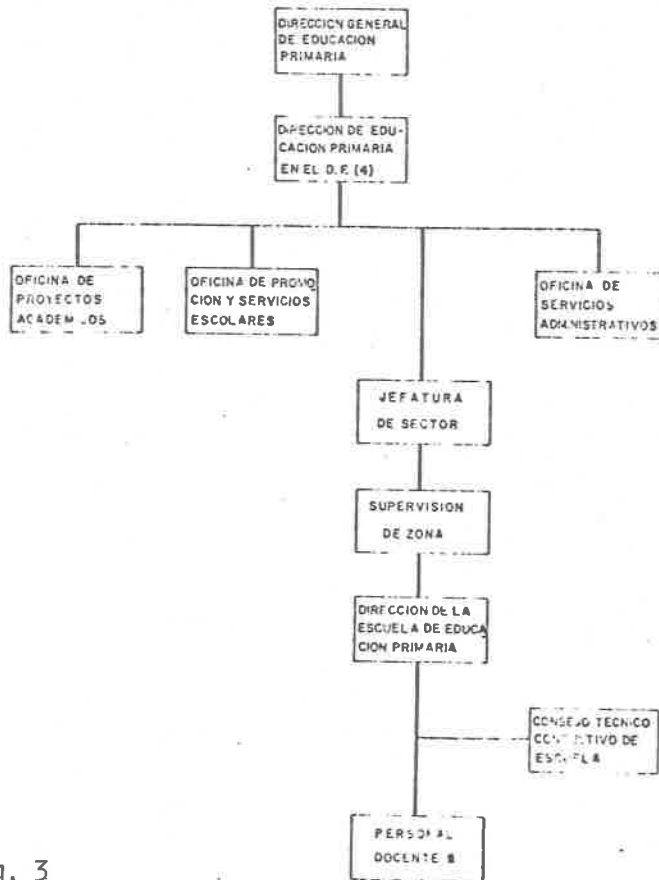


Fig. 3

* EL ORGANIZANDO ES EL GRUPO, Y PARA EFECTOS DEL PRESENTE MANUAL SE DENOMINARA PERSONAL DOCENTE

* Tomado de: Manual de Organización de la escuela de educación primaria (distrito federal). S.E.P. 1982. p. 10

3.3.1. Organización interna a través de la cual funciona una escuela primaria

A través de la escuela se ofrece el servicio educativo de manera intencional y sistemática. En este sentido, la escuela primaria es el espacio en el que debe darse la participación activa, armónica, de educandos, educadores, autoridades escolares y padres de familia para alcanzar los objetivos que el Estado Mexicano se ha propuesto respecto de dicha educación.

En consecuencia, todo empeño orientado hacia una mejor relación entre los miembros de la comunidad escolar permitirá enriquecer significativamente el proceso educativo.

Las bases para la organización y funcionamiento de las escuelas primarias se encuentran actualmente establecidas en el Acuerdo Núm. 96, del C. Secretario de Educación Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 17 de diciembre de 1982.

Este Acuerdo rige tanto para las escuelas primarias dependientes de la Secretaría de Educación Pública como para las escuelas particulares de dicho nivel que cuenten con autorización, de esa Dependencia, para funcionar; según lo prevé el artículo 1o.

El artículo 4o. establece que la educación primaria que se imparta en los planteles mencionados deberá ajustarse a-

las normas jurídicas y pedagógicas, contenidos, planes y programas de estudio aprobados por la Secretaría de Educación Pública.

En caso de que se requiera modificar dichos contenidos, para su adaptación a la realidad y necesidades culturales, sociales y económicas de la región en donde se ubique el plantel, será necesaria la autorización expresa de la Secretaría de Educación Pública, a través de la dependencia competente.

Personal que integra la escuela primaria:

- a) **Director**
- b) **Personal Docente**
- c) **Personal Administrativo**
- d) **Alumnado**
- e) **Asociación de Padres de Familia**

a) Director de la escuela es la persona designada o autorizada, en su caso, por la Secretaría de Educación Pública como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento, organización, operación y administración del plantel y los anexos que de él dependan.

FUNCIONES:

Conforme al Art. 16, corresponde al director el plantel:

- Encauzar el funcionamiento general del plantel a su cargo, definiendo las metas, estrategias y políticas de operación, dentro del marco legal, pedagógico, técnico y administrativo que le señalen las disposiciones normativas vigentes;
- Organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de administración, pedagógicas, cívicas, culturales, deportivas, sociales y de recreación del plantel;
- Acatar, difundir y hacer cumplir en el plantel las disposiciones e instrucciones de la Secretaría de Educación Pública, emitidas a través de las autoridades competentes;
- Representar técnica y administrativamente la escuela;
- Estudiar y resolver los problemas pedagógicos y administrativos que se presenten en la escuela, así como plantear ante las autoridades correspondientes, aquellos que no sean de la competencia de él;
- Suscribir la documentación oficial del plantel, evitar que sea objeto de usos ilegales, preservarla de riesgos y mantenerla actualizada;

- Elaborar el plan de trabajo anual de la escuela-- para presentarlo al inspector escolar y demás auto ridades competentes, dentro del primer mes de labo res;
- Revisar y aprobar, en su caso, el plan de trabajo- anual que, para desarrollar el programa de educa-- ción primaria vigente, elabore el personal docente, controlando que dicho plan se adecúe a las técni-- cas pedagógicas aplicables;
- Dictar las medidas necesarias para que la labor -- del personal docente se desarrolle ininterrumpida- mente, de conformidad con el calendario escolar y- los planes de trabajo autorizado ;
- Proporcionar la información que, a través de las - autoridades competentes, le requiera la Secretaría de Educación Pública en el tiempo que ésta señale;
- Tramitar, ante las autoridades competentes, el per- miso necesario para la celebración de actividades- didácticas, culturales o recreativas que se reali- cen fuera del plantel;
- Autorizar la celebración de eventos y espectáculos públicos relacionados con las actividades propias- del plantel, previo permiso de las autoridades edu- cativas correspondientes. Los actos a que se refie

- re esta fracción no deberá causar gravamen económico al alumno;
- Organizar y coordinar el desarrollo de las actividades de inscripción, reinscripción, registro, acreditación y certificación de estudios;
 - Dictar las medidas necesarias para garantizar la atención de los grupos que eventualmente queden sin maestro;
 - Elaborar y mantener actualizado el inventario de los bienes del activo fijo del plantel y notificar a las autoridades correspondientes las modificaciones que sufra el mismo;
 - Cuidar de la conservación del edificio escolar y sus anexos, vigilando que los mismos reúnan las condiciones necesarias de seguridad, funcionalidad e higiene;
 - Informar a las autoridades competentes acerca de las necesidades del plantel, en materia de captación de personal docente, ampliación del inmueble, equipos y materiales didácticos;
 - Supervisar la adquisición y distribución del material didáctico y el correcto uso de equipos y demás instalaciones materiales;

- Convocar a la integración, en su caso, del Consejo Técnico Consultivo de la escuela, dentro de los primeros quince días del inicio del año escolar;
 - Formar parte del Consejo Técnico Consultivo de la zona, participar en sus deliberaciones y dar cumplimiento a los acuerdos y recomendaciones que en éste se adopten;
 - Aplicar las medidas disciplinarias a las que hace referencia este ordenamiento;
 - Llevar un registro de entrada y salida del personal, así como uno en que se anoten recomendaciones del inspector escolar y otras autoridades competentes;
 - Supervisar el cumplimiento de la obligación de rendir honores a la bandera nacional los lunes de cada semana, en los términos de las disposiciones legales aplicables;
 - Abstenerse de abandonar sus labores dentro del plantel, así como disponer del personal o edificio y equipo escolar para atender asuntos particulares,
- b) Personal Docente.- Es aquel que cumpliendo con los requisitos que determine la Secretaría de Educación Pública desempeñe funciones pedagógicas en el ---

plantel.

FUNCIONES:

Conforme al Art. 18, corresponde al personal docente:

- Responsabilizarse y auxiliar a los alumnos en el desarrollo de su formación integral;
- Elaborar y presentar al director de la escuela el plan anual de trabajo para el desarrollo de las actividades educativas que le correspondan, conforme al programa de educación primaria vigente;
- Adecuar las tareas educativas a las aptitudes, necesidades e intereses del alumno, al tiempo previsto para el desarrollo del contenido programático y a las circunstancias del medio en que se realice el proceso de enseñanza;
- Desempeñar con eficiencia las labores para las que fuera designado temporal o definitivamente y cumplir las comisiones especiales que le asigne la dirección del plantel;
- Participar en las reuniones del Consejo Técnico Consultivo de la escuela;
- Concurrir a las reuniones que convoque el director para tratar asuntos del servicio e implementar los acuerdos derivados de las mismas;

- Organizar las actividades educativas diarias, disponiendo de los recursos materiales, en forma adecuada, con objeto de lograr mayor eficiencia en la labor docente y mejor calidad en la enseñanza;
- Concurrir a cursos de capacitación pedagógica, juntas de estudio y reuniones de carácter profesional;
- Elaborar y entregar la documentación escolar al director, en los plazos estipulados para tal efecto;
- Cuidar de la disciplina de los educandos en el interior de los salones y en los lugares de recreo, así como durante los trabajos o ceremonias que se efectúen dentro o fuera del plantel;
- Vigilar la regular y puntual asistencia de los -- alumnos y reportar sus ausencias a las autoridades superiores;
- Inculcar a los alumnos hábitos de disciplina e higiene ejemplificados con su conducta personal;
- Cubrir las guardias semanarias de horario extraordinario, ajustándose a las disposiciones que nor-- man las mismas;
- Organizar la ceremonia de honores a la bandera el el lunes de cada semana, de conformidad con lo establecido en las disposiciones legales aplicables;

- Mantener sus salones de clases en buenas condiciones de orden e higiene y contribuir a que todo el edificio escolar y sus anexos ostenten iguales características;
 - Cuidar la correcta utilización, funcionamiento y conservación de los anexos escolares que le asigne el director para el desarrollo de las funciones a su cargo;
 - Asistir puntualmente a la escuela, de acuerdo con los horarios vigentes, absteniéndose de abandonar sus labores durante ellos;
 - Conservar dentro del plantel la documentación oficial del grupo a su cargo;
 - Abstenerse de dar clases particulares mediante remuneración, dentro del plantel en el que preste -- sus servicios, tanto en periodo escolar ordinario como en vacaciones, y
 - Realizar las demás funciones que siendo análogas a las anteriores le confieran este ordenamiento y -- otras disposiciones aplicables.
- c) Personal Administrativo.- Está integrado por los -- empleados que atienden los servicios ordinarios de oficina y por los que desempeñan las actividades -

de mantenimiento, aseo y vigilancia.

FUNCIONES: del personal administrativo encargado del mantenimiento y aseo del plantel (Intendencia)

- "— Conservar aseados los salones de clase, el patio y la oficina de la dirección de la escuela;
- Limpiar el mobiliario de la dirección, de las aulas y las puertas y ventanas de la escuela;
- Hacer el aseo de los sanitarios;
- Vigilar el edificio para garantizar la seguridad del personal, de los alumnos y de la misma institución;
- Realizar las actividades de mantenimiento de la planta física y jardinería;
- Realizar las tareas de mensajería;
- Desarrollar las actividades adicionales que le señale el director de la escuela."⁽⁹⁾

d) Alumnado.-Se consideran alumnos de una escuela primaria quienes habiendo cumplido los requisitos para ingresar al plantel hayan quedado registrados en algunos de los grupos de éste.

(9) Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria (distrito federal) S.E.P. México. 1982, pp. 30 y 31.

- e) Padres de Familia.- En cada escuela primaria deberá haber una asociación de padres de familia, tutores o quienes ejerzan la patria potestad de los alumnos. Las asociaciones de padres de familia deberán ser constituidas y registradas de conformidad con lo previsto por la Ley Federal de Educación y el Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia, normas que, a su vez, regirán su organización y funcionamiento.

Dentro del contexto que nos ocupa, y después de haber presentado un panorama general de la organización de la escuela de educación primaria, nos avocaremos a su organización interna.

El personal de una escuela primaria son: director, secretario, maestros de grupo, maestros adjuntos, maestros de actividades especiales, auxiliares de intendencia y conserje.

- a) Director.- "es responsable de planear, dirigir y vigilar las actividades académicas y administrativas de la escuela".⁽¹⁰⁾ Sus principales funciones son: administrativas, pedagógicas, social y de relaciones humanas.

- Administrativa.- Tiene en cuenta la marcha y el perfeccionamiento de todas las tareas burocráticas de

(10) DE ALBA, Mora Sergio y otros. Administración y Legislación - Educativa, 2o. Curso para la Licenciatura en Educación Pre-Escolar y Primaria, p. 44

la escuela. El planeamiento de todas las actividades escolares y la supervisión de su ejecución forma parte de las obligaciones administrativas.

- Social.- Por medio de ella el director realiza la interrelación escuela-comunidad y ofrece mejores oportunidades para la socialización del educando.
- Pedagógica.- Procura la buena acción didáctica del magisterio, para que los objetivos de la escuela sean alcanzados. El estímulo del director debe hacerse sentir en la orientación pedagógica.
- Relaciones humanas.- Esta es tal vez la función más importante del director. A ella corresponde su empeño por transformar la escuela en auténtica comunidad de ideales y esfuerzos entre la dirección, el cuerpo administrativo, del cuerpo docente y de alumnos con entusiasmo. Es necesario mejorar las relaciones entre profesores y alumnos y de todas las personas que trabajen o se vinculen con la escuela.

La función del director es muy compleja tomando en cuenta las partes que constituyen el proceso educativo; alumnos, profesores y sociedad. El éxito o el fracaso dependen en alto grado del director. de su preparación pedagógica, de la --

confianza en la acción de la escuela y capacidad de conducción. Debe ser fiel intérprete de sus conocimientos y preparación sobre Organización Escolar, Administración y Legislación Escolar, Didáctica y de todas las ciencias que la Pedagogía y Educación se relacionan.

- b) Secretario.- El titular de este puesto es responsable de revisar la correspondencia de la escuela, - desarrollar trabajos de mecanografía, reportes e - informes escolares, sustituir a los profesores en sus inasistencias y desarrollar las funciones del director en ausencia de éste.
- c) Maestros de Grupo.- "El titular del puesto es responsable de impartir los programas educativos de la Secretaría de Educación Pública a los alumnos". (11)

La responsabilidad educacional del profesor es grande, dado que él mantiene contacto más prolongado con el educando, no existe organización didáctica que pueda sustituirlo, el maestro anima, da vida y sentido a toda organización escolar, siendo elemento indispensable y fundamental en el proceso educativo, en la operación continua de cambio de las generaciones en la educación técnica,--

(11) De Alba, Mora Sergio y otros. Op. cit. p. 48

social y cultural.

Entre otras, las principales funciones del maestro son: técnica, didáctica y orientadora:

- Función Técnica: El profesor debe poseer suficientes conocimientos relativos al ejercicio de la docencia.

- Función Didáctica: Debe estar preparado para orientar correctamente el aprendizaje de sus alumnos, utilizando para ello métodos y técnicas que exijan la participación activa de los mismos en la adquisición de los conocimientos, habilidades, actitudes e ideales.

- Función Orientadora: El profesor deberá ser orientador de sus alumnos, comprenderlos junto con su problemática --existencial, a fin de apoyarlos o encontrar salida para sus dificultades para realizarse lo más plenamente posible y a incorporarse a la sociedad de una manera activa y responsable.

d) Maestros Adjuntos: Solamente existen en las escuelas que tienen más de veinte grupos y su función es atender a los alumnos de los grupos en los que por cualquier motivo, falte el maestro titular.

e) Maestros de Actividades Especiales: El titular del puesto es responsable de impartir los programas que de acuerdo con la especialidad elabora la Secretaría de Educación Pública; Artes Plásticas, Educación Física, Actividades Tecnológicas y Música.

f) Auxiliar de Intendencia: es responsable del mantenimiento, conservación y vigilancia de las instalaciones y equipos de la escuela.

g) Conserje: es el responsable del mantenimiento, conservación y vigilancia del edificio y todos los bienes que se encuentran en éste, en días hábiles e inhábiles.

La organización de la escuela primaria debe tener la suficiente flexibilidad para estimular y fomentar las -- iniciativas que con sentido constructivo surjan en el espacio educativo, pues es la primaria la que constituye el punto fundamental en donde nuestra Patria prepara su futuro, de ahí que la aspiración de mejorarla día a día sea tarea permanente y principal responsabilidad de todos los mexicanos.

Escuela de Educación Primaria en el Distrito Federal

Diagrama de puestos. Fig. 4

ESCUELA DE EDUCACION PRIMARIA
EN EL D.F.

DIAGRAMA DE PUESTOS

Mayo de 1982

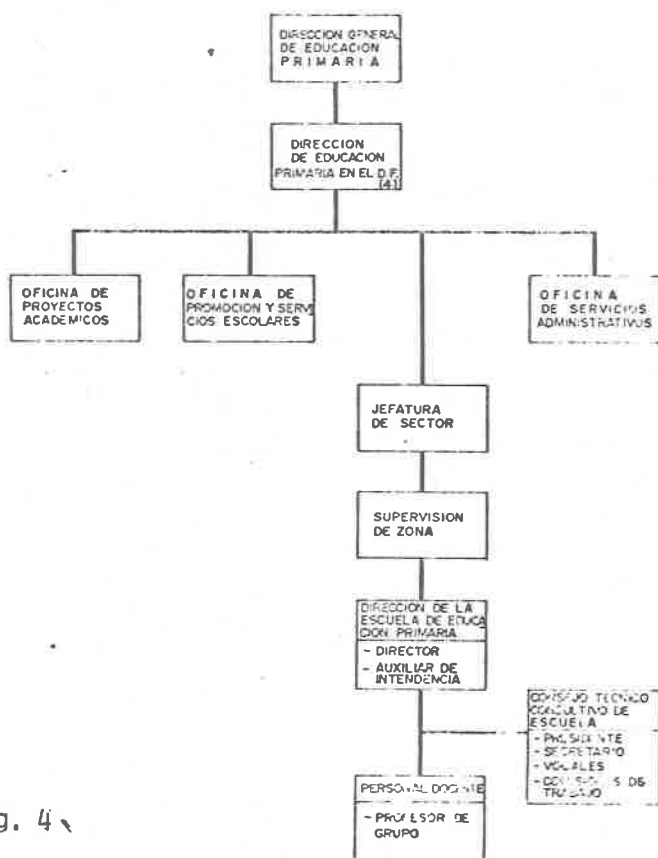


Fig. 4、

* Tomado de: Manual de Organización de la escuela de educación Primaria (distrito federal), S.E.P. México, 1982, p.16

IV.- DESARROLLO DE LAS FASES ADMINISTRATIVAS EN LA ESCUELA PRIMARIA

El ámbito de la administración educativa es la sociedad en general y su finalidad es la oficina en la coordinación del elemento humano y de las cosas.

La acción cooperativa del hombre en la sociedad ha -- permitido un avance en todos los órdenes de la civilización y - la cultura y en esta misma medida la connotación moderna de la - administración ha variado para constituirse en un cuerpo doctri - nado de dimensiones extensas y profundas. En este contexto es - imposible seguir adoptando las normas "primitivas" de la admi-- nistración, es menester un cambio sustancial que optimice las-- acciones para conducir las empresas educativas.

Para ejercer las funciones administrativas es necesar-- io entender la connotación que los técnicos de esta disciplina le han otorgado.

La administración educativa se logra:

- * Detectando necesidades
- * Pronosticando los logros de las acciones
- * Especificando los objetivos
- * Planeando para hacer a través de otros
- * Estableciendo canales de mando y comunicación

Determinando, clasificando técnicamente los propósitos, funciones y obligaciones de cada miembro.

- * Logrando el desarrollo continuo y sostenido de los elementos humanos.
- * Empleando la actividad para organizar y dirigir, -- controlar y coordinar a subordinados responsables -- para el logro de objetivos.

Para lograr estas funciones administrativas, la administración se auxilia de los principios teóricos y las tecnologías de otras ciencias, tales como: la Psicología, el Derecho, la Economía, las Matemáticas, Sociología, etc.

Para administrar empresas educativas como las escuelas primarias, se hace en razón de objetivos predeterminados.

Las fases del proceso administrativo en la escuela -- primaria son: planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.

4.1. Planear:--consiste en:

- Detectar necesidades
- Cuantificar recursos
- Determinar objetivos
- Establecer políticas

- Determinar programas de acción
- Presupuestar la tarea

La planeación se deriva invariablemente de los programas en vigor, lo cual constituye la guía general en cuanto al contenido de la enseñanza, además de hacer sugerencias a los maestros en forma escrita para que por medio de ellas se guíen.

4.2. Organizar.- Consiste en:

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

La organización es el conjunto de medios adecuados de que dispone una escuela para encausar y llevar a feliz término la obra educativa, conduciendo a la comunidad toda hacia planos de superación constante en los diversos aspectos de su vida.

Organizar es fijar responsabilidades y autoridad (Jerarquía), determinar cómo será la división de actividades (funciones), establecer obligaciones.

4.3. Integrar personal.- Consiste en:

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

La integración responde a la pregunta, con qué se va hacer y consiste en los procedimientos para dar al organismo escolar, todos aquellos medios necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos y buscando su mejor desarrollo.

4.4. Dirigir.- Consiste en:

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

Dirección es la relación en la cual una persona, es decir, el dirigente, influye en otros para que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas para lograr lo que el dirigente desea.

La dirección implica ejercer, aplicar y delegar funciones, mando y autoridad; comunicación y supervisión.

La dirección de una escuela primaria está a cargo de una persona con determinadas características y jerarquías, obtenidas estas últimas por medio de un dictamen escalafonario.

Tradicionalmente las funciones del director se limitaban a la responsabilidad de la inscripción y la estadística, correspondiéndole controlar la matrícula de los alumnos y la asistencia de los maestros, el patrimonio de la escuela, el movimiento del fondo de la misma, registrar en los libros de actas las reuniones de los maestros, informar sobre las fiestas esco-

lares tales como de apertura y clausura del año lectivo, etc.

En la actualidad el director es el responsable de planear, dirigir las actividades académicas y administrativas de la escuela, siendo el elemento ejecutivo encargado de la dinámica y funcionamiento armónico de la organización y administración de la escuela a su cuidado, ya que debe contar con experiencia, profunda formación profesional y sentido de responsabilidad para defender, idear, crear la concepción del trabajo y el ideal educativo. Corresponde a él, la autoridad directa y responsable entre la diversidad de personas y servicios que en la escuela actúan o que tienen relación con ella, con capacidad para resolver los conflictos y disparidades de criterio que puedan surgir, garantizando en la comunidad escolar, que sean cumplidas las funciones de los elementos que en ella intervienen, ya que es el nexo constante y único que interpreta y hace cumplir las disposiciones superiores y da a conocer a las autoridades técnicas y administrativas las necesidades de la comunidad que representa.

A continuación mencionaremos las cualidades y aptitudes que debe tener un director:

- "Un mínimo de experiencia pedagógica adquirida mediante el pensamiento reflexivo y la práctica diaria.
- Capacidad profesional como educador y como director, adquirida a través de cursos de estudio de materias

relativas a la función.

- Aptitud técnica-pedagógica para todas las actividades educativas.
- Tacto para tratar a las personas y sentido del humor.
- Poseer espíritu de trabajo, entusiasmo, iniciativa y previsión.
- Ser ejemplo vivo para todo lo que exige la escuela.
- Autoridad personal intrínseca y capacidad de mando" (1)
- "Amplia cultura en los aspectos: didáctico, organización escolar y psicología infantil.
- Capacidad administrativa.
- Espíritu organizador.
- Habilidad para tratar y encuzar con tino, prudencia y ponderación, todos los trabajos y asuntos encaminados a plasmar en positiva realidad los nobles --. anhelos de la educación". (2)

-
- (1) REYES, Rosales J. Jerónimo y otros. Orientaciones para dirigir la Escuela Primaria. Ed. Oasis, S.A. ed. 1a. México, 1969, p. 85
- (2) JIMENEZ, y Coria Laureano. Conocimiento del Educando, Psicotécnica pedagógica y Organización Escolar. Ed. Porrúa, S.A. ed. 2a. México, 1970. p. 246.

4.5. Controlar

- Medir
- Valorar, enjuiciar
- Controlar los avances
- Rediseñar
- Realimentar

Control es determinar lo que se está haciendo, evaluar el desempeño y en caso necesario corregirlo, a fin de que esté de acuerdo con los planes. El control incluye la vigilancia activa del director de la escuela primaria a fin de mantenerla dentro de los límites definidos, y tiene carácter también de vigilancia en las otras cuatro fases fundamentales de la administración. Ayuda a asegurar que lo que se ha planeado se ejecute.

"Para determinar si los esfuerzos administrativos están dando resultado para alcanzar los objetivos, se requiere la evaluación de los resultados. Si los resultados no van de acuerdo con lo esperado, entonces se aplican medidas correctivas. Esta vigilancia o evaluación o corrección en su caso, constituye la tarea del control administrativo".⁽³⁾

Si se desempeñaron perfectamente las otras fases de la administración, habrá poca necesidad del control. En el sentido-

(3) TERRY, George R. Op. cit. p. 533.

formalizado del término, no existe sin previa planeación, organización, integración y dirección. El control no puede ejercerse en el vacío. está relacionado y forma parte de los resultados de las otras cuatro fases fundamentales de la administración escolar.

El control efectivo del director ayuda en el esfuerzo que realiza el maestro en el desempeño de su labor educativa, a fin de asegurar que éste, esté de acuerdo con lo planeado.

Las etapas en la vida de los organismos son dos:

- Estructura o construcciones.
- Desarrollo de funciones.

a) Estructura, construcción o Mecánica Administrativa.

Son los términos técnicos para señalar la Etapa Estructural de la Administración en la que se fija el "Qué debe hacerse"

Para que el organismo social se desarrolle, primero se construye, esto es: se fijan los objetivos, los planes y el sistema organizativo. Se consolida de esta manera la Mecánica Administrativa a través de la Planeación y la Organización.

b) Dinámica Administrativa.

La Etapa del funcionamiento de la práctica administra-

tiva es la que se denomina como Dinámica. Es este el momento en que aparece el enfrentamiento a la realidad, en tanto que la Mecánica se encargó de visualizar lo que "podría hacerse" la Dinámica entra en el "Manejo de hechos de hombres y bienes".

Para que el proceso dinámico se realice interactúan-- la Integración, la Dirección y el Control.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

- La Administración Escolar a través del tiempo, ha -
tenido modificaciones y vemos que tanto en la cultu
ra azteca como en la maya, no se le daba la debida-
importancia que se le reconoce actualmente.
- Durante la época de la colonia, la educación tenía-
un propósito de conquista material y espiritual en-
la que además de ser severa era discriminatoria.
- Seguía siendo de carácter elitista la educación pri
maria durante el periodo del México Independiente,-
y estuvo en manos de la clase dominante, influen--
ciada por la iglesia católica, vislumbrándose una -
organización de carácter nacionalista.
- Encontramos que en la época de la Reforma se trata
de quitar el sello religioso a la enseñanza, dándo-
le un carácter democrático, en el que participan, -
autoridades, padres de familia y educandos.
- A partir de la Revolución de 1910 la educación pri-
maria se orienta por rumbos definidos, al estable--
cerse en el Artículo 3o. de la Constitución de 1917
hasta la fecha, que será laica, gratuita y obligato
ria.
- Entendemos por Administración, el conjunto organiza
do de reglas para lograr mayor eficiencia en cuanto

a estructuras y manejo de un organismo social.

- Las fases del proceso administrativo son: la Planeación que responde a la pregunta ¿qué puede hacerse?; la Organización que nos dice ¿cómo se debe hacer?; la Integración que toma en cuenta, con qué se va a hacer; la Dirección que se refiere al problema: -- ver que se haga, y el Control que investiga, cómo se ha realizado.
- La Administración Escolar es el conjunto de medios de que dispone la escuela, para encauzar y llevar a feliz término la obra educativa, permitiendo la participación constante el director, maestros y alumnos en las diferentes actividades escolares.
- Nunca debe improvisarse, ya que esto conduce a resultados negativos y perjudiciales, puesto que de una buena administración escolar depende el buen funcionamiento de cualquier centro educativo.
- Los directores dan cumplimiento a las disposiciones superiores en la mayoría de los casos en forma estricta, para evitarse problemas con las autoridades, sin tomar en cuenta las condiciones y necesidades de la escuela.
- La función normativa de la administración asegura la continuidad del orden existente con un mínimo de


esfuerzo y riesgo dentro del grupo social.

- El mejoramiento de las prácticas operativas de una empresa o institución educativa en marcha, demanda la aplicación sistemática de los principios administrativos.
- Reconocemos la importancia que tiene hoy día, en la labor educativa de la administración, ya que por medio de ella se han alcanzado mejores metas.
- La eficiencia de la administración es el resultante de contar con medios humanos y materiales adecuados para alcanzar un objetivo.
- El elemento básico de la administración es el hombre, para colaborar en el logro de propósitos comunes.
- El estudio sistemático de los principios administrativos es muy importante para cualquier profesional que tenga bajo su responsabilidad la dirección de otros individuos.

SUGERENCIAS

SUGERENCIAS

- Los directores al ocupar este cargo deberán tener conocimiento de la Administración Escolar y así poderla aplicar, ya que esto redundará en beneficio del conglomerado escolar.
- Los directores deberán ser flexibles en el cumplimiento de las disposiciones superiores, tomando en cuenta las condiciones y necesidades de la escuela en general.
- Que los directores asistan a los diferentes cursos de actualización que imparte la Secretaría de Educación Pública a fin de que puedan resolver con mayor eficacia los problemas que se les presenten.
- Es necesario para el correcto funcionamiento de un plantel educativo, que el director tenga la habilidad de dirigir, a su personal docente, administrativo y manual, con inteligencia, educación y amabilidad; para que de esa manera se puedan cumplir con los objetivos señalados en los programas que marca la Secretaría de Educación Pública.
- La comunicación oportuna de director a maestros, -- servirá para la realización y cumplimiento completo de sus funciones.

- Que los problemas que le sean planteados al director, ya sean pedagógicos, sociales, culturales o particulares, sean escuchados con interés y buscar siempre alguna solución.
- Que el director sea justo, sin importar las condiciones del personal. 

BIBLIOGRAFIA

B I B L I O G R A F I A

- . Bases jurídicas de la Reforma Administrativa del Gobierno Federal 1976-1982. Presidencia de la República.
- . BALLESTEROS y Usano, Antonio. Organización de la Escuela Primaria. Ed. Patria, 4a. ed. México, 1974.
- . BRAVO Ahuja, Víctor. La Problemática Educativa en el Marco Internacional. Ed. Setenta. México, 1974.
- . CARRILLO Castro, Alejandro. La Reforma Administrativa en México. INAP. 3a. ed. México, 1978.
- . CARRILLO Castro, Alejandro. La Reforma Administrativa en México. Ed. Porrúa, S.A. México, 1980.
- . DE ALBA Mora, Sergio y otros. Administración y Legislación Educativa, 2o. Curso para la Licenciatura en Educación -- Preescolar y Primaria, 7o. y 8o. semestre para la Educación Normal. Antología.
- . Documentos sobre la Ley Federal de Educación. S.E.P. México, 1974.
- . El Sistema Educativo Nacional. S.E.P. México, 1978.

- . Enciclopedia de México. Ed. Mexicana, S.A. 39a. ed. Tomos III y V. México, 1977.
- . GARCIA Yague, J. La Orientación Escolar en la Enseñanza Primaria. Ed. Educadores. No. 39, septiembre-octubre 1976.
- . GALLO Martínez, Víctor. Organización y Administración Escolar. 3a. ed. México, 1964.
- . GONZALEZ Casanova, Pablo. México de Hoy. Ed. S. XXI México, 1982.
- . ISAIS Reyes, Jesús M. Organización Escolar. Ed. Herrero, S.A. 3a. ed. México, 1967.
- . JIMENEZ Castro, Wilburg. Introducción de la Teoría - Administrativa. Ed. Fondo de Cultura Económica. México, 1987.
o estudio
- . JIMENEZ y Coria, Laureano. Conocimiento del Educando , Psicotécnica Pedagógica y Organización Escolar. Ed. Porrúa, S.A. 2a. ed. México, 1970.
- . KNAPP, Robert. Orientación Escolar. Ed. Morata. Madrid, 1970.
- . La Educación Primaria. S.E.P. Dirección General de Publicaciones y Medios, México, 1987.
- . LOPEZ Portillo y Pacheco José. Cuarto Informe de Gobierno. México, 1980.

- . Manual de Organización de la Escuela de Educación - Primaria (distrito federal). México, 1982
- . MIRA y López, Emilio. Manual de Orientación Profesional. Ed. Kapelusz. Argentina. 1965.
- . NERCI, Imideo G. Hacia una Didáctica General Dinámica. Ed. Kapelusz. Argentina, 1973.
- . Plan Nacional de Educación, Programa Educativo y Proyecto de Nación. S.E.P. 1977.
- . Política Educativa. Antología, Proyecto Estratégico No. 1. U.P.N. S.E.P. México, 1987.
- . Programas y Metas del Sector Educativo 1979-1982. - S.E.P. Dirección General de Publicaciones y Medios.
- . Reglamento Interior y Diagrama de Organización/6 -- Cuadernos S.E.P. Dirección General de Publicaciones, 1981.
- . REYES Ponce, Agustín. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. Primera Parte. Ed. Limusa. México, 1987.
- . REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal. 1a. Parte. Relaciones Humanas. Ed. Limusa. México, 1980.

- . REYES Rosales, J. Jerónimo y otros. Orientaciones - para dirigir la Escuela Primaria.- Ed. Oasisi, S.A. 1a. ed. S.E.P. México, 1969.
- . SOLANA, Fernando y otros. Historia de la Educación Pública en México.Ed. Fondo de Cultura Económica. ed. Especial.S.E.P. México, 1982.
- . SERRA Rojas, Andrés. Derecho Administrativo.Ed. Porrúa,S.A. México, 1959.
- . TERRY R.,George. Principios de Administración. Ed.- CECSA. México, 1980
- . VELAZQUEZ Sánchez, José de Jesús. Vademécum del --- Maestro de Escuela Primaria.Ed. Porrúa,S.A. 6a. ed. México, 1978.