

Como Mejorar el Trabajo del  
Director de la Escuela Primaria



Propuesta Pedagógica Presentada para  
Optar por el Título de Licenciado en  
Educación Primaria

José del Carmen García Márquez

Villahermosa, Tab.

1990

6-7  
H/10/1

**DEDICATORIA.**

Como un recuerdo permanente a  
mis queridos padres.

Con cariño y gratitud a mi amada  
esposa.

A mis queridos hijos: José Medel,  
Diego y Hugo Alberto, como un ---  
ejemplo de superación.

A la Profra. María del Carmen Frías  
Bayona, con especial afecto.

A mis queridos maestros que con  
sus enseñanzas y orientaciones  
dieron impulso a este nuevo ca-  
pítulo de mi vida profesional.

Profr. Catalino Díaz Soberanes.  
Profr. Ignacio Cetina Aguirre.  
Profr. Enrique Perera Briceño.  
Profr. Ciprián A. Cabrera Bernat.  
Prodra. Evangelina Alcocer Cossín.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

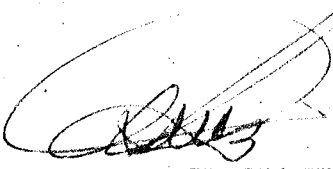

VILLAHERMOSA , TABASCO , a 27 de Sept. Gde 1990

C.Profr. ( a ) JOSE DEL CARMEN GARCIA MARQUEZ  
( Nombre del egresado )

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titulación alternativa PROPUESTA PEDAGOGICA titulado "COMO MEJORAR EL TRABAJO DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRI presentado por <sup>MARIA</sup> 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.

  
  
LIC.CATALINO DIAZ SOBERANES

/liz.

# I N - D I C E

	PAG.
INTRODUCCION.....	1
1. REFERENCIAS TEORICAS.	
1.1. Características y funcionamiento de la escuela primaria.....	5
1.2. La importancia del director de la escuela primaria.....	7
1.3. La importancia de la cooperativa escolar.....	8
1.4. La importancia de la relación padres--maestros.....	11
1.5. La importancia de la planeación de actividades del director y profesores de grupos.....	13
1.6. La importancia de la motivación en el aula.....	15
1.7. La importancia del uso de los recursos de apoyo en la enseñanza.....	19
2. REFERENCIAS CONTEXTUALES.	
2.1. Características de las escuelas.....	21
2.1.1. La escuela primaria Martha Hernández de Montejo.....	22
2.1.2. La escuela primaria Manuel Rodríguez Cornelio.....	23
2.2. Características del medio.....	24
2.2.1. De la escuela primaria Martha Hernández de Montejo.....	24
2.2.2. De la escuela primaria Manuel Rodríguez Cornelio.....	25
3. EL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA Y SU LABOR DOCENTE.	
3.1. El quehacer del director de la escuela primaria.....	27
3.2. Algunas perspectivas para mejorar el funcionamiento de la escuela primaria.	28
3.2.1. En relación con la cooperativa escolar.....	28
3.2.2. Relaciones de padres de familia y maestros.....	33

	PAG.
3.2.3. Relacionado con la planeación de actividades del director de la escuela y profesor de grupo.....	36
3.2.4. La motivación en el aula y en los maestros de grupos.....	38
3.2.5. El uso de los recursos didácticos en la enseñanza.....	41
CONCLUSIONES.....	44
SUGERENCIAS.....	46
BIBLIOGRAFIA.....	48

## INTRODUCCION

Como en toda responsabilidad y en cada actividad, estas - requieren un cambio constante, y requieren también de la participación mayoritaria de sus miembros, para mantener la viabilidad y la existencia de toda empresa.

Lo mismo sucede con el magisterio; todos sus miembros son los encargados de prepararse y de proponer nuevas acciones - que sustituyan las viejas y fortalezcan las existentes.

La propuesta pedagógica "Cómo mejorar el trabajo del director de la escuela primaria", sirve de marco para hacer notar la responsabilidad de éste y resaltar algunos problemas cotidianos en que se ve sumergida su labor diaria. Hay mu-  
chas soluciones prácticas y una gran variedad de experien-  
cias para resolver los problemas de carácter educativo; sin embargo en este trabajo se proporcionan algunas sugerencias que pueden ayudar también en la solución de esta clase de -- problemas.

La justificación de la propuesta es en base a que los pro-  
blemas que se dan en el interior de una escuela, son serios y lo peor es que desde el director, docentes, alumnos y has-  
ta los pdres de familia, se encuentran involucrados; como es el caso de la cooperativa escolar, en donde no funciona el - consejo de administración y todas las acciones se centran en una sola decisión: la del director de la escuela, aparte de que cuando el profesor de grupo desempeña esta comisión; es

una semana de clases perdida, repercutiendo gravemente en el adelanto de los alumnos; otro problema es la práctica deficiente de una comunicación y relación que mantienen los directores y profesores de grupo con los padres de familia, ocasionando en estos últimos poco interés y poca participación en las actividades escolares; problema que se agiganta porque no emplean una forma permanente para concientizar y a la vez interesar a los padres de familia, para lograr un mejor acercamiento y una múltiple participación en las tareas educativas; se agrega también el problema de que tanto los directores como los profesores de grupos no planean sus actividades y no motivan: el director a sus docentes y los docentes a sus alumnos; y para que el cuadro esté completo tenemos también que los profesores de grupos no utilizan los recursos materiales y didácticos para apoyar sus exposiciones frente al grupo, ni se preocupan tampoco por elaborarlos.

Los objetivos de esta propuesta pedagógica son los siguientes:

-- Proporcionar al director de la escuela y al personal docente, ciertas orientaciones prácticas para que superen algunas deficiencias en su labor educativa.

-- Mejorar el nivel académico de los educandos y lograr mayor participación de éstos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

-- Lograr que el personal docente mejore continuamente su labor y acción educativa.

-- Fortalecer el trabajo del director de escuelas primarias para que se realice con acierto y eficiencia.

Estos objetivos permiten visualizar lo que se pretende lograr y modernizar en la práctica cotidiana del maestro.

En el capítulo 1, se encuentra el marco teórico en el que se sustenta la propuesta pedagógica. Allí se detallan temas como: la cooperativa escolar, las relaciones de padres de familia con los maestros, la motivación de los alumnos, elemento esencial para despertar el interés en los educandos, planeación de actividades escolares, etc.

En el capítulo 2, corresponde al marco concreto de las escuelas primarias en donde surgieron las primeras manifestaciones y aportaciones para elaborar la propuesta.

El capítulo 3, nos detalla en forma clara y precisa algunos de los problemas que circular y desorientan a los docentes en su labor cotidiana; allí también y en forma paralela se proporcionan de manera práctica algunas alternativas para que en cualquier momento el director y el profesor de grupo tengan opción o facilidad a ellas con el único propósito de mejorar su rutina de trabajo y al mismo tiempo contrarrestar o disminuir la influencia negativa de algunos problemas que se gestan en los talleres pedagógicos.

Para la realización de la propuesta pedagógica, se utilizó la investigación documental, con la cual se obtuvieron fichas de contenidos de distintas bibliografías, para fundamentar teóricamente el presente trabajo.



La propuesta pedagógica quizás no tenga la profundidad y la trascendencia deseada, pero permite poner al descubierto algunos de los problemas que mantienen en conflictos pedagógicos al director de la escuela y a su personal docente.

## 1. REFERENCIAS TEORICAS.

### 1.1. Características y funcionamiento de la escuela primaria.

Fué una preocupación constante de los gobiernos emanados de la Revolución Mexicana de 1910, darle cultura y preparación al pueblo, para incorporarlo al movimiento progresista propuesto por los revolucionarios.

Al aprobarse el artículo 3º Constitucional, los primeros gobiernos no contaban con aulas, ni con profesores debidamente preparados para poner en marcha el objetivo propuesto; para resolver estos problemas se llamó a jóvenes, a hombres y mujeres para trabajar como docentes impartiendo clases en lugares cercanos y lejanos. Ante la escasez de aulas, se improvisaron salones de clases bajo los árboles y al aire libre. Cabe aclarar, que los que impartían esta labor, eran personas improvisadas y que carecían de conocimientos pedagógicos, pero que el entusiasmo sustituyó todo esto y es así como nace la Escuela Rural Mexicana.(1)

Existen dos clases de escuelas primarias: las urbanas y las rurales que funcionan en dos turnos: matutino y vespertino.

Las urbanas como su nombre lo indica, funcionan en los medios urbanos o sea en la ciudad y también en áreas cerca

---

(1)Francisco Valdés Mondragón, Cómo dirigir una escuela primaria, Editorial Oasis, México, 1982, p. 17.

nas a ella, la mayoría son de organización completa y cuentan con un director técnico efectivo y con un número de -- profesores que van entre 10 a 16 elemento's. Cuentan con todo lo necesario para un buen funcionamiento: suficientes -- aulas escolares, bodegas, inmueble para la dirección de la escuela, sala de talleres, espacios deportivos y recreativos, áreas verdes, agua potable y luz eléctrica; además -- maestros especiales y conserjes.

Las escuelas rurales funcionan en las zonas más apartadas. La mayoría de ellas son de organización incompleta y el número de profesores que allí laboran es reducido, recayendo el manejo de la dirección de la escuela en un maes--tro de grupo.

Cuentan además con una casa del maestro para los maes--tros que se quedan a radicar en su lugar de adscripción; -- no cuentan con luz eléctrica ni agua potable. A los docentes que laboran en este medio, el gobierno les asigna una compensación económica.

La distribución de horas de trabajo en ambas es el si--guiente: de 8 a 13 horas en el turno matutino y de 13:30 a 18:30 en el turno vespertino. Los grupos escolares se componen de 30 a 45 alumnos que son atendidos en forma simultanea por un sólo maestro. Hay casos especiales como en -- donde un solo profesor atiende hasta tres grupos a la vez.

## 1.2. La importancia del director de la escuela primaria.

El director de la escuela primaria debe ser un maestro que conozca y practique profundamente una política educativa, que sepa a su vez concertar y promover la participación, así como también entender muy bien los deberes de un buen administrador. Debe presidir el funcionamiento organizado y administrativo del plantel escolar a su cuidado, supervisar la obra de los maestros y convivir con los alumnos y padres de familia, para influir convenientemente en la educación de unos y de otros.

Debe mantener una comunicación recíproca con las autoridades educativas, para exponer sus puntos de vista, los problemas que tiene la dirección de la escuela y defender sobre todo la política educativa establecida. Es el primer grado de la escala administrativa, en sí es uno de los más sólidos fundamentos del sistema escolar.

Su quehacer no se limita a ser administrador, es además un buen orientador y guía. Un buen director puede y debe estimular la acción de los maestros, coordinar sus esfuerzos para la solución de las dificultades surgidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. La dirección de la escuela varía según la magnitud y la importancia de la escuela.

En las escuelas pequeñas su labor es complicada porque tiene que ser a la vez administrador, maestro y orientador de los maestros.

En una escuela con un número grande de maestros, la administración y la enseñanza funcionan normalmente y el director puede ejercer su función técnica con seguridad científica y de beneficio real para la educación.(2)

El director de una escuela primaria debe tener la característica de un director moderno, centrado, conocedor de los problemas actuales porque atraviesa la educación, conocedor del perfil de los maestros actuales y además conocer

---

(2) J. Jerónimo Reyes Rosales, Orientaciones para dirigir la escuela primaria, I.F.C.M., México, 1969, p. 151.

el contexto social en que se desenvuelve. Debe poseer los conocimientos suficientes sobre la psicología del niño y su comportamiento, para poder actuar con positividad y aplomo cuando vaya a dar una decisión. Jamás debe dejarse intimidar por los compañeros de trabajo que no quieren ni desean cambio alguno en sus rutinas de trabajo; tampoco permitir complicidad alguna en actividades que no sean educativas para no perder su autoridad y poder mantener el orden y la disciplina en el interior de la escuela.

### 1.3. La importancia de la cooperativa escolar.

La cooperativa escolar es un mecanismo de trabajo social, de confrontación de ideas, de comunicación constante de concertación de compras y ventas, de aprendizaje colectivo y de utilidad económica.

El reglamento de la Secretaría de Educación Pública para las cooperativas escolares, publicado el 16 de abril de 1982, dice lo siguiente:

Artículo 9º. Las cooperativas escolares tendrán una finalidad eminentemente educativa.

Artículo 10º. Para el logro de su finalidad, las cooperativas escolares deberán:

I. Propiciar el desenvolvimiento psicosocial del educando, promoviendo el desarrollo de actividades de solidaridad, ayuda mutua, cooperación y responsabilidad en tareas de beneficio individual y colectivo.

II. Facilitar la simulación técnica y experimentación práctica de principios básicos de convivencia social, igualdad, democracia, comunidad de esfuerzo

y espíritu de iniciativa.

III. Desarrollar hábitos de cooperación, previsión, orden y disciplina.

IV. Coordinar sus actividades con los contenidos, planes y programas escolares de cada rama de la enseñanza, contribuyendo a la adquisición de conocimientos integrados.

V. Favorecer el proceso de autoaprendizaje funcional del educando.

VI. Propiciar la aplicación técnica participativa métodos activos de aprendizaje y otros que coadyuven al proceso educativo; y

VII. Vincular al educando con la realidad de su medio ambiente, al través de actividades productivas.

Artículo 11º. Además de los propósitos expuestos, las cooperativas escolares procurarán un beneficio económico para la comunidad escolar, mediante:

I. La reducción del precio de venta de los artículos que expendan de tal modo que sea inferior al que prive en el mercado;

II. La contribución económica para mejorar las instalaciones, el equipamiento y en general el desarrollo de las actividades.

Algunos artículos relacionados a su constitución y rendimiento económico señalan lo siguiente:

Artículo 17º. La constitución de una cooperativa escolar se hará constar en un modelo de acta y las bases constitutivas que al efecto elaboraran las autoridades educativas.

Artículo 18º. En la sesión en que se aprueben las bases constitutivas asentadas en el acta, habiéndose reunido previamente y para ese efecto la Asamblea General, se designará nominativamente los miembros integrantes del Consejo de Administración, del Comité de vigilancia y de las comisiones que lo forman.

Artículo 20º. Las cooperativas escolares podrán hacer uso de los talleres, instalaciones, herramientas y otros elementos pertenecientes al plantel, que les resulten necesarios para el cumplimiento de sus fines.

Artículo 21º. La Asamblea General es la autoridad máxima de la cooperativa escolar y se integrará con todos los socios de la misma.

Artículo 22º. Las cooperativas escolares celebraran asambleas ordinarias y generales. Las ordinarias se efectuarán una en el primer mes y otra en el último mes del año escolar como mínimo. Las extraordinarias, cuando se considere necesario.

Artículo 27º. El Consejo de Administración se integrará:

- a) un presidente,
- b) un secretario,
- c) un tesorero que deberá ser un maestro, y
- d) cuatro vocales, de los cuáles dos serán alumnos, uno maestro y, en su caso, un empleado. Si no hubiera empleado, el cuarto vocal podrá ser un alumno o un maestro.

Todos los miembros del Consejo de Administración serán electos por la asamblea general.

Artículo 46º. Con el rendimiento económico neto se constituirán los siguientes fondos:

- I. Fondo social
- II. Fondo de reserva y
- III. Fondo repartible.

Artículo 47º. El fondo social se formará con el 40 por ciento del rendimiento económico y se empleará para apoyar las necesidades prioritarias del plantel.

Artículo 48º. El fondo de reserva se constituirá con el 20 por ciento del rendimiento económico neto.

Artículo 49º. El fondo repartible se formará con el 40 por ciento del rendimiento económico neto y se distribuirá entre los socios al finalizar el ejercicio social correspondiente al año escolar.(3)

Claros y precisos son los objetivos y los propósitos de la cooperativa escolar, sólo es de entrelazar los intereses de los educandos con los fines de la cooperativa escolar y poner en práctica todas las acciones cuando hayan las oportunidades dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje.

---

(3) José de Jesús Velázquez Sánchez, Vademécun del maestro de escuelas primarias, Editorial Porrúa, México, 1985, pp. 303, 304, 306, 310, y 317.

#### 1.4. Importancia de la relación padres-maestros.

Uno de los elementos que contribuyen notablemente en -- las actividades escolares y materiales que se organizan en la escuela, son los padres de familia. Por eso es indispensable lograr una vinculación muy fuerte entre los padres y los maestros.

Los artículos 52 y 53 de la Ley Federal de Educación que señalan los derechos y obligaciones de quienes ejercen la patria potestad o la tutela, en relación al aspecto técnico-pedagógico apuntan que es -- obligación de los padres o tutores:

-- Participar a las autoridades escolares cualquier problema relacionado con la educación de sus hijos o pupilos, a fin de que aquellas se evoquen a la solución.

-- Cooperar con las autoridades escolares en el mejoramiento de los educandos y de los establecimientos.

-- Colaborar con las instituciones educativas en las actividades que éstas realizan; y participar, de acuerdo con los educadores, en el tratamiento de los problemas de conducta y de aprendizaje.(4)

Al organizar a los padres de familia en sociedad es con el sano propósito de que coadyuven con la escuela y a través de sus acciones orientar a sus integrantes acerca de sus obligaciones y derechos, para que en lo futuro su actuación sea correcta y acertada; de esas orientaciones dependerá que este organismo sea de mayor rendimiento y uti-

---

(4) S.E.P., Manual Técnico-pedagógico del director del plantel de educación primaria, México, 1986, pp. 104-107.



lidad; si se descuida esa relación, los padres de familia en vez de servir de ayuda, se convierten en el más grande de los obstáculos y que frena la buena marcha de la escuela.

La relación del personal docente y directivo con la asociación de padres de familia, ésta debe ser de respeto, de ayuda mutua, de organización, de apoyo, etc., y al mismo tiempo conocer ambas sus obligaciones y sus limitaciones, con el fin de no entorpecer la labor docente de los profesores y director. Conviene mantenerlos informados sobre la situación de la escuela y sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje que llevan sus hijos en las aulas.(5)

Despertar el interés en los padres de familia, por los asuntos de la escuela, es tarea de todos los maestros y esto debe hacerse a través de una estricta planeación de actividades a realizar en las asambleas de padres de familia con el fin de asegurar el éxito deseado.

La verdadera intención que se busca con la vinculación padres-maestros es:

-- Una mayor participación de ambos en las actividades propias de la escuela.

-- Valorar el trabajo de los maestros.

-- Realizar tareas conjuntas entre maestros y padres de familia que fortalezcan ambos intereses.

-- Mantener una constante comunicación que beneficie, a limente y enriquezca los objetivos propuestos, y

---

(5)Francisco Valdés Mondragón, op. cit., pp. 32-33.

-- Responder con críticas positivas a los aciertos y --  
fracasos que proporciona el proceso educativo.

1.5. La importancia de la planeación de actividades del di  
rector de la escuela y profesores de grupos.

Frente a la improvisación de las actividades, frente a la selección y organización de técnicas y materiales didá  
ticos y por último frente al escaso aprovechamiento de los recursos humanos disponibles; el director de la escuela --  
junto con su personal docente, deben exigirse así mismos --  
una forma de trabajo como un imperativo para mejorar la ca  
lidad de la enseñanza y también para alcanzar la supera---  
ción de los problemas.

Los cambios introducidos en estos tiempos, reclama  
man una mayor participación del docente, que permiti---  
ta estar involucrados en las innovaciones y propósi-  
tos sustanciales que han de fundarse en las ciencias  
y en la práctica de las técnicas de la educación.

Los procedimientos para la planeación, ejecución  
y evaluación del trabajo didáctico se han enriqueci-  
do últimamente.(6)

"Resulta absurdo pensar que los docentes no concedan a  
la planeación de actividades el valor que tiene, quizás --

-----  
(6)S.E.P., Tecnología educativa, México, 1986, p. 133.

la rutina en que se encuentran provoca que la subestimen y le dediquen poco tiempo".(7)

Pocos maestros aun cuando planean sus actividades, planifican sólo para ellos, olvidándose por consiguiente planear acciones para los alumnos. Al planear el maestro debe reflexionar e identificar aquellos conocimientos, habilidades o actitudes que espera demuestren sus alumnos al término de las lecciones, unidades o cursos, así mismo, en lo que el alumno tiene que practicar, hacer o dominar conductas o comportamientos que deben adquirirse.

Para reafirmar lo que se quiere con el concepto de planificación curricular, se puede expresar de manera analítica:

Es el proceso mediante el cual se establecen objetivos deseables que los alumnos deben lograr a través del aprendizaje conducido, se seleccionan y organizan los medios con los cuales se facilitará el alcance de los objetivos y se prevén los mecanismos de evaluación de los productos de aprendizaje.(8)

Al planear tanto el director como los profesores de grupos no deben olvidar los tres procesos didácticos para realizar más atinadamente su trabajo:

Planificación: constituye un diseño del trabajo a realizar.

---

(7)Luis G. Moncayo, Sistematización del proceso de enseñanza-aprendizaje, U.P.N., México, 1986, p. 86.

(8)Eliza Lucarelli, Planificación curricular, U.P.N., México, 1986, p. 77.

realización: implica la puesta en práctica de las etapas planificadas en el diseño.

evaluación: constituye la aplicación de instrumentos -- destinados a detectar el grado de eficacia de lo programado.

Para que una planeación didáctica resulte eficaz es necesario que ésta sea:

-- precisa y clara en sus enunciados, indicaciones, sugerencias, etc.

-- realista, en las que se tendrán que considerar los objetivos, circunstancias, tiempo, recursos, -- etc.

-- flexible, de modo que permita los ajustes necesarios en su desarrollo sin que pierda su sentido de continuidad.(9)

Si se previeran todos los factores que integran la enseñanza, habría una suma facilidad en movilizar el trabajo y adecuarlo a la apropiación del niño; y se evitaría también muchos titubeos e inseguridad en impartir el conocimiento.

#### 1.6. La importancia de la motivación en el aula.

Dolores Medina Guzmán, en su artículo, titulado "La motivación en el problema de la enseñanza" nos dice al respecto:

---

(9) S.E.P., Tecnología Educativa, op. cit., pp. 32-33.

En todos los tiempos, el enseñar ha obedecido a una necesidad sentida por la humanidad adulta, por la sociedad o por el estado en representación de ésta. Necesidad de transmitir, de perpetuar el acervo científico cultural acumulado a través de las edades. Más esta necesidad no existe para el niño y, por lo tanto no forma parte del mundo de sus intereses.

El aprendizaje que la escuela brinda al niño a través de la enseñanza intencionada, sistemática y obligatoria no es en sí del interés del niño. La organización de las actividades de estudio contenidas en un programa, no concuerda, en ningún momento, con sus intereses. Sin embargo el profesor se ve obligado a enseñarlo y el alumno obligado a aprenderlo.

¿Hasta que punto y en que medida esta obligación impuesta por la escuela es complementada por el niño?, indiscutiblemente que hasta el punto en que ella coincida con sus intereses y en la medida en que lo permitan sus posibilidades,(10)

Sin interés no hay aprendizaje, es cierto, porque el interés es el móvil de toda actividad humana, se puede decir con toda seguridad también, que sin interés no puede haber trabajo activo ni fecundo y en lo que se refiere al aprendizaje, el interés del niño es el centro de toda actividad docente.

Despertar el interés en el niño, es el primer paso que con sapiencia y firmeza debe dar todo maestro compenetrado en su función. El interés que el maestro manipule en el aula, debe ser de tal trascendencia que logre la penetración y adhesión de éste en forma permanente, hacia el aprendizaje, que lo incite a investigar, a profundizar, a vigorizar por sí mismo los conocimientos transmitidos por el maestro.

Todo aprendizaje requiere de la atención y ésta -

---

(10) Dolores Medina Guzmán, "La motivación en el problema de la enseñanza", Ut'zeycun (revista), Villahermosa, 1987, p. 4

no puede existir sin un interés. Cualquier intervención educativa está llamada a fracasar, si el maestro y el director no logran motivar en el sujeto del aprendizaje, el interés necesario.

La vida del niño, en si, con sus propias y naturales necesidades, sus impulsos e inclinaciones, su capacidad emocional y volitiva, su curiosidad, su fantacía, son por naturaleza propia, fuentes inagotables para dar vida a la motivación en la enseñanza, para lograr y mantener el interés en el aprendizaje.  
(11)

Allí donde el niño vive, en el campo, en la ciudad, en la escuela, en el taller, en los lugares de descanso, de recreo, en donde realice sus actividades, allí existen los elementos que el maestro debe utilizar para motivar el aprendizaje.

El material por excelencia para motivar la enseñanza es sin dudas la propia naturaleza, nadie como ella, posee tan variados y bellos estímulos, mayor veracidad y exactitud, hechos y fenómenos. No se quiere decir con esto, que los materiales didácticos elaborados sean del todo despreciables; algunos son ingeniosos y otros son indispensables, pero son materia muerta, por lo tanto en ningún momento su peran a la naturaleza viva.

Existe un material que proporciona verdadera utilidad en la enseñanza no obstante ser artificial: el elaborado por los niños. El maestro conocedor del objetivo que se propone a través de su clase, puede guiar y orientar a sus alumnos para que ellos prepa-

---

(11) Dolores Medina Guzmán, op. cit., p. 5

ren, seleccionen o elaboren los materiales necesarios para obtener el conocimiento previsto.

El conocimiento adquirido por su propia experiencia, se fija con mayor claridad y persiste por largo tiempo, quizás por toda la vida, dando oportunidad para establecer nuevas y útiles asociaciones.(12)

Existen dentro del campo de la enseñanza, determinadas formas de motivación, como son: el juego y el cuento.

La tendencia natural del niño al juego, absorbe toda su vida, persistiendo a través de ella no sólo como placer y recreo sino como medio para aplicar su experiencia. Reconociendo el juego como elemento natural en que se desenvuelve la vida del niño, es fácil comprender el gran poder que como material didáctico puede proporcionar en la motivación de la enseñanza.

La narración de cuentos, o leyendas, es también material de gran valor, certificado por un gran número de temas de conocimientos cuya motivación se realiza con la narración de cuentos, obteniendo un aprendizaje satisfactorio.

La motivación de la enseñanza es, la estimulación del interés en el sujeto educativo. Mientras más adecuada y oportuna sea la motivación, más eficaz y fecundo será el aprendizaje.

---

(12) Dolores Medina Guzmán, op. cit., p 5.

### 1.7. La importancia del uso de los recursos de apoyo en la enseñanza.

Los recursos materiales son sencillamente medios didácticos a que puede apelar el profesor de grupo para incrementar el rendimiento de los escolares en el aula. Los medios bien utilizados cumplen las siguientes funciones:

- interesar al grupo,
- enfocar su atención,
- fijar y retener el conocimiento,
- variar la estimulación,
- facilitar el esfuerzo de aprendizaje,
- concretizar la enseñanza, etc.

Por eso es necesario que los medios didácticos, tengan relación con el objetivo propuesto, buena presentación, - que sean dosificados, ser discutidos, evaluados antes y - después de su presentación.

Se considera que los procesos cognocitivos son, al igual que la percepción, fundamentales para el aprendizaje. La vivencia de experiencias sensoriales son muy estimulantes para el aprendizaje del alumno. Se estima que cada estudiante percibe y reacciona de manera diferente y que en cuanto más concreta y real sean las experiencias, mejor estarán en condiciones de desarrollar sus razonamientos.(12)

---

(12) S.E.C.U.R., "Teorías relevantes a la aplicación de medios", Horizonte Educativo (revista), Villahermosa, 1990, pp. 8-9.



Al crear o seleccionar medios didácticos, es necesario considerar lo siguiente: que su contenido sea interesante, que tenga buena redacción, y una magnífica presentación.

Los recursos didácticos de que se puede valer el profesor para guiar con más eficacia la apropiación del conocimiento de los alumnos, se encuentran los siguientes:

-- Material impreso: revistas, libros, periódicos, etc.

-- Pizarrón.

-- Rotafolio: consistente en una serie de láminas que puedan rotarse.

-- Carteles: consistente en láminas sueltas que contienen dibujos, gráficas, etc.

-- Ilustraciones: fotografías, murales, grabados, etc.

-- Mapas.

-- Material audiovisual: televisión, películas, etc.

-- Material auditivo: radio, discos, grabadoras, etc.(13)

Es el profesor quien tiene la máxima responsabilidad de conducir el proceso educativo, cuidando de organizar todos los elementos del mismo; de un modo tal que faciliten el interés en el aprendizaje de cada uno de sus alumnos, sin descuidar la interacción grupal.

Es en este momento en donde se visualiza la importancia de los medios o recursos materiales de apoyo.

---

(13) Esther Aguirre, et. al., Manual de didáctica general. U.N.A.M., México, 1976, pp. 73-81.

## 2. REFERENCIAS CONTEXTUALES.

### 2.1. Características de las escuelas.

En la escuela primaria Martha Hernández de Montejo, situada en el medio rural e indígena, laboré más de diez años, allí obtuve muchas experiencias que me ayudaron a mejorar mi trabajo, fueron muchos los problemas que afronté, pero siempre salí avante; es aquí en este centro de trabajo donde comencé a reflexionar para realizar una propuesta pedagógica y hacer algunas aportaciones para ayudar a los directores y maestros de grupos.

En todas las escuelas de la zona escolar # 12, prestan sus servicios muchos maestros que no terminaron sus estudios de normal y llegaron hasta el nivel de bachiller pedagógico; motivo por el cuál no pueden desempeñarse con eficiencia al no tener una preparación completa en pedagogía dificultando el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus alumnos.

La propuesta quedó sin realizarse, debido a que a principios del mes de abril del año en curso, obtuve mi cambio de adscripción, pasando a prestar mis servicios en la escuela primaria Manuel Rodríguez Cornelio, ubicada en la Villa Parrilla del municipio del Centro, y que labora en el turno vespertino. Al hacerme cargo de la escuela me encontré con diversos problemas que tenían al plantel escolar -

en un caos.

La tolerancia excesiva, la falta de responsabilidad, -- cansancio físico por trabajar hasta en tres turnos varios maestros, falta de tiempo y desinterés por desempeñar con calidad su trabajo; en fin son muchos los problemas que -- hay que enfrentar y buscarle solución.

Precisamente por esta razón me dí a la tarea de selec-- cionar los problemas de mayor jerarquía y buscar los mejo-- res medios para combatirlos. Al mismo tiempo con estos pro-- blemas comencé a formular la presente propuesta pedagógica en bases a mis experiencias y poder orientar mejor mi tra-- bajo.

#### 2.1.1. La escuela primaria Martha Hernández de Montejo.

Este centro educativo se encuentra aproximadamente a 48 kilómetros de la capital del estado, carretera rumbo a --- Frontera, Tabasco y se localiza en la ranchería de Buena - Vista 2/a. Sección, vía Tamulté de las Sabanas, ambas per-- tenecientes al municipio del Centro.

Cuenta con 13 aulas escolares todas ellas hechas con -- blok y cemento, una dirección, una casa del maestro, áreas verdes, espacios deportivos y recreativos; toda la estruc-- tura se encuentra distribuida en un área aproximada de --- 8,000 metros cuadrados.

El número aproximado de alumnos que asisten a la escue--

es de 350 a 380 niños, todos ellos nativos del lugar.

Las actividades escolares se inician a la 8:00 horas de la mañana para terminar a las 13:00 horas. El turno en que labora la escuela es el matutino. El plantel escolar pertenece a la zona escolar # 12, con cabecera en Tamulté de las sabanas. Cuenta con agua entubada y luz eléctrica.

Su clave administrativa es: 27DPR0097F y su organización es completa; cuenta con un director técnico, 11 docentes, un maestro de danza, un maestro de tecnología, un maestro de carpintería y un intendente.

#### 2.1.2. La escuela primaria Manuel Rodríguez Cornelio.

Este centro de trabajo se encuentra aproximadamente a 11 kilómetros de la capital del estado, rumbo al municipio de Teapa, Tabasco y se localiza en la Villa Parrilla, perteneciente al municipio del Centro.

Su clave administrativa es: 27DPR1756F y su organización es completa: cuenta con un director técnico, 9 docentes, un maestro de música, un maestro de educación física, un maestro de tecnología y un intendente. Este centro educativo pertenece a la zona escolar # 99, con cabecera en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

La planta física y el terreno donde funciona la escuela pertenecen al plantel escolar Carlos Pou González, que labora en el turno matutino.

116192

El trabajo escolar se inicia a partir de las 13:30 horas y se termina a las 18:30 horas. El turno en que se labora es el vespertino.

Para realizar el trabajo se utilizan 9 aulas, destinándose además una para el funcionamiento de la dirección de la escuela. Cuenta con baños niñas y niños y además un local para bodega.

El número aproximado que asiste a la escuela es de 330 a 370, procedentes de la misma localidad y de pequeños núcleos de familia que habitan alrededor de la villa provenientes de otros lugares.

Cuentan con los servicios de agua potable, luz eléctrica y drenaje.

## 2.2. Características del medio.

### 2.2.1. De la escuela primaria Martha Hernández de Montejo.

El plantel escolar, mantiene buenas relaciones de trabajo y comunicación con todas las autoridades educativas superiores y con otros centros educativos, así también con la asociación de padres de familia y autoridades municipales del lugar.

Para llegar a la localidad donde se encuentra la escuela, existen dos líneas de autobuses; una de la localidad y la otra de Tamulté de las Sabanas.

La ranchería de Buena Vista 2/a. Sección, forma parte de un grupo de localidades circunvecinas que hablan la lengua chontal.

Cuenta con centros educativos tales como: una primaria, una telesecundaria, un centro de preescolar, una biblioteca y un centro de salud.

Practican varias religiones, pero la que más predomina es la católica, celebrándose las festividades a mediados de junio.

La fuente de trabajo es la explotación de la pesca y la agricultura, percibiendo a través de ellas sus recursos económicos; un regular número de personas que emigran a la ciudad en busca de otras fuentes de trabajo.

Tiene una población aproximada de 1,500 a 2,000 habitantes. Su principal alimentación es a base de pescados, carnes, aves, maíz y café.

#### 2.2.2. De la escuela primaria Manuel Rodríguez Cornelio.

El plantel escolar desarrolla sus actividades en un marco de respeto y de fraternidad, con los maestros, padres de familia, autoridades municipales y alumnos. Mantiene buenas relaciones con el personal docente que labora en la escuela primaria Carlos Pou González, que trabaja por la mañana.

La vía de comunicación que utilizan los habitantes del

gar para trasladarse a la villa, es por medio de combis, - autos de alquiler, autobuses de pasajeros, etc.

Cuentan con un centro de preescolar, dos primarias, una secundaria, una preparatoria, una biblioteca y un centro - de salud.

La religión que más practican es la católica, hay otras pero de menor influencia.

Una parte de los habitantes se dedican a la ganadería, - otras a la pesca y a la agricultura, y otra parte emigran hacia la ciudad en busca de otras fuentes de trabajo.

El número de habitantes es aproximadamente de 2,000 a - 2,500 personas. Su alimentación es a base de pescado, carnes, leche, aves, frutas y café.

### 3. EL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRIMARIA Y SU LABOR DOCENTE.

#### 3.1. El quehacer del director de la escuela primaria.

En el director de la escuela descansa una parte considerable de la responsabilidad inmediata que tiene el estado para impartir educación con calidad y eficiencia adecuada, de su capacidad para administrar y supervisar los recursos de su experiencia para orientar los docentes a su cargo; - depende en gran medida el logro de los objetivos propuestos.

Suficiente agilidad mental para resolver problemas, responsabilidad, experiencia, preparación, respeto hacia las expectativas de los maestros, son algunos de los requisitos que debe formar el perfil de los director que dirigen o pretenden dirigir una escuela, para poder orientar su labor hacia metas más firmes, hacia una reconciliación de entendimiento, con los docentes, con los alumnos y con los padres de familia.

Una buena administración depende en gran parte de estos factores, ya que ellos vigorizan el proceso técnico-pedagógico que se lleva en las aulas.

El papel del director y de supervisión de docentes, es un papel que requiere profesionalización. Es legítimo que éste haga crítica del trabajo docente, pero no sólo de manera respetuosa, sino con autoridad profesional. Debe dar



órdenes "constructivas" más que arbitrarias, preguntar más que "fiscalizar".

Son múltiples las funciones que tiene que desempeñar el director de la escuela: desde dirigir, planear, proponer, organizar hasta orientar y todo esto requiere suficientes conocimientos sobre el aspecto técnico-pedagógico.

Es indispensable también que se apoye: primero, en el consejo técnico consultivo de la escuela, para realizar en forma conjunta acciones técnicas-pedagógicas que dirijan y orienten mejor un servicio educativo, y segundo, en la asociación de padres de familia para desarrollar actividades que mejoren las condiciones físicas del plantel escolar.

En resumen podemos considerar lo siguiente:

El director de una escuela primaria, es el eje principal y en el cuál giran a su alrededor todos los intereses educativos de los educandos, de los maestros, así como también el desarrollo social, cultural de la comunidad en donde labora.

3.2. Algunas perspectivas para mejorar el funcionamiento de la escuela primaria.

3.2.1. En relación a la cooperativa escolar.

La cooperativa escolar como ya mencioné anteriormente,

debe ser un organismo que proporcione un mecanismo de organización en el trabajo escolar, para que en lo futuro los educandos sometan a la práctica este modelo.

Sin embargo las prácticas de la cooperativa escolar --- han perdido su verdadera intención y han tomado diversos canales que han desvirtuado la intervención del maestro y enpequeñecido la participación y aprendizaje de los educandos, pues se ven sometidos tanto ellos como los maestros a diferentes cambios negativos:

- pérdida de tiempo en el trabajo docente,
- anarquía en el grupo escolar,
- pérdidas económicas,
- ambición de poder económico en los maestros,
- desgastes físicos de los alumnos y maestros,
- bajo rendimiento en los alumnos, etc.

Para recuperar el verdadero sentido de la cooperativa escolar, es necesario darse a la tarea de buscar una variante dentro del servicio, que proporcione nuevas alternativas, que modifiquen y reestructuren en parte las bases y mecanismo de la cooperativa escolar y revivan las acciones positivas del maestro y el quehacer cotidiano de los alumnos.

Ante este serio problema que envuelve a casi todas las escuelas primarias y en particular a la que actualmente dirijo; someto a la consideración una perspectiva que puede dar la viabilidad que se necesita para el buen funciona---

miento de la cooperativa escolar; como la atención de la cooperativa escolar requiere de tiempo suficiente para atenderla en forma exclusiva y con el fin también de liberar al maestro de grupo de esta actividad, que la Secretaría de Educación Pública, con los años poco a poco ha venido haciendo obligatorio el desempeño de esta comisión y haciendo al mismo tiempo más pesado y difícil el trabajo escolar de los profesores y alumnos; ante lo anterior expuesto propongo que: se contrate un auxiliar de contabilidad para atender la cooperativa escolar; como es lógico en toda propuesta deben haber las razones suficientes para sustentar lo que se propone, en base a esto expongo las siguientes:

Primero: Al atender las ventas de la cooperativa escolar en el periodo en que se le señala, el maestro de grupo no puede impartir sus conocimientos a los niños, creando una anarquía en el salón de clases y causando un desgaste físico e intelectual en el maestro.

Segundo: Porque los directores y profesores de grupos realizan ventas particulares para buscar beneficios propios obteniendo por ello ganancias regulares.

Tercero: Por la proliferación de "cajas chicas" que origina la corrupción en la escuela, pues la misión de estas cajas chicas es recaudar fondos económicos para solventar gastos en fiestas, cooperaciones para la inspección escolar o gastos de la dirección de la escuela, mermando los

ingresos que producen las ventas, y

Cuarto: Porque los alumnos se transforman en venteros ambulantes que van de salón en salón ofreciendo la mercancía, recibiendo de esta manera una autoeducación de futuros mercaderes.

Las actividades que puede desempeñar este profesional dentro del Consejo de Administración de la Cooperativa Escolar serían las siguientes:

-- llevar y recoger la relación y aportación económicas de todos los socios.

-- llevar el registro de compras y ventas de mercancías

-- recoger y enviar informes: semanales, mensuales, semestrales y final a las autoridades superiores,

--Anotar los resultados económicos en las libretas de ingresos y egresos de la cooperativa escolar,

-- realizar una efectiva y justa distribución de las ganancias entre la escuela y los socios.

El director de la escuela podrá dedicarse a fortalecer la labor de aprendizaje de los alumnos y de los docentes, para lo cuál se les señalan algunas acciones:

-- mantener una supervisión constante en las actividades del auxiliar de la contabilidad,

-- Supervisar que las actividades de aprendizaje programadas se encaminen a las prácticas necesarias,

-- En samblea de consejo técnico diseñar y distribuir un calendario de ventas.

-- señalar que las ventas sólo se deben realizar en los 30 minutos destinados al recreo de los alumnos y la mercancía sobrante venderla hasta el día siguiente,

-- proponer ante las autoridades superiores visitas periódicas para vigilar y comprobar el buen funcionamiento de la cooperativa escolar,

-- vigilar que el consejo de administración participe activamente en el funcionamiento de la cooperativa escolar.

Los profesores de grupo podrán dedicarse más tiempo a su verdadera labor encomendada: la docencia. He aquí algunas acciones de que se puede hechar mano para apoyar su labor:

-- poner en práctica los conocimientos jerarquizados e impartidos a los educandos, tales como: problemas de sumas restas, porcentajes, reparto proporcional, etc.

-- formar equipos con los alumnos para atender las ventas de la cooperativa escolar, con el fin de ir adquiriendo experiencias y comprendiendo los fines de la cooperativa.

-- asesorar a los miembros de los equipos que presenten problemas en las ventas de mercancía, y

-- realizar con el grupo a su cargo acciones encaminadas a ejercitar la participación de todos en la cooperativa escolar.

Y por último, los alumnos deben actuar conforme vayan -

manejando las acciones de la cooperativa escolar, tales como:

-- procurar actuar con responsabilidad en las actividades que la cooperativa escolar señale,

-- poner en práctica en cualquier oportunidad, los conocimientos adquiridos en el aula,

-- solicitar las veces que sea posible la asesoría del maestro de grupo,

-- participar activamente dentro del consejo de administración de la cooperativa escolar.

En resumen podemos considerar lo siguiente:

Para que la cooperativa escolar sea más eficiente y ofrezca los objetivos para lo que fué creada, es necesario que sea atendida por un auxiliar de contabilidad, para que funcione en realidad como una fuente de enseñanza y que el maestro puede considerar como una de los recursos pedagógicos en donde puede poner en práctica sus actividades educativas; pues en la forma en que se administra actualmente - causa más problemas que beneficios al proceso de enseñanza aprendizaje.

### 3.2.2. Las relaciones de los padres de familia y maestros.

La dirección de la escuela debe tener y mantener buenas y positivas relaciones con todos los padres de familia, -- con el propósito de conocer de éstos, sus actitudes, apor-

taciones y sus ideas para darle forma a nuevas y continuas inquietudes que transformen las actividades de la escuela.

La comunicación permanente que se mantiene entre ambos, nos ayudará a retomar otras acciones en caso de haberlas perdido, ya que muchas veces por no determinar los límites que corresponde tanto a la dirección de la escuela como a los padres de familia, se desconoce como actuar y lo único que conseguimos es una ruptura de intereses.

En muchas o en casi todas las escuelas, se les tiene prohibido a los padres de familia opinar sobre educación o señalar alguna falta de los maestros; los docentes sólo piensan en forma extrema, que en el terreno educativo deben ser únicamente ellos los que tengan la razón; que error tan grande es pensar de esa manera. Yo opino que no hay que menospreciar las opiniones de los padres, pues de alguna manera, ellos han vivido también en su niñez las experiencias de la vida cotidiana en el aula, que en otros tiempos no creo que fueran mejores.

Hay que dejar muy claro que todas las opiniones de los padres de familia que surjan entre la convivencia con ellos, van a servir a la escuela en mucho y que a su vez los padres tienen todo el derecho en exponerlas, pero cuidando que no rompan los límites en donde impera el conocimiento pedagógico de los maestros.

Hay que mejorar el servicio educativo con una variedad de ideas, porque si sólo manejáramos únicamente la de los

maestros, estaríamos inclinando la balanza a nuestro favor pero con muy pocas alternativas.

Resultaría benéfico que los directores y profesores de grupo realizaran lo siguiente:

-- planear asambleas en cada grupo escolar con los padres de familia de los niños que asisten a ese grado, con el fin de elegir en cada uno de ellos, representantes que se encarguen de organizar las actividades a realizar con los padres-maestros-alumnos.

-- En cada asamblea los maestros orientarán a los padres de familia con una exposición de temas de carácter educativo y social, procurando que sean claros y precisos con el objetivo de que el padre comprenda los problemas que confrontan los maestros en el aula y buscar al mismo tiempo mayor participación, mayor asistencia en las actividades que la escuela realiza.

-- es conveniente que el director de la escuela tenga a mano una libreta especial para ir anotando todas las sugerencias que mejoren el servicio y recoger algunos señalamientos positivo y negativos de los maestros de grupos; para posteriormente analizarlas con el personal docente.

En resumen podemos considerar lo siguiente:

El director de la escuela debe buscar siempre un mayor acercamiento con los padres de familia, recoger sus impresiones sobre el funcionamiento de la escuela, procurando unificar criterios en torno a una mejor calidad educativa.



### 3.2.3. Relacionado con la planeación de actividades del director de la escuela y profesores de grupos.

La planeación del trabajo docente requiere de una precisa orientación de acciones que permitan mantener despierto el interés de quienes la realizan.

A los directores de las escuelas se les sugiere que antes de planear cualquier actividad docente como: el funcionamiento de la cooperativa escolar, evaluación del aprendizaje, elaboración de material didáctico, etc., se debe empezar analizando estas interrogaciones: ¿que debe planearse? ¿cuando debe ponerse en práctica lo planeado? ¿cómo evaluar lo planeado?, para posteriormente iniciar la planeación.

Como guía vamos a contestar las preguntas:

primero: ¿que debe planearse?. Todas las actividades -- que revistan importancia para la escuela y además que se -- tenga la seguridad de que se va a realizar.

Segundo: ¿cuando debe ponerse en práctica lo planeado?. Inmediatamente en que se tenga seleccionada las activida--des a realizar, el material a utilizar y los medios en que se apoyará lo planeado.

Tercero: ¿cómo evaluar lo planeado?. La evaluación de -- las acciones a realizar debe ser permanente y en el momen--to oportuno para hacer los cambios que se crean pertinen---tes.

La planeación de actividades se puede realizar a largo, mediano y corto plazo. Yo les recomendaría que lo hicieran a corto plazo para no perder el interés en lo planeado y - para comprobar su efectividad.

Un propósito fundamental de la propuesta es sugerir también a los maestros de grupo, que al planear sus actividades que se realizaran en el grupo, pueden tomar en cuenta lo siguiente:

- seleccionar el tema a impartir en cualquier área.
- seleccionar las actividades a realizar por los maestros y alumnos.
- seleccionar los recursos didácticos.
- seleccionar la forma en que se piensa trabajar ya -- sea por equipos o individualmente.
- seleccionar la forma en que se va a evaluar la actividad.
- realizar una retroalimentación o reafirmación de conocimiento al finalizar la actividad.

Esta operación deberá realizarla diariamente o en su defecto de acuerdo a la manera en que el maestro le resulte más eficaz, pero siempre mantener en función éste mecanismo; al principio si no tiene el hábito, le resultará fatigoso, pero poco a poco lo hará con gusto al comprobar los resultados y el avance de los alumnos.

En resumen podemos considerar lo siguiente:

La planeación de actividades es un requisito indispensa

ble que todo director de escuela y profesor de grupo debe apreciar como otro recurso más, para lograr la efectividad y competitividad en el trabajo.

En cuanto a la planeación de actividades a realizar en forma general en todo el plantel escolar; ésta no debe hacerla únicamente el director de la escuela, es indispensable la participación de los docentes, padres de familia y de ser necesario, los alumnos de los grados superiores, --- con el propósito de manejar suficientes ideas para asegurar su realización.

#### 3.2.4. La motivación en el aula y en los profesores de --- grupo.

Sin interés no puede lograrse ningún aprendizaje aunque el maestro se lo proponga; sólo se facilita si el docente utiliza otro de los recursos didácticos: la motivación. Es ta revive la fantacía y la curiosidad del niño.

No hay que confundir la motivación con la recompensa: - la primera significa estimular todos los sentidos y el interés para realizar algo y la segunda se refiere al premio que recibe un individuo por hacer alguna tarea.

La motivación debe ser compañera ideal del diálogo que se efectúa en el aula; nunca se le debe separar. Si motiva mos por medio de un cuento o un juego, es recomendable hacerlo con verdadera creatividad e imaginación para lograr

despertar el interés en el niño. Con este recurso también se logra darle forma al conocimiento.

Actualmente la motivación es rechazada por un gran número de profesores y directores, desconociéndose los motivos. Los profesores de grupo inician sus clases directamente con el tema que van a impartir y los directores de escuelas no pueden motivar al docente para que mejore su trabajo.

Cuando se trabaja de la primera forma, se aniquila arbitrariamente a la motivación y con ello creamos más dificultad en la apropiación del conocimiento en el niño, porque la transformación y la asimilación de éste lo realiza a largo tiempo y no en el plazo previsto.

¿Que hacer en este caso?. Para evitar la enseñanza verbalista y lograr que el alumno aprenda a motivarse también podemos seguir las siguientes sugerencias:

-- El director debe orientar y recomendar a los profesores de grupo a que utilicen la motivación para incrementar el aprendizaje de los alumnos.

-- Al planear sus actividades los maestros, deberán especificar en sus notas, la clase de motivación que van a utilizar en sus clases.

-- El director debe visitar continuamente a los maestros de grupos en sus salones, para verificar si están empleando y en que forma la motivación.

-- Indicarle a los profesores de grupo que la motiva---

ción debe ser corta en caso de que utilicen el cuento o cualquier vivencia, para no caer en el tedio y en la incom comprensión del lenguaje.

-- Para ir cultivando la imaginación de los niños, sería necesario que la dirección de la escuela o la asociación de padres de familia, adquirieran paquetes de libros de cuentos y juegos para ser utilizados por los maestros y alumnos.

-- Recopilar por medio de los padres de familia, juegos infantiles que sirvan como medios de motivación en la enseñanza.

Si pretendo que los maestros motiven a sus alumnos, es lógico que pretenda también que el director motive a los docentes. Este recurso servirá para darle un rendimiento más eficaz al trabajo docente. El director puede utilizar las siguientes recomendaciones:

-- Reconocer siempre la importancia de su trabajo.

-- Animarlo cuando haya un fracaso y felicitarlo cuando logre el éxito.

-- Felicitarlo por escrito cuando haya sobresalido en algún trabajo dentro y fuera de la escuela.

-- Reconociendo sus derechos.

-- Apoyarlo cuando necesite algún servicio de la dirección de la escuela siempre y cuando el caso lo amerite.

-- Sugerirle con respeto y en forma individual cuando -

haya cometido una falta.

En resumen podemos considerar lo siguiente:

Es necesario reafirmar que la motivación se encuentra - paralela a cualquier actividad que el hombre realiza: la utilizan las grandes empresas para motivar a sus empleados, la utilizan las organizaciones sociales para proyectar sus ideologías, la utilizan en cualquier trabajo para mejorar la producción y también en el hogar para motivar los sentimientos; ahora me pregunto: ¿porque no utilizarla en la escuela para mejorar el rendimiento escolar?. Allí queda esa pregunta, "espero que los maestros y los directores le den respuesta.

### 3.2.5. El uso de los recursos didácticos en la enseñanza.

Comenzaré este tema con un concepto de educación de Ricardo Nassit:

la educación es la formación del hombre por medio de una influencia exterior conciente o inconciente, - (heteroeducación) o por un estímulo que si bien proviene de algo que no del individuo mismo, suscita en él una voluntad de desarrollo autónomo conforme a su propia ley.(autoeducación)(14)

ahora analicemos el siguiente concepto:

---

(14)Ricardo Nassit, Los múltiples conceptos de educación.- U.P.N., México, 1986, p. 153.

los medios de enseñanza-aprendizaje cubren diversas funciones en el proceso de enseñanza-aprendizaje, tales como orientar la atención, sugerir, dosificar una información, guiar el pensamiento, evocar una respuesta.(15)

Si hacemos un análisis de los dos conceptos, obtendremos lo siguiente: que el individuo necesita de una influencia ya sea guiada o imprevista, para poner en función todos los sentidos y lograr modificar su conducta. Pero mi propósito esta vez es ayudar a esa influencia guiada, que es la que el profesor de grupo lleva a la práctica en el aula, utilizando distintos medios, con el fin de lograr la apropiación y asimilación del conocimiento del alumno.

A continuación se proporciona una guía muy sencilla de realizar en la escuela, para la elaboración de materiales didácticos:

-- Diseñar una calendarización con todo el personal docente para elaborar apoyos didácticos.

-- Procurar que en la elaboración de estos apoyos, colaboren directamente los alumnos de cualquier grado, con el propósito de que éstos se vayan haciendo familiar con el conocimiento a impartir, asesorado siempre por el maestro de grupo.

---

(15) Margarita Pansa, Los medios de enseñanza-aprendizaje, U.P.N., México, 1986, p. 270.

-- De ser posible invitar a los padres de familia que tengan aptitudes sobre el dibujo, carpintería, pintura, etc., para que participen en esta tarea cuando ellos puedan.

-- Realizar con los profesores de grupos, un taller para la construcción de mimeógrafos manuales.

En resumen podemos considerar lo siguiente:

El uso de los materiales didácticos es indispensable en la práctica de la enseñanza, por ningún motivo los directores debemos permitir que nuestros docentes lo retiren de sus clases al contrario, hay que fomentar y buscar una coyuntura para -- que se les abra un espacio en sus labores escolares y puedan elaborarlos con más frecuencia.



## CONCLUSIONES.

En muchas ocasiones he oído a compañeros directores lamentarse de la mala situación en que laboran sus escuelas y también en muchas ocasiones les he preguntado que han hecho para darles solución a los problemas que confrontan; - algunos me han dicho que algo y otros que nada; en fin muchas conjeturas y nada más; pero lo cierto es que un aglomerado desinterés mantiene supergidos a los profesionales de la educación.

Los problemas que en la presente propuesta se detallan, llevan el fin de hacerles ver a los directores y maestros que hay que distinguirlos y buscarles algunos mecanismos - con que hacerles frente, para mantenerlos lo más alejados posible de las prácticas cotidianas de los maestros.

Si mantenemos una actitud pasiva, siempre habrán pocas posibilidades de retomar voluntades que mejoren las acciones que sirven de enlace a la apropiación y transmisión -- del conocimiento en el niño.

¿Cómo es posible que en esta época moderna que nos ha tocado vivir, el profesor de educación primaria, contando con muchos adelantos científicos y suficiente literatura - sobre la educación, realice un trabajo arcaico y sin bases?. El maestro en la actualidad trabaja bajo una rutina viciosa y una improvisación que sólo utilizan los que se creen muy preparados.

La Universidad Pedagógica Nacional tiene entre sus objetivos formar, informar y orientar a los maestros, sin embargo como son muy pocos los que buscan prepararse, no llegan a esparcir sus conocimientos y son absorbidos fácilmente por los maestros del montón.

La presente propuesta plantea la problemática que enfrentamos los directores con los maestros disidentes con su carrera y con modestia y experiencias se proporcionan algunas perspectivas que pueden servir para contrarrestar el efecto de los problemas.

A veces he visto como un padre de familia critica duramente a los maestros porque estos no trabajan cuando atienden la cooperativa escolar y cuantas veces he sido testigo de acaloradas discusiones entre padres de familia y director de la escuela, por la anarquía que existe en el centro educativo y por lo tolerante que se es con los maestros.

Lo que si se debe hacer es prepararnos permanentemente, aprender a ser críticos, a modificar el trabajo diario y combatir los problemas con firmeza; cambiando nuestra conducta, nuestra forma de pensar y buscando ser maestros de tiempo completo, de tal manera que recuperemos el lugar que nos corresponde en la sociedad: ¡ese es el objetivo de la presente propuesta pedagógica.

## SUGERENCIAS.

La organización y la administración de la escuela, para ser eficiente, dinámica y llegar a alcanzar los propósitos preestablecidos, requieren del elemento humano que los ri-ja, los guíe, los oriente y los conduzca hacia el cumpli-  
miento cabal y acertado de sus funciones propias: instruir educar y favorecer el desarrollo de los educandos; esos --  
elementos humanos son: el director y el personal docente.

A ellos anoto en este último espacio algunas sugerencias para que desempeñen con acierto sus responsabilidades:

-- Tratar con paciencia y estimación a los alumnos, para darles seguridad y confianza.

-- Inculcar en los alumnos el respeto hacia sus semejantes, practicando las reglas de civismo.

-- Estimular a los alumnos cuando alcancen el éxito y orientarlos cuando fracacen.

-- Los directores no deben jamás comprometer los intereses de la escuela, con el fin de ganarse la estimación de sus subalternos.

-- Procurar tratar con respeto a los padres de familia para ganarse su confianza y estimación.

-- Procurar que los maestros de grupos, mantengan en forma permanente la investigación social y científica, para favorecer y activar el raciocinio de los niños.

-- De vez en cuando los maestros deben realizar actividades escolares al aire libre.

-- Dejar un mínimo de tareas a los niños para sus casas con el fin de respetarles su descanso y dedicación al juego.

-- Los maestros deben evitar asistir a la escuela con aliciente alcohólico, pues no es conveniente.

-- No efectuar festejos personales dentro del plantel escolar y menos a la hora de clases.

-- Evitar el funcionamiento de la caja chica en la cooperativa escolar.

-- Como los niños aprenden por imitación, es necesario que el maestro refleje una conducta vertica y sana dentro del plantel escolar.

-- Y por último, ante cualquier problema escolar, es indispensable conocer su origen y causas que lo motivaron y luego tomar las alternativas adecuadas para darle solución.