



SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA..
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
CENTRO DE ESTUDIOS DE LICENCIATURA # 20
"PROFR. RAUL ISIDRO BURGOS".
PUEBLA, PUE.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS DE TIPO-
ELEMENTAL, CENTRADO EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD -
Y RESPONSABILIDAD.

T E S I S P R O F E S I O N A L .

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN
EDUCACION PRIMARIA.

P R E S E N T A

HILDA DOMINGUEZ CONTRERAS.

H. Puebla de Z., ~~Verano~~ de 1978.

I N D I C E

Dedicatoria.....	1
Prólogo.....	2
El Proceso Administrativo en las escuelas de Tipo Elemental Centrada en la Delega— ción de Autoridad y Responsabilidad	
Capítulo I	
Generalidades.....	4
Capítulo II	
Problemas y Atribuciones Organizativas del Supervisor.....	10
Capítulo III	
Problemas y Atribuciones Organizativas del Director.....	16
Capítulo IV	
Condiciones Personales y Espirituales de un Director.....	23
Capítulo V	
Obligaciones del Director de la Escuela.....	33
Capítulo VI	
El Director de la Escuela como supervisor.....	43
Capítulo VII	
Atribuciones Organizativas del Maestro de Grupo....	47
Conclusión General.....	50
Bibliografía.....	51

A tí HUMANIDAD, que civilización tras civilización, genera
ción tras generación, vas pugnando por más y mejores oportunida
des para los que te constituyes. A tí, que necesitas y que exigi
ges de aquellos por los que luchaste, su mayor esfuerzo. A tí,
que sufres, estudias, te preparas, trabajas y luchas por conseguir
tu más caro anhelo, SER UTIL, A tí, va dedicado este trabajo
jo.

PROLOGO .

El presente trabajo está basado en la experiencia personal, sumen-
tada por las experiencias vertidas por los maestros de las diferentes es-
cuelas en las que he desarrollado mi labor docente, acrecentado con in-
vestigaciones y encuestas realizadas con los compañeros maestros del cur-
so de Licenciatura del Centro # 20 "Raúl Isidro Burgos, compañeros maes-
tres de la Zona Escolar # 34 de la que formó parte la escuela en donde -
realizo mi labor docente y a los maestros de la Zona Escolar # 11, a la-
que actualmente pertenece la escuela donde presto mis servicios docentes,
para la obtención de datos de los problemas con que se enfrentan los - -
maestros en lo que se refiere a:

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS DE TIPO ELEMENTAL
CENTRADO EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD" y-
que impide el progreso de la Educación de México.

La presente tesis pretende ofrecer una visión actualizada del cam-
po de la Administración y Organización escolares que tenga un valor sage-
rente y práctico para el profesorado y para los administradores de la -
educación: supervisores, y directores.

Una nota distintiva está constituida por la delimitación de com-
tidos y responsabilidades que competen al supervisor, director y maestro
de grupo en la realización del trabajo escolar.

Dos temas de interés actual: el de la comunicación para mejorar -
las relaciones humanas y el de la capacitación y actualización permanen-
te en materia educativa que abren nuevas perspectivas en el campo pedagó-
gico.

Teniendo presente que la organización y administración escolares-

deben ser la guía y meta de los maestros en sus actividades diarias, ya que en toda labor docente es indispensable: planear, organizar, realizar y comprobar resultados; por estas consideraciones que juzgo pertinentes y recordando que para realizar con éxito la tarea educativa, es necesario que exista una autoridad, que derive directamente de la capacidad y preparación de un individuo, que tiene facultad o dominio sobre un grupo que desea ser dirigido por éste, sin que ésto signifique pérdida de la personalidad de cada cual.

Considerando que esta forma de ejercer la autoridad es la que respeta en el más alto grado a cada hombre y que atiende de manera más eficaz a los rendimientos que se pueden obtener del personal docente.

Por lo que la autoridad debe ejercerse de manera democrática, para que exista un equilibrio entre los derechos y las responsabilidades de inspector, director y maestro de grupo, logrando con ésto el desarrollo máximo de las capacidades de cada maestro y la solidaridad que traerá consigo el beneficio de la Educación de la Niñez Mexicana.

CAPITULO I

Generalidades.-

El problema de el Proceso Administrativo en las Escuelas de Tipo Elemental centrado en la Delegación de Autoridad y Responsabilidad constituye por sí, un auténtico problema de la Educación Nacional, por lo que apporto un granito de arena en este asunto, tomando en cuenta:

En primer lugar los conceptos que habré de utilizar.

2.- Realizando un análisis de las formas más frecuentes de dirigir y no por frecuentes las más idóneas.

3.- Mencionando el origen de las causas que motivan las formas de ejercer autoridad y,

4.- Los medios formativos con que cuenta actualmente la Administración Escolar para ponerse en práctica y resolver este angustioso problema.

I.- Naturaleza e importancia de la Administración Escolar centrado en la Delegación de Autoridad y Responsabilidad en la Escuela Primaria.

A.- La actual Administración es un conjunto de conocimientos, principios y conceptos integrados de tal manera que todas sus actividades están orientadas hacia la regulación, ordenamiento y sistematización de las acciones del "Hombre" el que ante la incapacidad de solucionar por sí mismo sus necesidades lo llevan a asociarse para resolverlos, y, es aquí donde la Administración establece sus normas de acción conjunta, donde cada elemento tiene su propia personalidad, logrando la máxima eficiencia y coordinación de los elementos humanos y materiales que persiguen un mismo fin.

B.- Conceptos de Administración.

Administrar procede del latín administrare: de ad. a y ministrare, - servir.

Según el Diccionario Enciclopédico Básico administrar significa, gobernar, regir, cuidar.

Administración, acción del gobierno al dictar y aplicar las disposiciones para el cumplimiento de las leyes y para el fomento de los intereses públicos y al resolver las reclamaciones a que dé lugar lo mandado.

La Enciclopedia Básica Danae dice que "Administración es la función del gobierno consistente en aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento y efectividad de las leyes y normas de interés público".

Carnero Leao afirma "La Administración Escolar distribuye sus funciones en estudios sucesivos o pasos graduales y complementarios que son los siguientes:

Previsión, planeamiento, organización, dirección, inspección, orientación y control".

El Dr. Robert Dottrens dice "El arreglo y orden de una escuela, el estado de las dependencias del edificio, el del material de enseñanza, del mobiliario escolar, la puntualidad y regularidad de los alumnos y maestros, el despacho de asuntos corrientes, correspondencia, estadísticas, informes, corresponde a la Administración Escolar".

De estas definiciones se desprende que:

Administrar es congregar personas, distribuir tareas, regular actividades, dirigir, controlar y coordinar a subordinados con la finalidad de que el conjunto sirva en forma responsable para lograr los fines de la -

Educación Primaria en México.

C.- Conceptos de Organización.

Desde el punto de vista etimológico la palabra organización viene del latín *organum-órgano*, que a su vez se deriva del griego, *organon-instrumento*, así mismo, *organon* se deriva de *organ*, cuyo significado es -- obra, trabajo, instrumento.

Desde el punto de vista fisiológico, es el carácter general de -- los seres vivos, que establece la dependencia recíproca entre el todo y -- las partes.

La Enciclopedia Universal Ilustrada la señala como "Sinónimo de -- idear, proyectar, ordenar".

El Diccionario Salvat nos dice que "Organizar es dar a las partes de un cuerpo la disposición conveniente para las funciones a que están -- destinadas".

El Diccionario Enciclopédico expresa su definición como "El hecho de establecer o reformar una cosa sujetando a reglas el número, orden, -- armonía y dependencia de las partes que la componen o han de componer -- la".

Según el Diccionario de la Lengua "Organizar es establecer o re-- formar algo, de acuerdo con ciertos fines".

El maestro Antonio Bailesteros y Umana dice "La Organización Esc-- lar trata de organizar la vida multiforme y compleja de la escuela, esto es, de someter sus actividades anormas, para hacer que todos los elemen-- tes materiales y humanos que en ella intervienen, sea cualquiera su -- carácter, contribuyan eficazmente a que cumpla su alta misión educativa-- y social".

Jaime Mark Baldwin nos ha legado esta definición "Es el arte de dirigir la economía, la disciplina y el gobierno de la escuela".

Según la Enciclopedia Básica Bansa, "Es el proceso por el que varias partes se diferencian en sentido funcional, formando un complejo - integrado de relaciones funcionales".

Otros autores afirman que "Organizar es disponer las partes o elementos en función de una idea preconcebida que implica la reunión de todas esas partes en un todo unitario con significación propia".

El maestro Jesús M. Isaías nos dice: "La organización Escolar comprenderá el estudio de las normas que han de seguirse para aprovechar debidamente los recursos de que disponga el plantel, conseguir aquellas de que se carezca y poner toda en juego para alcanzar las finalidades de la Educación".

El extinto maestro Luis Hidalgo Mourcy nos dice "La Organización Escolar consiste en ajustar a sistemas los trabajos escolares. Su objeto es lograr que resulte ocupación constante, instrucción eficaz y freno moral. Todo se ha de arreglar en forma que se eviten los tropiezos, se produzca orden y se realice el trabajo eficiente y agradable".

De todas estas definiciones se desprende que:

"Es una disciplina pedagógica con un campo de estudio propio que trata de organizar la vida multiforme y compleja de la escuela, disponiendo de los elementos de la comunidad escolar, en función de una idea preconcebida, buscando los recursos de que se carece, ordenando sus partes para evitar fracasos y pérdidas de tiempo para alcanzar los objetivos que se propone la Educación Primaria de nuestro País.

2.- Objetivos de la Administración Escolar en la Escuela Primaria.

- a).- Tratar de sugerir y estimular la aplicación de formas diversas de actividades y organización de la escuela.
- b).- Crear un ambiente propicio para que la escuela pueda cumplir - con su misión y función poderosamente educativa.
- c).- Favorecer el desarrollo individual y social de los educandos,- mediante la creación del ambiente del que se habla en el punto anterior.
- d).- Contribuir al fortalecimiento del estado democrático, mediante la organización de la escuela unificada.
- e).- Dar a conocer la organización de nuestro sistema educativo nacional y las leyes y reglamentos en que se sustentan.
- f).- Procurar evitar los fracasos de las labores docentes, mediante el empleo de los elementos coordinados que sean factor de progreso.
- g).- Hacer que el maestro se apropie constantemente de materiales en favor de una educación progresista.
- h).- Investigar hasta el mínimo el tiempo de que dispone la escuela para desarrollar su actividad.
- i).- Prever y planificar la acción de la comunidad escolar para evitar improvisaciones.
- j).- Preparar los medios adecuados para lograr una ocupación constante y eficaz para los alumnos.
- k).- Proporcionar información suficiente, que sirva de base para la solución de los problemas que enfrenta el maestro.
- l).- Despertar inquietudes en el magisterio para mejorar la calidad del trabajo escolar.
- m).- Aprovechar las experiencias de los pedagogos mexicanos.

n).- Promover estudios que tiendan a un rendimiento mayor del servicio escolar.

La finalidad general por lo tanto es:

Lograr la máxima eficiencia en la coordinación de los elementos - humanos y materiales que persigan un mismo objetivo, dentro de un código moral que permita actuar con equidad, uniendo criterios y aplicando - normas dentro de la sociedad, cuyo núcleo es el "Hombre".

El "Hombre" que como ser moral y social, constituye la base más - importante de la Administración Escolar ya que es el único que puede crecer y desarrollarse, cuyo esfuerzo dirigido, enfocado y conjunto presta - mejores servicios, motivado por su constante participación, satisfacción y el interés creciente para sus propias realizaciones.

Capítulo II.

Problemas y atribuciones organizativas del Supervisor.

Concepto.— Supervisión quiere decir coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores, para que por medio de esta supervisión se estimule a cada maestro a través del ejercicio de su talento hacia la más completa e inteligente participación en la labor docente.

Generalidades.— La supervisión en materia educativa es necesaria para que la organización, administración, y dirección de los establecimientos educativos rindan el mayor provecho y beneficios posibles.

Función.— La supervisión de la educación tiene como función principal examinar cuidadosa y científicamente, una actividad o un conjunto de realizaciones, para constatar su ejecución acertada y eficiente, buscar la manera de superar su eficiencia presente y estimular su aumento y progreso permanentes.

Los problemas relativos a la administración escolar vienen dados por la organización y funcionamiento del sistema escolar nacional y dentro de las funciones que generalmente se asignan al supervisor también llamado inspector tenemos:

1o.— La de exponer a los directores y maestros de grupo las directrices generales y concretas que sigue la política educacional del país y que se encuentran en el Artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Ley Orgánica de la Educación Pública y en los Reglamentos de las Escuelas Primarias.

2o.— Animar a los maestros a tomar iniciativas respecto a la enseñanza para que libres de la tradición y alentados para hacer uso de su espíritu investigador, puedan afrontar científicamente los problemas

que se presenten en el campo de la práctica.

3o.- Creará una atmósfera de comprensión, simpatía y estímulo - entre maestros, directores, autoridades e incluso la comunidad tan necesario todo esto para realizar con mayor éxito la labor educativa.

4o.- Controlar, supervisar, promover y orientar a directores y - maestros de grupo.

5o.- Establecer fecundas relaciones humanas entre supervisor y - personal docente.

Las atribuciones oficiales del supervisor aumentan y con esto - crece su responsabilidad frente al estado y frente a la sociedad, quienes indiscutiblemente exigen mayor rendimiento de él.

Responsabilidad de la cual carecen algunos supervisores ocasionando desorientación en la actuación de los subordinados que viene a repercutir en la educación de la niñez mexicana, desorientación causada - por la falta de comunicación entre maestros de grupo y supervisor quienes en algunos casos se limitan a entrevistarse con los directores de - las escuelas o giran circulares conteniendo órdenes llevadas por algún auxiliar de intendencia o por algún maestro, haciendo en este último caso que el maestro abandone su grupo, visitan las escuelas más cercanas - a la inspección o a su domicilio particular, a estas visitas que los - maestros han dado en llamar de "Médico" por lo breves, en otros casos - las visitas se efectúan directamente a los maestros que no son o de su línea sindical o de sus simpatías, a quienes sólo visitan para censurar - les su labor educativa, agigantando sus errores, si los encuentran, si - no se los inventan, dictando formas de enseñar de sus tiempos, que fueron útiles en su época, pero que en la actualidad han perdido funcio-

lidad, otras veces recomiendan usar las técnicas modernas que ellos mismos desconocen por lo tanto no pueden saber si son funcionales o no en el medio escolar de determinadas escuelas, para controlar a los maestros recurren a sanciones injustas, como removerlos de sus lugares de adscripción, notas malas, sanciones económicas etc. disculpan a los que se reúnen con ellos, sus amigos, compadres y a los que por diferentes causas (políticas, sociales y económicas) les pasan por alto sus faltas y errores; para el resto de los maestros se aplican los reglamentos, ocasionando con éste envidias, rencores y la rebeldía natural, consecuencia lógica de ejercer el "Poder" que confieren a personas impreparadas e incapacitadas para representar a la autoridad, que en lugar de coadyuvar en las fecundas relaciones humanas, las divide e desconoce para abrir paso sólo a su interés personal y al ejercicio del poder que le da el nombramiento de supervisor, nombramiento conseguido la mayoría de las veces por compadrazgos, porque han sido sindicalistas fieles, por "Palancas", ofrecimiento de comidas, cenas, botellas, regalos, como premio de consuelación (tiene ya muchos años de ser maestro y pide le hagan justicia ya para jubilarse o por amor propio ya que fulano y Zutano que tienen menos años en el servicio ya tienen en plaza de inspectores y él no).

Todo lo anterior se puede evitar designando maestros preparados, que posean determinadas condiciones personales, profesionales y espirituales que mencionaré más adelante y que deben caracterizar a todos los maestros de México, pero en el caso de los inspectores deben sumarse a esas características las siguientes:

Comprobada "Ética profesional".

Ética profesional puesta en tela de juicio de casi todos los inspectores según datos estadísticos que arrojan las encuestas que realizó en las que aparecen como frecuentes las siguientes:

- a).- Venta de plazas.
- b).- Venta de interinatos.
- c).- Proposiciones inmorales a maestras de nuevo ingreso.
- d).- Cambios de zona por lico de faldas.
- e).- Bigamia. (son hijos de diferentes maestras)

Comprobada capacidad de mando de autoridad.

Es influenciado por:

- a).- La esposa.
- b).- Los hijos.
- c).- Algún director.
- d).- Algún maestro.

Poseer notable dosis de iniciativa y de talento creador.

Las estadísticas arrojan datos de que todos siguen el mismo camino.

Sentido organizador y ser activo a prueba.

Casi siempre delegan su responsabilidad en algún director o maestro.

Ejecutor a fondo en el trabajo docente de los planteles de su jurisdicción y realizador en la práctica de los planes para el mejoramiento de la existencia comunal de su zona.

Algunos poco y otros nada hacen por el mejoramiento de su zona.

Inspiración que transmite a sus subalternos y los induce a regular su cometido dentro y fuera de las escuelas, con entusiasmo y ánimo bien dispuesto.

Demuestran indolencia y sólo se entusiasman los días de pago.

Objetivo y justo para determinar los acontecimientos.

La mayoría usa o aplica la "Ley del embudo".

No alimentar indebidamente el optimismo y el pesimismo.

(Según los datos que nos dan las encuestas, son dos corrientes que pocas veces practican los inspectores).

No tomar decisiones sin sentido, precipitadas y recordar siempre, - que son muy perniciosos los efectos de la irritabilidad y del enerva- - miento.

(Las estadísticas nos dicen que son irreflexivos, precipitándose - en sus decisiones algunos, lo que trae como consecuencia problemas, - - otros dejan en manos de los demás las decisiones que a ellos correspon- de, los más se basan en el "Poder" que les da el nombramiento).

Sutil sentido autocrítico que le será sumamente provechoso y salu- dable para irse superando hasta colmar las ambiciones de la sociedad en materia educativa.

(Por entrevistas a algunos inspectores, consideran su ascenso a ins- pectoras como una última meta y como una superación profesional, no se acuerdan de capacitarse y menos de autocriticarse).

Revisar periódicamente la actuación de los subordinados, dándoles - consejos y orientaciones eficaces y fijándoles altas normas de ejecu- - ción pedagógica y de actividad social que se transforma en aumento del - caudal cultural, satisfacción personal, respeto y admiración, etc.

(Función que como anoto al comenzar el presente capítulo no reali- san los inspectores).

Y es precisamente el supervisor por su autoridad técnica y sus fun- ciones de orientación y promoción encaminadas unas y otras al perfeccio-

namiento de las instituciones decentes y de los maestros quien se halla en condiciones insuperables para lograr una auténtica relación interpersonal con el grupo de profesores que trabajan en su zona, relación y función que no se realizan, perjudicando gravemente el progreso de nuestro México.

Por lo que en el presente trabajo sugiere una forma de corregir, eliminar o evitar los obstáculos que se presentan, realizando cursos de capacitación, actualización entre los maestros que desean su ascenso e inspectores, y, después presentar exámenes de oposición para ganar urgentemente un puesto administrativo que desempeñará con responsabilidad y eficacia para poner un alto al prestigio del Magisterio Nacional, trayendo como consecuencia un beneficio para la Educación de la niñez mexicana.

CAPITULO III.

Problemas y Atribuciones Organativas del Director.

Concepto.— El nuevo concepto de Dirección de Escuela se distingue, en primer lugar, por un mayor dinamismo del elemento humano que rijs, guía, oriente y conduce de manera eficiente a sus subordinados para alcanzar los objetivos preestablecidos, cumpliendo cabal y acertadamente las funciones propias de instruir, educar y así favorecer el desarrollo de la Educación en México.

Generalidades.— Para que la dirección de una escuela tenga el éxito técnico y pedagógico, es necesario que el director organice sus actividades recurriendo al estudio de los principios generales y particulares de los objetivos de la educación, analice el medio donde actúa y aporte además un fervor extraordinario a su actividad como director en función de la misión social y democrática que le impone la época.

Dirigir y organizar la escuela con espíritu renovador, que implica, progreso e información constantes, aprovechando al máximo las propias energías, que traerán grandes beneficios al sistema actual de la Educación Nacional.

El director es el encargado de organizar y administrar la escuela, con la colaboración activa, leal y responsable de los maestros ayudantes y demás personas que en ella intervienen, naturalmente llevando la mayor responsabilidad el director por ser el encargado directo de interpretar, llevar a la práctica y hacer cumplir, la política educativa establecida, los preceptos y las normas emanadas del servicio educativo.

La función del director de escuela no debe limitarse a la responsabilidad por la inscripción y la estadística, controlar la matrícula de alumnos, la asistencia de los maestros, el patrimonio de la escuela, el-

movimiento de fondos, registrar los libros de actas, las reuniones de -
maestros, informes sobre las fiestas escolares y repartir comisiones, -
sino que debe extenderse y distinguirse por un dinamismo extraordinario-
y contagioso.

El director es el primer pelotón en la escala de la administra- -
ción escolar y también uno de los más sólidos fundamentos de un sistema-
escolar, por lo que entre mis estudios e investigaciones en su persona.

Siendo el director de escuela el elemento ejecutivo y encargado -
de la dinámica y funcionamiento armónico de la organización y administra-
ción de la escuela a su cuidado es necesario que:

CONGAGA SUS PRINCIPALES RESPONSABILIDADES.

Entre las cuales tenemos las siguientes:

a).- Preservar a los niños de todo lo que pueda perjudicar, provo-
car perturbación, ser nocivo al crecimiento y desarrollo corporal, men-
tal, moral y social de los alumnos que están bajo su dirección.

Responsabilidad que desconocen, ignoran o pasan por alto algunos-
de ellos al presentar conductas inmorales, a través de relaciones con -
las maestras, que se hacen del dominio del alumnado, otras aplican casti-
gos corporales o permiten que los maestros de grupo los apliquen e les -
llaman con palabras altisonantes, otras les dan preferencia a los alum-
nos de mayores recursos económicos, los mejor parecidos, no canalizan a-
instituciones especiales a los niños con retrasos en su I.Q., ni a los -
niños que se drogan se les ayuda o envía a rehabilitar, se prohíben las-
expulsiones de estos niños haciendo que convivan con todos sus compañe-
ros, haciendo que el maestro de grupo se haga cargo de solucionar el pro-
blema de tales niños y a la vez siga atendiendo la enseñanza del progra-

na, en cuanto a los problemas sexuales de los alumnos si no es por la iniciativa de los maestros de grupo de instruir de acuerdo al grado de los alumnos ellos ni se acuerdan que debe existir una educación sexual, otros les ordenan a los maestros no tocar esos temas, que se los deje a los padres de familia se hagan cargo de aconsejar a los hijos en el momento que ellos juzguen adecuado, con lo anterior se provoca un caos dentro de las escuelas, trato injusto y mal ejemplo que repercuten en la madurez emocional de los niños.

b).- Asegurar un desarrollo normal de las capacidades físicas, intelectuales, sociales y vocacionales de los educandos, cultivándolas de acuerdo con las diferencias Psicológicas.

Ya en el anterior inciso se explica que todo se deja en manos del maestro de grupo, que debe dar educación física, poner bailables, preparar ceremonias, homenajes, realizar visitas a fábricas, museos, etc. con grupos tan heterogéneos que resulta difícil y hasta imposible individualizar la enseñanza, y, en este trabajo no intervienen los directores, pudiendo hacerla a través de la formación de grupos un poco más homogéneos.

c).- Es responsable del alimento espiritual de los alumnos, del aprovisionamiento intelectual, de los conocimientos, hábitos, habilidades, actitudes e ideales que deben adquirir.

La mayoría de los directores ignoran lo que enseñan los maestros las técnicas que emplean y menos aún se enteran de si hay o no aprovechamiento en los alumnos ya que no se acercan a los grupos ni por evaluación.

d).- Orientar el carácter, de desarrollar la capacidad de esfuerzo, de trabajo, de estimular el celo, el desarrollo de la voluntad y de la personalidad de los educandos.

Los directores están tan abstraídos en sus problemas particulares que se olvidan que deben estimular a los alumnos visitando los salones de clase, para hacerles sentir que se interesa en ellos y su adelanto o atraso en sus conocimientos, dejando esta responsabilidad exclusivamente en manos de los maestros del grupo.

e).- Procurar las mejores condiciones para un trabajo escolar eficiente, con el menor gasto de tiempo, de esfuerzo humano y de material didáctico.

Los directores se conforman con firmar los avances programáticos, escenarios, diarios o planes de trabajo sin enterarse de las actividades que se van a realizar en los grupos para la adquisición de conocimientos, del material que se emplea, ni como se emplea, si los maestros y alumnos llevan lo necesario para el proceso enseñanza aprendizaje, si se desdifican las actividades e se evalúan.

f).- Asegurar que sus maestros utilicen las mejores técnicas de enseñanza y dirección del aprendizaje.

La mayoría no conoce técnicas más que de nombre por lo tanto no pueden orientar a los maestros de grupo sobre algo que ellos nunca han usado, desconocen los temas de estudio, no se actualizan ni se ocupan por mejorar y superarse profesionalmente por lo que no están capacitados para saber del éxito o fracaso de determinadas técnicas.

g).- Es responsable de la organización, administración, supervisión y de las relaciones de la escuela con la comunidad.

La mayoría de los directores reparten comisiones sin previo estudio de las cualidades y capacidades que distinguen a los maestros sin sentar las bases de reglamentos que han de regir al gobierno de su escuela, delegando su autoridad en los maestros del 6o. año o de más antigüedad dejando a estos tomar las decisiones y en sus manos queda el grupo a su cargo y la dirección de la escuela, por lo que éste no puede realizar las funciones con eficiencia ocasionando negligencia en los maestros en cuanto a enseñar, educar, formar hábitos, actitudes, cumplimiento en el desempeño de su trabajo, esta irresponsabilidad de los directores provoca descontento entre el personal docente, padres de familia y el mismo director, ya que resulta difícil ser irresponsable y quedar bien con el personal docente y con la comunidad, lo que trae como consecuencia la intervención de los padres de familia en la vida administrativa de la escuela solicitando a las autoridades educativas sanciones de maestros o de directores, desprestigiando a todo el magisterio nacional, haciendo que la sociedad vea al maestro como un ser inferior sin categoría profesional, como un agente nocivo para el progreso de sus hijos y no como un arquitecto y escultor de conductas, como un sembrador de sabiduría, como un forjador de conciencias sanas y libres.

Todo ocasionado por la irresponsabilidad de los directores y por su incapacidad para dirigir.

h) Conservar armonía y cooperación en el trabajo escolar de maestros, alumnos y personal administrativo.

Una gran cantidad de directores se abanderan con el lema "Divide y vencerás" para asegurar su permanencia en las escuelas donde se les asigna como directores y son ellos precisamente los que promueven la

desempeña entre los maestros, entre éstos y padres de familia, la mala distribución de trabajo dando más a unos y a otros menos, exigiendo a unos más que a otros, aceptando los retardos, las faltas y las salidas a horas de clases a unos y a otros no, aplicando los reglamentos, estatutos y leyes de los trabajadores de la educación a unos, a los que no son sus incondicionales, a los que se atreven a decirle al director cuán les son sus errores o en que están faltando en cuanto a su ética profesional; a los que cumpliendo con responsabilidad profesional, que se superan, actualizan y cargan además con el trabajo del director y se atreven a censurarle su proceder, para éstos son los reglamentos, las críticas, las humillaciones ante el más mínimo error, las sanciones injustas, las represalias para todos los que no son de sus simpatías; de su bando o de su partido. Ocasionando con esto un retraso en la tarea educativa.

1).— Como última expresión es responsable de que su escuela sea eficiente en la educación de los alumnos existentes a ella.

El bajo aprovechamiento alcanzado por los alumnos está basado principalmente en la poca responsabilidad de los directores para vigilar y supervisar el trabajo de los maestros.

Conclusión.— Para evitar todos estos problemas es necesario que los directores lleven cursos de Relaciones Humanas, los concienticen en cuanto a la responsabilidad, los elijan por su capacidad y responsabilidad para ejercer las funciones de administradores no de dictadores, ya que entre otras cosas siempre se salvan con "Si me equivoco, vuelve a ordenar". También puede evitarse todo esto dejando de darles estos puestos a maestros que son sindicalistas o los recomienda un funcionario público importante, con una trayectoria como maestros de grupo bastante obscurcida, con una reputación en entredicho o los más las con-

pran e invitan después de conseguido el ascenso a todos los que de un -
modo u otro les ayudaron a conseguir la dirección soñada olvidándose que -
es: "RESPONSABILIDAD DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA PRESERVAR, GUARDAR, -
VIGILAR Y COMPROBAR QUE LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ESCOLARES SE -
EJERCAN DENTRO DE UN MARCO MORAL, FISICO E INTELLECTUAL DE MAESTROS Y -
ALUMNOS QUE BENEFICIARA EL PROGRESO DE LA EDUCACION DE NUESTRA PATRIA.
"CON RECURSOS HUMANOS RESPONSABLES FORMAREMOS UN MEXICO MEJOR".

CAPITULO IV.

Condiciones Personales y Espirituales de un Director.

Concepto.- La Dirección Escolar está basada en la ciencia y en el arte de saber crear y utilizar los recursos y fuerzas materiales y espirituales con los cuales una escuela educa y enseña.

Función.- Para cumplir con responsabilidad y eficiencia la función educativa encomendada, el director de la escuela necesita poseer determinadas condiciones personales, profesionales y espirituales que se encuentran en las siguientes cualidades:

A.- Biológicas; como tener salud y buena constitución física; ya que en la actualidad nos encontramos con directores que ocupan estos puestos por razones de salud, con enfermedades que les impiden atender como es debido con su responsabilidad, delegando en otros maestros su responsabilidad y obligación.

Energía y Vitalidad.- La edad y el ejercicio de la profesión les dejan un cansancio que ha agotado sus energías, su capacidad de mandar, dirigir y encabezar los trabajos en el proceso de la enseñanza-aprendizaje, se auxilian en su labor por un maestro de grupo que por lo general les proveen problemas entre el personal docente y la dirección, y, entre la dirección y la comunidad.

Resistencia Nerviosa.- Los hay apáticos nada les interesa el progreso de su escuela y de su comunidad, se vuelven negligentes como si su sistema nervioso fuese un resorte que ha dado de sí y no sufren ni se preocupan por la existencia de problemas que solos se han de resolver, según su opinión los demás exageran los acontecimientos y en todo caso dicen qué se pueden hacer, cambiarse de escuela y nada más. Otros son lo contrario a los anteriores, sufren neurosis, se sienten atacados

por enemigos imaginarios, piensan que tal o cual maestro desea quitarle la dirección o que un determinado grupo de maestros le está haciendo política para "Botarlos" por lo que viven con una constante intranquilidad que les hace irritables, coléricos que desahogan su preocupación y su mal humor con los alumnos, los padres, el personal docente y cuantos seres humanos se atraviesa en su camino haciéndose injusto en sus apreciaciones personales, perjudicando con esto la cordialidad de las relaciones humanas en la comunidad escolar, perjudicando con su proceder el avance de la formación espiritual e intelectual de la niñez de México.

Estas condiciones Biológicas son importantísimas porque si poseerlas permitirán al director organizar, administrar, supervisar y dirigir la escuela en condiciones favorables.

B.- PSICOLÓGICAS.- Como son:

a).- Capacidad de observación para percibir las características y particularidades positivas y negativas de la enseñanza y el aprendizaje al supervisar los grados.

En muchas ocasiones al supervisar un trabajo de grupo son engañados con facilidad por los maestros de grupo confiados éstos en su incapacidad cultural y emocional para descubrir el atraso que sufre el grupo supervisado por el director que provoca risas y comentarios entre el personal docente, cuando éste informa que el mejor maestro es aquel al que visitó en el salón de clases y al que todos los maestros le conocen su "Eficiencia" como maestro, y el mismo maestro corre la voz de que traten tal tema que desconoce el director y que los felicitará.

En otras ocasiones su inmadurez emocional les hace ser injustos-

e intransigentes con los maestros que son responsables y en fin su incapacidad en cuanto al saber apreciar lo positivo de un maestro, y aprovecharlo en beneficio de los demás, su falta de capacidad observadora le hace que se sigan aplicando técnicas que no dan resultados favorables para el progreso de la educación y por lo tanto no son desterrados e implican desperdicio de recursos humanos y materiales.

Todo esto no es imposible de evitar, sólo hace falta buena disposición de los directores para autodesarrollarse y corregir errores mediante la constante y permanente preparación y actualización que los dignificará y elevará su personalidad como directores y se ganarán el respeto y la admiración de sus subordinados.

b).- Atención constante, activa y organizada para comprender y percibir los aciertos y errores en el proceso de la dirección escolar y los quehaceres educativos.

Los directores tienen tantas actividades que atender fuera de la escuela, que sólo piensan qué van a decir para poder abandonar la dirección, que parece ser para ellos no tan importante que siempre delegan su responsabilidad en el maestro de 6o. año o en el maestro de más antigüedad en la misma o en el maestro de guardia, prestándole tan poca atención que ignora muchas veces cuáles son los quehaceres o comisiones que corresponden a cada maestro, provocando desorientación en el personal docente ya que varios maestros tienen a su cargo repetidas comisiones y entre éstos se crean conflictos graves que bien se pueden evitar si el director estuviera las horas o el tiempo completo que marca la ley federal de educación pública.

e).- Buena memoria para recordar o reconocer experiencias pasadas y poder reproducirlas, asociarlas y utilizarlas en las actividades educativas.

Cuando los directores no realizan sus actividades y obligaciones, cuando las delegan en otro maestro, que es el que atiende y resuelve los problemas y necesidades de la escuela, no pueden saber, recordar, asociar y utilizar las experiencias pasadas. Una buena medida sería tener una agenda como auxiliar de su memoria, que ejercitan cuando les conviene y sólo tienen presente lo que les conviene en forma particular y no porque sea útil para el mejoramiento de su escuela y de la enseñanza.

d).- Espíritu reflexivo, para planear y realizar actos de educación y enseñanza, siguiendo las operaciones racionales de análisis y síntesis, comparación, generalización, sistematización, abstracción, conceptos, juicios y conclusiones.

La mayoría de las veces los directores no planifican el trabajo, se les ocurre algo y lo ordenan sin tomar en cuenta si se cuenta con los recursos humanos y materiales que existen y existen en la escuela.

e).- Capacidad de crítica y autocrítica, descubrir los aciertos y las equivocaciones de la dirección escolar, para juzgar por sí mismo lo eficaz e ineficaz del hecho educativo.

Los errores cometidos por los directores son siempre vistos por los maestros de grupo, quienes recibiendo las consecuencias de su incapacidad para dirigir con eficiencia la tarea educativa le hacen notar al director su equivocación, ocasionando con éste un cúmulo de problemas al que a juicio del director no es nada para criticarlo, levantán-

dose con ésto una barrera de discordias y de críticas severas al maestro esado, ya que para criticar al personal docente los directores presentan una capacidad increíble de crítica y superioridad, crítica y superioridad que deberían emplear para juzgarse a ellos mismos y poder dar un ejemplo de madurez profesional y no exigir a los demás lo que ellos son incapaces de realizar.

f).- Imaginación creadora y espíritu de iniciativa para mejorar y aumentar el rendimiento escolar.

Estas cualidades son exigidas a los maestros de grupo, aun exoligivos el espíritu de iniciativa y la imaginación creadora del maestro de grupo, ya que los directores dejan en manos de éstos todo lo que sea pensar y trabajar siempre y cuando esto no interfiera con la autoridad que él ejerce y con sus asuntos particulares.

g).- Pasión por la escuela, vocación docente.

Algunos sólo tienen pasión por las cuotas o cooperaciones económicas voluntarias que se les cobra a los padres de familia al inscribir a sus hijos en la escuela, cuotas se dice, tienen la finalidad de restaurar la escuela, conservar el mobiliario y adquirir el material pedagógico que es necesario como: gises, borradores, etc. y a los que nunca se les ve. Pasión sólo los días de pago.

En cuanto a vocación casi ninguno la tiene e la tienen derivada por las necesidades económicas que los apremian, por la atención a varios trabajos que desempeñan para cubrir las obligaciones contraídas en su hogar, vocación que no tomaron en cuenta al estudiar la profesión de maestros, puesto que la estudiaron por resultar una carrera económica y corta.

b).- Espiritu de síntesis para establecer la unidad, el equilibrio, la armonía de los recursos materiales y espirituales.

Ya que el lema de la gran mayoría de directores es "divide y vencerás" y con este lema se guían para organizar el trabajo de su escuela en donde por la división que existe entre el personal docente se le facilita su actuación arbitraria, no existen ni la unidad ni el equilibrio, ni la armonía en ninguna escuela.

Se realizó encuesta, en todas las compañías encontré un punto de afinidad: los que son del director y los que están en su contra. Los primeros dicen que es bueno, cuate, jalador o aguantador, que no molesta con papeles burocráticos, no exige documentos, ni revisa el trabajo de los grupos porque confía en la responsabilidad de ellos los maestros de grupo.

Los segundos todo lo que anda mal en su escuela es por culpa del director que es injusto, que aplica la ley del castigo, que les revisa lo que no tiene importancia, como son avances programáticos, gráficas de aso, puntualidad, etc.

Y un tercer grupo explica que los directores tienen su brazo derecho que realiza con eficacia su labor docente, y la del director, efectivo, organiza, distribuye y cubre las obligaciones del director. Otro elemento del personal, con quien se echa sus tragos si es hombre, si es mujer sus paseos a las horas de clases o relaciones inmorales o conversaciones larguísimas en la dirección de la escuela; estos maestros puedan llegar tarde o no llegar a la escuela, salir continuamente de la escuela, cumplir sus comisiones o no cumplirlas, trabajar o no trabajar que nada les sucede, en cambio a los maestros que se atreven a mal mirar a estos elementos son objeto de represalias por parte de los-

C. Directores; viviendo de este modo en constante incertidumbre los maestros de grupo entre lo que les parecerá bien o mal a los directores, viviendo un ambiente de tensión nerviosa que provoca angustia, ansiedad, mal humor, discrasias y en general una serie de enfermedades que recaen en el proceso enseñanza-aprendizaje.

Por todo lo anteriormente expuesto, las cualidades psicológicas resultan de vital importancia ya que todos los problemas expresados anteriormente son motivados por el desconocimiento de las causas que originan conductas equivocadas en el ejercicio de la profesión magisterial, por lo que se hace necesario implantar cursos que capaciten y actualicen a los C. Directores y los enseñen a canalizar sus problemas para no perjudicar a los elementos humanos que son formadores de la futura sociedad de nuestro México, puesto que sin presiones psicológicas negativas realizarán la labor educativa con más entusiasmo, amor y respeto hacia la niñez mexicana.

C.- Etico-Sociales como:

a).- Sentido del deber y de la responsabilidad; responder conscientemente a las tareas encomendadas valorando las consecuencias de sus actos.

La mayoría de los directores desconocen sus responsabilidades, por lo tanto no pueden responder a las tareas que se les encomienda como directores.

b).- Orden en todas las actividades de la escuela, orden en el trabajo, orden en los materiales y archivos,

Al no existir una adecuada organización ni planificación de actividades no puede existir un orden en el trabajo docente ni administrativo.

70.

c).- Veracidad y sinceridad para crear una atmósfera de confianza entre maestros, alumnos y padres de familia.

Los mismos directores son sembradores de mentiras e intrigas entre padres de familia y personal docente ya que para ellos constituye una fuerza para pedir la salida de algún compañero maestro el apoyo de los padres, ya que los directores quieren quedar bien con el maestro y con los padres de familia, y, por un lado mal informan a los padres de familia con el maestro aduciendo que ellos nada tienen que ver con las peticiones que hacen los padres y a las cuales tienen derecho, pero para evitar complicaciones que mejor ellos pidan su cambio, y, por otro lado a los padres les dan informes de la poca calidad, responsabilidad y capacidad del profesor de grupo, faltando de este modo en forma muy grave a su ética profesional y a los reglamentos de la ley de educación pública, demostrando su poca capacidad de veracidad para afrontar y remover a los maestros que consideraran no cumplan en su escuela con la labor educativa que le encomienda la Secretaría de Educación Pública.

d).- Entusiasmo y ejemplo vivo para contagiar a todos en el trabajo escolar.

Como ya se expone con anterioridad, para los directores el entusiasmo es exclusivo y exige sólo a los maestros de grupo.

e).- Laboriosidad, perseverancia, tenacidad y continuidad en la ejecución de los planes y programas de dirección.

Como ya se dijo en renglones anteriores todo se lo dejan a los maestros más responsables y delegan sus obligaciones al personal docente.

f).- Sagacidad, respeto mutuo y tolerancia en el manejo de personal, de los alumnos y padres de familia.

Cuando entre el director y el personal docente existen fricciones personales se pierde el respeto, respeto que los directores exigen y al cual no tienen derecho porque lo han perdido por su incapacidad profesional y humana para resolverlos.

g).- Paciencia en la dirección del proceso educativo de los alumnos y en la orientación de los maestros.

Al perder el control sobre sus emociones sólo crean desorientación entre el personal docente y el alumnado.

Es de todo humano tener equivocaciones pero no pensar cometerlas sabiendo que estamos perjudicando a terceras personas con impudencia y faltando al respeto humano por nosotros mismos ya que somos los primeros en damnificarnos con nuestros actos dolosos. Por lo que los directores deberían poseer una calidad ética comprobada que daría sus frutos en la niñez que está en nuestras manos, para no defraudar a los padres de familia que han depositado con toda confianza la formación integral de sus hijos.

D.- Técnico-Pedagógicas, cualidades que se basan en:

a).- Práctica en la dirección del aprendizaje.

b).- Conocimiento de las técnicas de enseñanza de los diferentes talleres y laboratorios y sus actividades.

c).- Conocimiento de organización escolar, administración escolar, Sociología de la Educación, Legislación Escolar, Psicología, Psicotécnica Pedagógica, Estadística Educativa, Ciencia de la Educación, Historia de la Educación, Psicología, Higiene Escolar y Social, etc.

d).- Preparación especial en evaluación del trabajo escolar y en-

la interpretación del programa.

Las Relaciones Humanas son esenciales en la empresa educativa, - informar, consultar, convencer a los demás y aprender uno mismo, es decir, educar y educarse son el fundamento de una administración escolar eficiente. Ya que si no estar preparados espiritualmente y científicamente no está aptos para comprender el difícil proceso de la enseñanza y menos para orientarla con ahorro de tiempo y esfuerzo humano y materiales.

CAPITULO V.

Obligaciones del Director de la Escuela.

Concepto.- La Dirección Escolar está basada en la imposición moral o legal de una conducta determinada bien sea positiva o negativa, - es decir, obligación de hacer algo u obligación de abstenerse de hacer algo.

Función.- Además de las cualidades que debe tener el director de la escuela, de representar la autoridad, responsable de la correcta organización, funcionamiento y administración del plantel debe tomarse como una obligación elemental la observancia de un reglamento que oriente su trabajo, existiendo uno de vigencia nacional para las escuelas que dependen de la Secretaría de Educación Pública.

Obligaciones señaladas por los Artículos 3o., 4o. y 5o. del capítulo Segundo del Reglamento de las Escuelas Primarias y que dicen:

Artículo 3o.- El director de la escuela es la autoridad responsable de la correcta organización, funcionamiento y administración del plantel.

Artículo 4o.- Son obligaciones del director:

- a).- Residir en el lugar de su adscripción.
- b).- Organizar todos los servicios del plantel a fin de encausar convenientemente el desarrollo de las distintas actividades.
- c).- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la Secretaría de Educación Pública, de la Dirección de Educación y de la Inspección de la Zona.

d).- Permanecer en el local de la escuela durante el tiempo destinado a las labores inherentes a su cargo, lo que implica impedimento legal para el desempeño simultáneo de otras funciones docentes, administrativas o de otra índole.

trativas o de cualquier otra índole.

e).-- Dar a conocer al personal a sus órdenes, para su observancia, el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo de el Personal de la Secretaría de Educación Pública, el presente reglamento y otras disposiciones en vigor, tales como el aborro escolar, de las sociedades cooperativas, etc.

f).-- Distribuir convenientemente a los maestros, de tal manera que los de mayor preparación y experiencia sean destinados a la atención del 1o. y 6o. grados.

g).-- Estudiar y aprobar, en su caso, el horario de labores de cada grupo, teniendo en cuenta las características particulares de la escuela.

h).-- Vigilar y conducir sistemáticamente el trabajo escolar, en todos sus aspectos, y estimular al personal para mejorar su rendimiento.

i).-- Visitar con la mayor frecuencia todos y cada uno de los grupos, a fin de percatarse del conveniente desarrollo de planes y programas de estudio, evaluar el aprovechamiento de los alumnos y orientar el trabajo en la medida que sea preciso.

j).-- Organizar el Consejo Técnico Consultivo de la escuela y citar a sus miembros a las reuniones ordinarias y extraordinarias, conforme al reglamento interior de ese cuerpo docente, con el propósito de escuchar sus iniciativas, estudiarlas y poner en práctica posteriormente, los que se estimen valiosas y factibles.

k).-- Revisar y aprobar, en su caso los planes de trabajo del personal docente, cuidando de que no se aparten del programa en vigor y que en su ejecución se apliquen las técnicas más apropiadas.

l).-- Tomar a su cargo a los alumnos que eventualmente queden sin

maestro y de ser necesario, adoptar otro tipo de medidas que garanticen la atención de ellos.

m).- Vigilar que los edificios, salones de clase, oficinas y aseo se mantengan limpios y bien presentados.

n).- Convocar, dentro de los primeros treinta días del año lectivo, a los padres de familia para que constituyan su asociación o para que elijan su mesa directiva correspondiente al período que se inicia.

ñ).- Presidir de conformidad con el Reglamento de la Zona Escolar el Comité de Administración de la misma.

o).- Prestar la ayuda necesaria a la comunidad en la promoción y realización de actos cívicos, campañas sociales y tareas de beneficio colectivo, sin que ello signifique derecho para adjudicarse y otorgar al personal, días en compensación del tiempo dedicado a estas tareas obligatorias, señaladas en los programas vigentes.

p).- Autorizar, con su firma y el sello del plantel, los documentos oficiales.

q).- Conceder licencias económicas hasta por tres días, únicamente tres veces al año a una misma persona, siempre que no haya continuidad entre una y otra licencia, que no sean disfrutadas en el mismo mes, como tampoco en época de exámenes o a continuación de un período de vacaciones, ni por dos o más miembros del personal simultáneamente. En todo caso, rendirá informe escrito al inspector de la Zona Escolar, con copia al Director de Educación.

r).- Comunicar por escrito las faltas de asistencia del personal, justificadas o no, al Inspector de la Zona, con copia al Director de Educación.

e).- Proponer por escrito al Inspector de la Zona, con copia al Director de Educación, las remociones del personal que considere necesarias, exponiendo los motivos en que se funde la petición y acompañando las pruebas pertinentes.

t).- Llevar un libro de registro de visitas del Inspector, en el cual dicho funcionario asentará, invariablemente, su opinión y observaciones sobre la marcha del plantel y sus instrucciones para mejorar el servicio.

u).- Recibir de los maestros la documentación de fin de año, revisarla, entregarles el recibo correspondiente y hacerla llegar al Inspector de la Zona.

v).- Extender la ficha de trabajo al personal a sus órdenes.

x).- Rendir oportunamente los informes que señalan reglamentos y disposiciones, así como los que solicitan autoridades del ramo, dependencias oficiales y otros organismos, sobre asuntos conectados con tareas educativas.

y).- Todas las demás obligaciones que fijan las autoridades educativas.

Artículo 5o.- En las faltas temporales del Director, asumirá la dirección de la escuela el maestro del 6o. grado.

Quando en el plantel haya más de un grupo de este nivel, será el profesor de 6o. grado, más antiguo en el servicio, y en las escuelas de organización incompleta, así mismo, el profesor de mayor antigüedad, independientemente del grado que tenga a su cargo.

Al realizar mi investigación me encontré con datos muy tristes - que revelan el desconocimiento completo de los reglamentos por parte de los maestros y el olvido de ellos por parte de los directores, que sólo

tienen presentes las obligaciones que marcan los Reglamentos para los maestros de grupo y los castigos o sanciones a que se hacen merecedores al infringirlos.

En cuanto al inciso b del Artículo 4o. reparten tan arbitrariamente el trabajo entre el personal docente que esto ocasiona disgustos entre los mismos profesores y las reclamaciones por parte de los afectados hacia el director, quienes basándose en el ejercicio del "poder", hacen caso omiso de las reclamaciones aduciendo que ellos cumplen con lo que se les ordena y que le dejan a él decidir sobre el trabajo que no realizan los demás.

En cuanto a las disposiciones que emanan de la Secretaría de Educación Pública, de la Dirección de Educación y de la Inspección, cuando a ellos les conviene las hacen cumplir y cuando no entonces si apela a la responsabilidad de todo el personal docente para no cumplirlas, como indica el inciso c del Artículo arriba mencionado.

El inciso más infringido es el d del mismo Artículo, ya que la mayoría de directores desempeñan otras actividades que les producen remuneración económica, actividades que les hacen abandonar la dirección de la escuela que dejan encomendada aquí si con más tino a maestros responsables y delegan en ese modo sus obligaciones.

En cuanto a los directores se les solicita el reglamento de la escuela quedan muy formales de darles más tarde pero no dicen cuando y sólo leen algún artículo cuando encuentran oposición para acatamiento de órdenes dadas por él.

El inciso f parecen haberlo borrado de sus mentes para poder repartir los grupos a su antojo y sin previo estudio del carácter y capa-

oidad de cada maestro para atender los diferentes grados de la primaria, cuando algún maestro le pide un cambio, el director le recuerda que le dieron título de profesor de primaria y no de determinado grado, pero - ese sí a sus amigos les cumplen sus deseos en cuanto al grado que solicitan tener y casi siempre piden los mejores grupos o los que a ellos - por diferentes causas les convienen, dejando los grupos más atrasados a los maestros que siempre cumplen, los más capacitados, los más responsables para que pongan al corriente a dichos grupos, en lugar de exigir más responsabilidad a aquellos que por comodidad y conveniencia siempre son sus incondicionales, trayendo todo esto rencillas entre los mismos maestros y entre éstos y el director, ya que los maestros a quienes - siempre les cargan el trabajo exponen que se les paga a todos por atender el mismo sueldo y no se les paga para cubrir la flojora, la negligencia y la irresponsabilidad de los demás compañeros.

Otros directores rifan los grupos y aún cuando esta es una manera más democrática no deja de ser al vapor, cuando perfectamente se podría hacer un análisis de los elementos humanos, una encuesta entre - - ellos mismos, en fin un estudio minucioso para repartir de la mejor manera los grados a los diferentes maestros; pero claro que todo esto implica trabajo, trabajo que los directores no están dispuestos a realizar, ocasionando con todo esto un atraso en el aprovechamiento general de los educandos.

En cuanto a horarios de trabajo les dan el visto bueno sin leerlos menos aún estudiarlos por lo que tampoco cumplen con el inciso g.

Como la mayoría de directores no están en su escuela el tiempo -

reglamentario no pueden vigilar y menos conducir el trabajo escolar, en todas mis encuestas sólo encontré una directora que cumple cabalmente - con este inciso h, y, otros incisos, pues cumpliendo con la ley de Educación de estar el tiempo reglamentario en su escuela, revisa el trabajo de los grupos, orienta al personal docente estimula y alienta a los maestros a seguir preparándose y actualizándose poniendo el ejemplo - - ella misma, el decir de los maestros es que de cuántos directores han - tenido ésta era una verdadera directora, un tanto exigente pero no in- justa y que además estaban aprendiendo mucho de ella ya que cuando tie- nen dudas se acercan a ella y si en ese momento no puede resolverlas - porque también lo ignora les pide le den un plazo para investigarlo y - al cabo de ese plazo les da la solución.

Por lo que se refiere al inciso i visitan cuando lo llegan a ha- cer al maestro que no es de sus simpatías, al que sólo le encuentran - errores y no le ven las bondades de su labor, si no los tiene se les in- venta porque lo importante de esta visita es quitarles a los maestros - de grupo el deseo de ser visitados por los directores y "ponerlos en su lugar".

El Consejo Técnico de las escuelas resulta una pachanga para los alumnos que se quedan sólo en los salones, un modo de perder el tiempo en forma disculpable para los maestros, y, un momento en que los maes- tros aprovechan para gritarse, insultarse y disgustarse seriamente en- tre ellos y entre estos y el director, es un motivo para decirse sus - verdades unos a otros pero no mediante el diálogo y con altura como co- rresponde, sino faltando seriamente a la dignidad del magisterio y a la dignidad personal, olvidando por completo la función del Consejo Técni- co y haciendo caso omiso de los acuerdos tomados en él, por lo que los-

directores procuran retardar su organización y después no hacerle funcionar sino en casos muy urgentes.

Una gran mayoría de directores se limita a firmar los planes de trabajo sin enterarse del contenido de los mismos, por lo que también este inciso k resulta infringido.

En el inciso l casi siempre los directores toman como medidas para cubrir la ausencia del maestro de grupo la de repartir entre todos los grupos a los alumnos del maestro ausente o la de suspenderles las clases hasta que se presente el maestro del grupo.

Para cumplir con el inciso m se auxilian de todos los maestros de grupo quienes están obligados a mantener limpios y en condiciones de ser usados los salones y anexos.

En lo que se refiere a los incisos q, y r por comodidad y ahorro de tiempo y esfuerzo conceden los permisos sin tramitar papeles, y si los tramitan son los maestros de grupo quienes tienen que hacer los oficios con copias y el Vo. Bo. del director nada más para que éste los firme y los selle.

En cuanto al libro donde se registrarán las visitas de el Inspector de la Zona sólo el director lo conoce porque el personal docente ni se entera de lo que dicen esos registros.

El inciso con el que todos cumplen es el u ya que hay la consigna de no pagarles a los maestros si no entregan el recibo que haga constar que entregaron a satisfacción la documentación de fin de año, aprovechando esto los directores para retrasarles a los maestros dicho recibo, atrasarles las vacaciones que marcan los calendarios oficiales, - -

pero de algún modo a decir de los maestros les han de demostrar que -- ellos son la máxima autoridad y que ellos tienen el "poder" (Al respecto por más que pregunté nadie me supo informar en qué artículo o en qué ley está que los sueldos sean retenidos hasta que los directores entreguen la documentación a los inspectores).

El inciso v no es cumplido por una minoría que no entrega fichas de trabajo, otro tanto también mínima, encuentra en las fichas mencionadas un modo de vengarse de tal o cual maestro dándole calificaciones o puntuaciones mínimas.

En lo que se refiere al inciso x la mayoría cumple con retraso, pero cumplen.

Por todo lo anteriormente expuesto se hace necesario que a los maestros de nuevo ingreso se les señalen sus obligaciones y derechos, a los que ejercen la profesión crearles conciencia para que cumplan y hagan cumplir las leyes de Educación Pública.

Por lo que se hace indispensable que a los directores les capaciten con un curso de relaciones humanas para que no confundan la autoridad con el autoritarismo, la primera ha de crearse a base de mucho esfuerzo y mérito propio; jamás por medio de regañinas o explosiones de indignación, debe pugnar por la colaboración íntegra de todos los maestros, hablando con cordialidad, evitando entren en juego los intereses individuales, siendo amable mantendrá un ambiente propicio para la convivencia, ser comprensivo para apreciar los sentimientos de los maestros, sus ideas y conceptos acerca del trabajo, debe aprovechar las opiniones de los demás para superar la acción educativa y acatar las dispo

siciones superiores imprimiéndoles su fuerza sugestiva, y su poder debe estar basado en la persuasión.

Por todo lo anterior se hace necesario que también llevemos un curso de legislación Educativa, para que como ciudadanos y como profesionistas en los cuales se apoya el progreso de nuestra Patria, respetemos la dignidad humana cumpliendo y haciendo cumplir a los integrantes del Magisterio Nacional las leyes, reglamentos y estatutos que nos surca la Secretaría de Educación Pública, cumpliendo con nuestras obligaciones - nadie pisará nuestros derechos.

CAPITULO VI.

El Director de la Escuela como Supervisor.

Concepto.- Supervisar quiere decir coordinar, estimular y dirigir el desenvolvimiento de los profesores para que por medio de ellos se estimule a cada individuo a través del ejercicio de su talento hacia la más completa y más inteligente participación en la sociedad a la cual pertenece.

En la educación tenemos dos tipos de supervisión:

a).- Supervisión general de todo un sistema escolar, abarca un conjunto de establecimientos educacionales de la misma naturaleza, sus agentes se denominan: visitadores, inspectores, consejeros, supervisores.

b).- Supervisión particular de un sólo establecimiento educacional, de una sola escuela y tiene como agente activo al respectivo director.

Función.- Todo director de escuela es supervisor, organizador y administrador de ella, sin el cumplimiento de la primera función, el director no realiza labor técnica y su papel es incompleto y mediocre.

Debe realizar una labor de orientador práctico y científico, de estimulador y técnico en los quehaceres docentes, de coordinador y controlador anable, para que maestros y alumnos evolucionen y mejoren en el cumplimiento de sus labores.

El director debe dedicar su capacidad pedagógica el mayor tiempo posible, ponerse en contacto con los grupos, los maestros y los alumnos para controlar, orientar y cooperar en el trabajo y en la solución de problemas de enseñanza y aprendizaje, ayudar en forma práctica a los maestros en el desarrollo de sus labores docentes.

Debe investigar las causas de los errores y defectos de enseñanza para cooperar en la búsqueda de acertadas soluciones, reconociendo méritos, esfuerzos y bondades y sin actitudes represivas.

Debe prevenir errores, evitando problemas, dificultades y defectos posteriores, intercambiando ideas con el maestro de grupo para que adopte una actitud preventiva y evitar fracasos.

Uno de los deberes más importantes es el de orientar a los maestros recién egresados de las escuelas normales, aprovechando su entusiasmo, dedicación, hábitos de estudio e interés por el progreso nacional, para que realicen una labor docente acertada y eficaz.

Participar en el mejoramiento y superación pedagógica de los maestros, desarrollando lecciones de demostración, clases modelo, prácticas de ensayo o experimentación, cambios de opinión y experiencias pedagógicas, hacer participar democráticamente al personal en la interpretación de los contenidos de los programas escolares, en la elaboración de medios de evaluación, en la programación de realizaciones sociales, culturales, etc.

El director de la escuela como administrador debe cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales por orden de jerarquía jurídica.- Constitución, Ley Orgánica de Educación, Leyes, Decretos, Reglamentos, Resoluciones, Circulares Superiores, Ordenes de Servicio, etc.

Debe evitar conflictos e interferencias de administración; alumnos responsables ante el maestro, éste ante el director, éste ante el Inspector, éste ante el Director de Educación en la entidad etc.

Debe establecer de manera clara y concisa las tareas y deberes a cumplir por el personal docente, ajustándose a una RACIONAL Y JUSTA di-

visión del trabajo, teniendo en cuenta las funciones, aptitudes y obligaciones que conciernen al personal docente y a la dirección de la escuela.

El director eficiente no debe hacer uso de su autoridad para hacer valer sus principios; las disposiciones deben nacer como el resultado de planeados diálogos con el personal docente.

El director no debe considerarse como el único capaz de resolver los problemas educativos, las mejores soluciones resultan de la deliberación de todos los miembros del personal docente.

La participación del personal en la administración debe ser en forma cooperativa y democrática, evitando la oposición sistemática.

El director eficiente debe investigar las demandas o deberes de su profesión, hacer un análisis de ellos y delegar aquellas funciones que no pueda desarrollarlas y que pueden ser mejor atendidas por el personal docente.

Los directores no deben olvidar que sus visitas a las clases no son para ocasionar motivos de angustias, crear conflictos, provocar miedo, suscitar recelos, desautorizar prácticas docentes y olvidar la ética profesional, su actitud debe ser de amistad, de respeto, de confianza, de buena voluntad para mejorar las prácticas educativas; las observaciones deben ser individuales y privadamente entre el director y el maestro observado, adaptándose a las características psicológicas de cada maestro, con actitudes democráticas, de mutua confianza, de seriedad científico-pedagógica y de alta moral docente.

Las entrevistas personales entre director y maestro son uno de los mejores medios técnicos para mejorar la enseñanza pero su aplica-

ción es delicada y exige tacto, sagacidad, habilidad, criterio amplio y principalmente elevada moral profesional.

Gabriela Mistral dijo: "Todo puede decirse; pero hay que dar con la forma. La más acre reprimenda puede hacerse sin lastimar ni envenenar el alma".

La deficiente organización y administración, la ignorancia del director del cual es su función, la falta de autoridad profesional, la falta de dominio de temas educativos, la falta de ejemplaridad, la falta de dominio sobre su temperamento y control de sus impulsos negativos trae como consecuencia deficiencia e incapacidad para dirigir al personal docente.

Los Consejos Técnicos no deben ser aprovechados para suscitar be ligerancias personales, ni politiquería hecha de argucias, sin respeto, sin ideales sin futuro, ni para debilitar las funciones del director, ni para que éste comisione y delegue toda su responsabilidad y obligaciones; deben ser para que cada maestro aporte sus experiencias escolares, opine, informe y sugiera soluciones sin menospreciar a los demás, los Consejos Técnicos deben ser para unir, concentrar voluntades, armonizar acciones y servir con juicio sereno.

En conclusión su función queda circunscrita a preservar, orientar, asegurar y procurar que la organización y administración educativas se ejerzan dentro de un marco moral, físico e intelectual de maestros y alumnos que redundará en provecho de la Educación de México.

CAPITULO VII.

Atribuciones Organizativas del Maestro de Grupo.

Concepto.- El maestro de grupo es el encargado de impartir la enseñanza que marcan los programas educativos de la Secretaría de Educación Pública a los alumnos a su cargo.

Generalidades.- Los maestros de grupo son los realizadores de modo directo y personal de las tareas educativas, organizadores en cuanto a la interpretación y graduación de los objetivos de la enseñanza y -- adaptación al grupo al que ha de aplicarlos a través de programas y métodos, siguiendo directrices generales de sus superiores.

Función.- Sus funciones son atender el grupo que se le encomienda, guardar y hacer guardar las leyes, reglamentos, programas y disposiciones de las autoridades respectivas y que correspondan a su nombramiento.

Debe poseer las cualidades de todo el magisterio nacional: Capacitado, actualizado, de moral intachable, poseer una salud física y mental a prueba, capacidad para resolver situaciones conflictivas haciendo uso de las buenas Relaciones Humanas, para poder conducir a sus alumnos al camino del éxito de su desarrollo integral.

Además de las cualidades que deben poseer los maestros y que ya fueron tratadas en el capítulo V, deben tomarse como una obligación elemental la observancia de los reglamentos de vigencia nacional y que están señaladas en el Artículo 7o. del capítulo tercero del Reglamento de las Escuelas Primarias y que dice:

Son obligaciones del personal docente:

a).- Dar invariablemente, ejemplo de pulcritud en su presenta- -

ción personal y en su forma de expresarse.

b).- Asistir puntualmente a la escuela, de acuerdo con los horarios vigentes y no abandonar sus labores durante el tiempo señalado.

c).- Llegar 10 minutos antes de iniciar las labores con los grupos, obligación que debe estar señalada en los horarios de trabajo, los maestros de guardia habrán de presentarse con 30 minutos de antelación.

ch).- Participar en las reuniones a que cite el director, para tratar asuntos del servicio.

d).- Preparar las lecciones, material y equipos necesarios con el objeto de que la enseñanza resulte completa y eficiente. Todo maestro llevará un avance programático en donde registrará la preparación de sus clases y la evaluación que haga del aprovechamiento del grupo. Las tareas escolares siempre serán revisadas y calificadas.

e).- Utilizar sistemáticamente los materiales de enseñanza a que se refiere el inciso anterior.

f).- Asumir la responsabilidad de la disciplina de los educandos, tanto dentro de las aulas como en los trabajos que se efectúan en el exterior y durante el empleo del tiempo libre.

g).- Ejercer su influencia en todo tiempo y lugar, para crear en los alumnos hábitos de disciplina y corrección ejemplificándolos con su conducta personal.

h).- No abandonar la vigilancia de los alumnos durante las ceremonias y actos en que participe la escuela.

i).- Desempeñar las labores para las que fueron designados, temporal o definitivamente y cumplir las comisiones especiales que se les

asigne.

j).- Cubrir las guardias semanarias ajustándose a las disposicio
nes relativas.

k).- Mantener el edificio y los salones de clase limpios, bien -
decorados, acogedores, con vida.

l).- Responsabilizarse del o de los anexos escolares, que se les
encomien~~den~~ y cuidar de su correcta utilización, funcionamiento, aseo y
conservación.

m).- Cooperar ampliamente con el director en la conducción de -
las campañas y en la promoción de mejores condiciones de vida de la co-
munidad, desempeñando las tareas que les correspondan, conforme el plan
formulado.

n).- Concurrir a los centros de mejoramiento profesional, juntas
de estudio y reuniones de carácter oficial.

ñ).- Entregar al director la documentación de fin de cursos, an-
tes de entrar al periodo de vacaciones.

o).- Los maestros de enseñanzas técnicas y manuales atenderán -
las labores propias de su nombramiento, de acuerdo con las instruccio-
nes que dicte la dirección de la escuela.

La actitud del maestro de grupo frente a las normas oficiales de
penderá de la responsabilidad y vocación docente y de la dirección efí-
cax de los directores de las escuelas, que libres de prejuicios y de -
sentimientos personales unirán esfuerzos y voluntades, entre los Recur-
sos Humanos de que dispone para la formación del ser humano mexicano -
que logre las aspiraciones del país y pueda ofrecer un auténtico concour
so en la obra colectiva de pas para todos y de libertad para cada uno -

digna de asegurar la igualdad de derecho de todos los hombres.

CONCLUSION.

Organización es la estructura de servicios o funciones que han de realizarse para conseguir los fines y objetivos de la empresa educativa, la organización es un proceso que puede estructurarse así:

Fines y Objetivos
Estructura de Funciones
Administración
Coordinación.

Por lo tanto la empresa educativa organizada supone en lugar la determinación de una serie de fines y objetivos, la estructura de los servicios de acuerdo con su importancia e interés dentro del planteamiento general, la distribución de las diversas funciones entre los recursos humanos que han de ejecutarlas y la coordinación de los grupos y niveles de trabajo, así la Administración es una tarea concreta del acto organizativo.

La importancia de la Administración Escolar aparece como un problema de primer orden en el complejo esquema de la educación actual, que debe superarse por medio de la ACTUALIZACIÓN científico-pedagógica y de la concientización de cumplir en forma RESPONSABLE con las obligaciones que otorgan los nombramientos en los distintos puestos. Para su perar los problemas que se presentan en este trabajo es necesario unir los esfuerzos y capacidades de todos. Si todo el sistema se coordina estructural y funcionalmente en forma RESPONSABLE lograremos un Objetivo común:

E L P R O G R E S O D E M E X I C O .

Anhele de todos los mexicanos.

Tarea del Magisterio Nacional.

BIBLIOGRAFIA.

- Conocimiento del Educando, Psicofísica Pedagógica y Organización Escolar.** Profr. Laureano Jiménez y Coria.
- Ciencia de la Educación.** Profra. Emilia Elías de Ballesteros
Segunda edición.
- Organización y Administración Escolares.** Victor Gallo Martínez
Beneciano Gutiérrez S.
- Orientaciones para Dirigir la Escuela Primaria.**
J. Jerónimo Reyes Rosales
Humberto Quesada Arce.
- Enciclopedia Técnica de la Educación.** Santillana
1er. Tomo.
- Administración y Legislación Educativa.** 2o. Curso para la Licen-
ciatura en Educación Pre-
escolar y Primaria.
- La Ciencia de la Educación.** Francisco Larroyo
- Organización Escolar.** Ballesteros.
- Enciclopedia Básica Danse.**
- Diccionario Enciclopédico.**

1.-Cómo son las relaciones del director con el personal docente?

Irregulares.

2.-Prevea el director a los niños de todo lo que pueda ser nocivo al crecimiento y desarrollo corporal, mental, moral y social.?

No, ya que mantiene relaciones inmorales con las maestras

3.-¿Que medios se vale el director para ayudar al maestro de grupo cuando los niños presentan conductas equivocadas o rebeldes ante el trabajo en lo que se refiere a:

Impuntualidad. Apoya al maestro algunas veces pero él llega tarde y no puede salir y si disculpa a los alumnos

Faltas de respeto a los maestros. Les da un regaño que nada remedia ya que los niños vuelven a cometer faltas.

Conductas sexuales precoces. Lo deja en manos del maestro de grupo alegando que confía en su capacidad para ayudar a estos niños

Delegación. Igual que al punto anterior

4.-Cree que son necesarias las expulsiones. *a veces si se hacen necesarias*

5.-Porqué? *Porque hay conductas que repercuten en todos los niños*

6.-En que forma interviene el director para el desarrollo de las capacidades físicas, intelectuales, sociales y vocacionales de los alumnos?

En ninguna forma

7.-Visita el director los salones de clases?

No

8.-Porqué? *Por irresponsable*

9.-Se entera el director en forma personal del aprovechamiento de los alumnos?

No

10.-Si contestó si a la anterior pregunta, ¿En que forma?

11.-Si contestó no a la pregunta # 9 ¿De que medios se vale para saber y corregir las deficiencias de un grupo?

(de concentración)
No se entera de ningún medio se vale de los cuadros

12.-Su director está actualizado científica y pedagógicamente?

No

13.-Orienta el director al personal docente en su trabajo?

No

14.-Como realiza la repartición de grupos?

al azar, o por simpatías

15.-A que se debe según Ud. a que los reparta así?

Por irresponsabilidad y por poca capacidad

16.-Les da a conocer los reglamentos internos de la escuela?

No

17.-En quién delega su autoridad en su ausencia?

20## a) el maestro de más antigüedad?

b) el maestro mas capacitado?

c) el maestro del 6o. año?

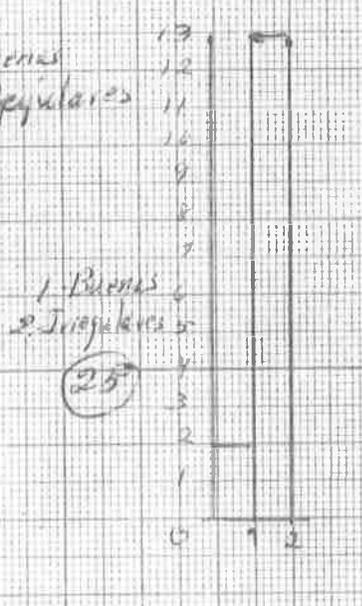
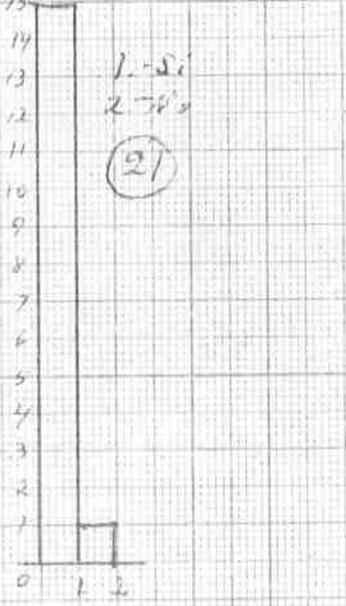
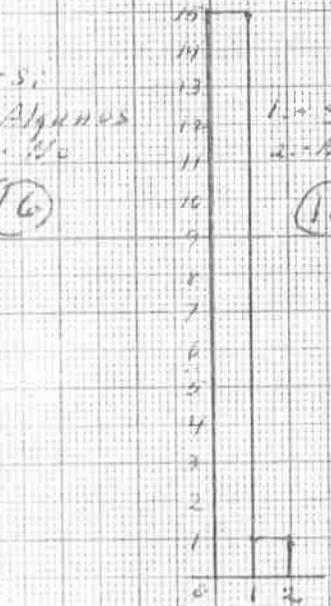
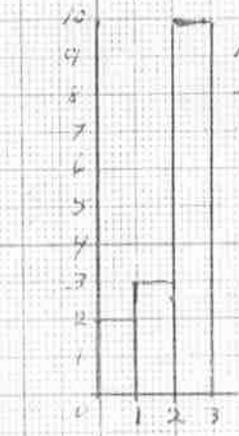
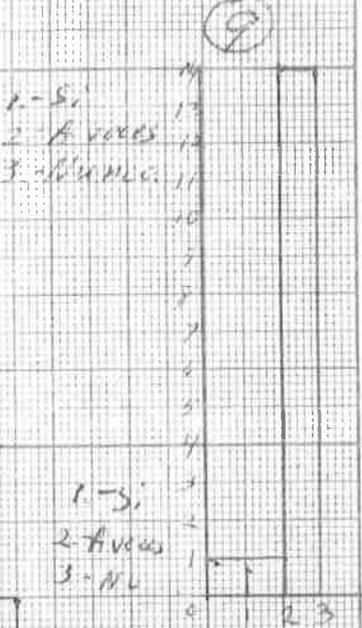
d).-el maestro de guardia?

e).-alguna otra persona?

18.-Que opina de esa delegación de autoridad? ¿Es conveniente o no lo es?

Es conveniente es ausencia de él,

- 20.-Quién toma las decisiones en su escuela?
A veces el, a veces la maestra que lo gobierna a él
- 21.-Considera Ud. que en su escuela hay maestros negligentes e irresponsables?
si
- 22.-A que atribuye ~~estas cosas~~ su anterior respuesta?
a la falta de capacidad y responsabilidad de la cabeza
- 23.-Como son las relaciones entre el director y los padres de familia?
Regulares
- 24.-A que atribuye que sean así?
a su trato despotico con los padres
- 25.-Como son las relaciones entre los maestros y padres de familia?
Regulares
- 26.-A que atribuye que las relaciones sean así?
a las envidias y malas informaciones entre los maestros
- 27.-En su escuela existe armonía y unidad entre el personal docente?
si
28. ~~En que se basa para contestar así?~~ ¿En que se basa para contestar así?
En las intrigas que se hacen unos a otros ante el director
- 29.-Que hace su director para ayudar a las buenas relaciones humanas entre el personal docente? nada su lema es "divida y vencerás"
- 30.-Como distribuye el trabajo su director?
En forma anárquica
- 31.-En su concepto es justo?
no
- 32.-Aplica los reglamentos?
los que le convienen y para los maestros de sus antipatías
- 33.-Cómo los aplica?
a su antojo
- 34.-A que atribuye Ud. que su director ocupe ese puesto?
a palanear por medio de boracheros
- 35.-Que caminos sugiere Ud. para corregir los errores de un director?
que se encorje a las personas idóneas en cualidades y capacidades
- 36.-Si Ud. fuera director, a que puntos les daría la mayor importancia?
a la capacidad, responsabilidad, eficacia y moral de los maestros
- 37.-Considera que el modo de ejercer la autoridad es determinante en el trabajo de los subordinados?
si, de esto depende el gusto con el que se realiza el trabajo
- 38.-El director es un factor decisivo y determinante en los resultados del aprovechamiento y rendimiento escolar de alumnos y maestros?
si, porque al ojo del amo engorda el caballo
- 39.-Cumple su director con el cargo encomendado con responsabilidad y eficacia?
no
- 40.-Cómo sería para Ud. el director ideal?
Sano, dinámico, interesado, moral, epiis responsable y humano y justo con todos los maestros para evitar desunión y negligencia en el trabajo, siendo al vez ejemplo vivo de la eficacia, responsabilidad y capacidad del trabajo



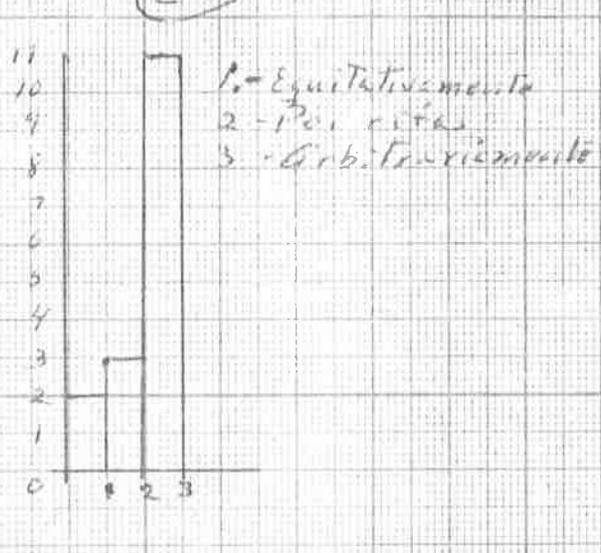
27



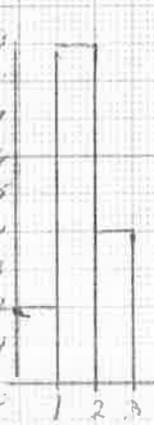
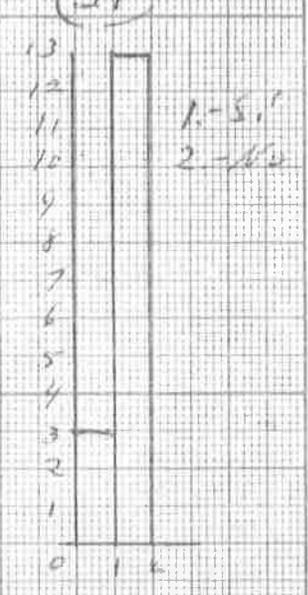
24



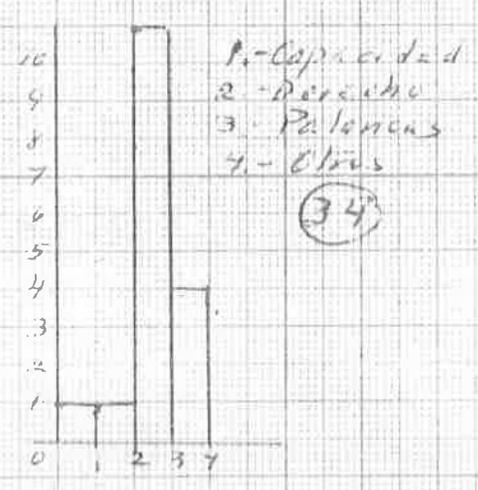
30



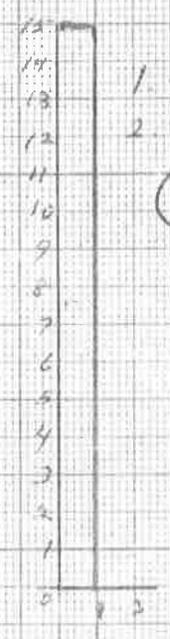
31



32



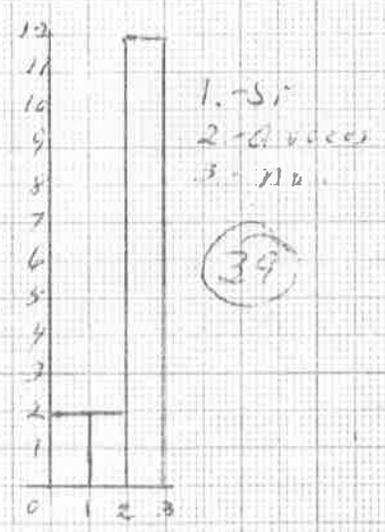
34



37



38



39

CUALIDADES BIOLÓGICAS DE UN DIRECTOR.

1.-Su director tiene buena salud?

No

2.-Es poseedor de una buena dosis de energía?

No

3.-Tiene capacidad para ordenar de buen modo?

No

4.-Cómo clasificaría a su director?

a) centrado.

b) neurótico

Porqué?

c) apático.

Porqué?

d) voluble.

Porqué?

5.-Es justo en sus apreciaciones personales?

No

6.-Porqué lo considera así?

Por las injusticias que con frecuencia ocurren a las compañeras

7.-Existe cordialidad en el trato con sus subordinados?

A veces

8.-Porqué?

Porque tiene un carácter muy fácil de hacer relaciones

CUALIDADES ETICO - SOCIALES.

1.-Es responsable?

A veces

2.-Planifica el trabajo?

A veces

3.-Es organizador en su trabajo?

Rara vez

4.-Es veraz?

No siempre

5.-Es sincero?

No

6.-Inspira confianza?

No

7.-Cumple con los reglamentos y leyes de Educación?

No

8.-En que basa su contestación anterior?

Porque es su obligación estar en la escuela y con menos está

9.-Es laborioso?

A veces

10.-Es perseverante en los planes de trabajo?

No siempre

11.-En que basa su contestación?

Por olvido, cambia las órdenes y desacorda el trabajo

12.-Existe respeto mutuo entre el director y el personal docente?

A veces

13.-En que basa su contestación?

Es que a él se le hace fácil hacer propormientos e ideas nuevas

14.-Es paciente para orientar a los maestros y alumnos?

Según el humor que se encuentre

15.-En que se basa su director para evaluar el trabajo de los maestros?

Es su simpatía hacia los maestros

16.-Es justo en sus evaluaciones?

No

17.-Cómo calificaría la ética profesional de su director?

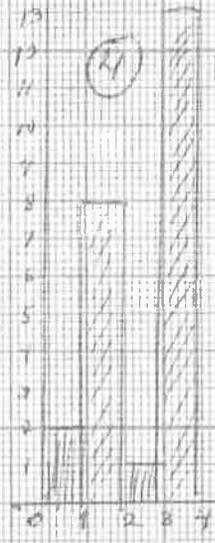
Indiferente

18.-Da ejemplo de buena moral en la escuela?

No



1.- Si
2.- No
3.- Gesticiones



1.- Controlado
2.- Neurotico
3.- Hipotico
4.- Variable

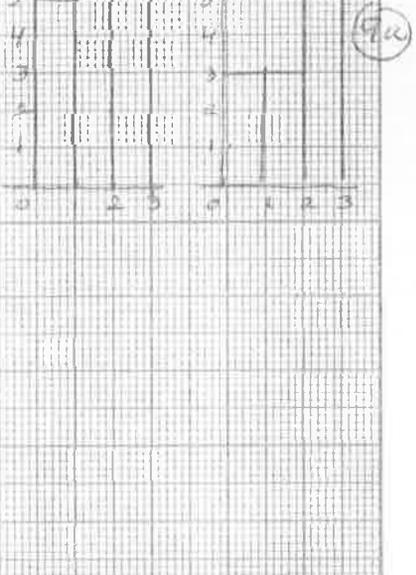
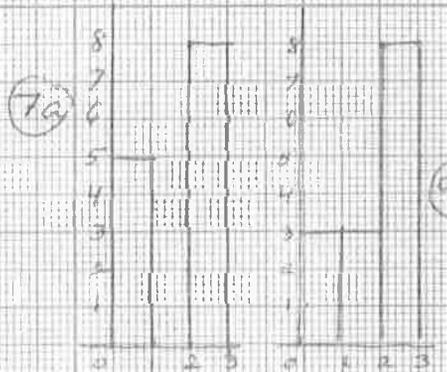
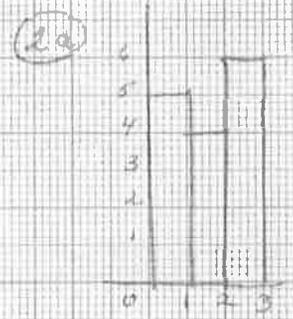
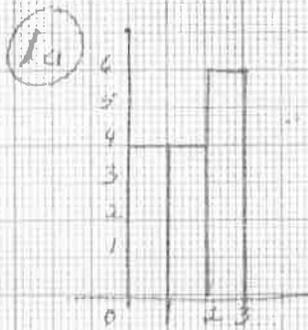
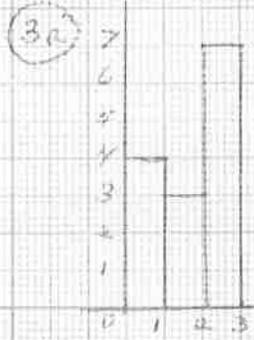


1.- Siempre
2.- A veces
3.- Nunca



1.- Siempre
2.- A veces
3.- Nunca

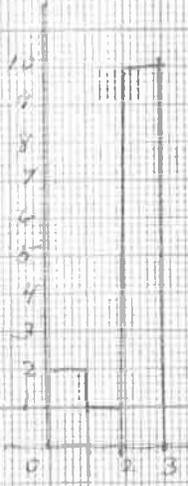
1.- Si
2.- A veces
3.- No





1.- Si
2.- A veces
3.- No

17



1.- Si
2.- A veces
3.- No

18



1.- Buena
2.- Dudosa
3.- Mala



1.- Si
2.- A veces
3.- No

1.-Porqué se originan los problemas entre el personal docente?

Por envidias y por culpa de los directores

2.-Cómo solucionaría Ud. esos problemas?

Haciendo conciencia, siendo y buscando un poco de comprensión y cordura de todos los elementos humanos.

3.-Que causas motivan los disgustos entre el personal docente y la comunidad?

Las intrigas que entre los mismos maestros se hacen

4.-Cómo resolvería Ud. esos problemas?

Realizando una investigación y sancionando al culpable no permitiendo como lo hacen

5.-Porqué existen problemas entre el personal docente y el director.?

Por las diferencias y el trato injusto que hace el director

6.-Que medida se podrían tomar para solucionar esos problemas?

Poner directores capaces no oportunistas políticos y negociantes

7.-Porqué existen problemas entre los inspectores y maestros de grupo?

Porque el director se enoja de mal informas o porque los directores no son serios con esto

8.-Cómo solucionaría Ud. esos problemas?

Con cursos de Relaciones Humanas, pero lo ideal sería realizar una limpieza de las gentes que solo perjudican la educación.

9.-Porqué se originan problemas entre el director y el inspector?

Cuando el inspector es exigente y el director negligente o cuando no se ponen de acuerdo políticamente

10.-Cómo podrían superarse esos problemas?

Haciéndolos con responsabilidad y con alta ética profesional a cumplir con su deber y dejarse de marrullerías y ataques

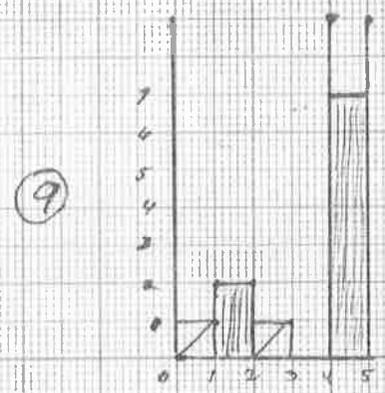
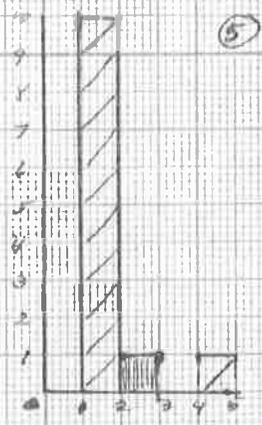
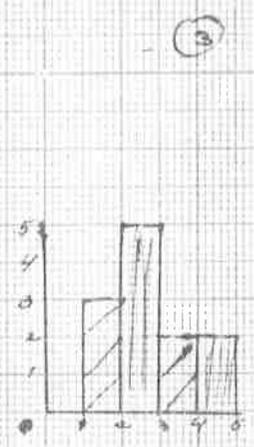
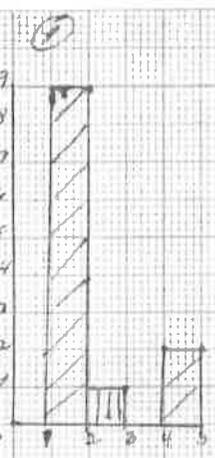
11.-Afectan los anteriores problemas el proceso enseñanza -aprendizaje?

¡Claro!

12.-Porqué? Porque están tan enfrascados en quejas de a quejas que se olvidan de cuál es la finalidad, la meta de su labor como maestros

13.-Que clase de importancia le da Ud. a las Relaciones Humanas.

Muy grandes, ya que difícilmente existen buenas relaciones y si no cordura o predisposición para no estar como perros y gatos.



1, 3, 5, 7, 9, Por culpa de:

mucha
- Poca
- Ninguna

- 1.- No
- 2.- A veces
- 3.- Si

- 1.- Inspector
- 2.- Director
- 3.- Personal Docente
- 4.- Comunidad
- 5.- otras

- 1.-Que opinión tiene de la responsabilidad de su inspector?
Es un hombre mayor que está cansado y por lo mismo no cumple con sus obligaciones.
- 2.-Que opinión tiene de la responsabilidad del personal docente?
Algunos son muy peregrinos y uno o dos son responsables.
- 3.-Que opina de la propia responsabilidad como director?
Muchas veces aun cuando uno quiere cumplir los superiores interfieren en la dirección.
- 4.-Que opina de la ética profesional de su inspector?
Es dudosa ya que solo admite cambios y acciones mediante regalos o determinadas cantidades de dinero.
- 5.-Que opina de la ética profesional de su personal docente?
Que son unos irresponsables que están más pendientes del día de pago que del aprovechamiento de los alumnos.
- 6.-Que opinión tiene de su propia ética profesional?
Me considero una persona normal con fallas como todos los seres humanos.
- 7.-Cómo calificaría la capacidad científico-pedagógica de su inspector?
Está preparado para la época pasada.
- 8.-Cómo calificaría la capacidad científico-pedagógica del personal docente?
Algunos están calificados y otros no.
- 9.-Cómo se considera Ud. en cuanto a la capacidad científico-pedagógica?
Tengo un Título de Normalista y la especialidad en psicología.
- 10.-Considera Ud. como vitales para la educación La responsabilidad, la ética y la capacidad científico-pedagógica?
si
- 11.-Porqué?
Porque son la base del proceso enseñanza-aprendizaje.
- 12.-Cumplen los maestros con sus Obligaciones?
Algunos.
- 13.-Que sugiere Ud. para que la Educación Nacional sea un progreso efectivo?
Que se planifique la Educación.
- 14.-Quiénes son los responsables de las equivocaciones y fracasos en la organización y administración educativas?
Los propios maestros que no alzan la voz para protestar contra los Superiores por temor a las represalias.



1.- Si
2.- A veces
3.- No



1.- Todos
2.- Algunos
3.- Ninguna

(2)



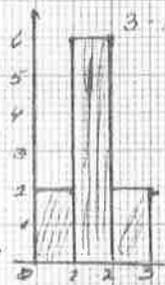
1.- Si
2.- a veces
3.- No

(3)



1.- Buena
2.- Regular
3.- Mala

(5)



1.- Buena
2.- Regular
3.- Mala

(6)



1.- Buena
2.- Regular
3.- Mala



1.- Buena
2.- Regular
3.- Mala

(8)



1.- Todos
2.- Algunos
3.- Ninguno

(9)



1.- Si
2.- Poco
3.- Nada



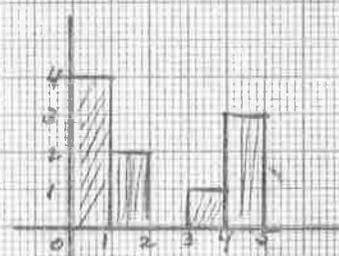
1.- Si
2.- No

(12)



1.- Todos
2.- Algunos
3.- Ninguno

(14)



1.- Sistema
2.- Superiores
3.- Inspectores
4.- Directores
5.- Maestros

Maestro de grupo:
Escuela:

1.-Que opinión tiene de la responsabilidad de su inspector?

Que no es muy convincente, es decir no es muy cumplido

2.-Que opina de la responsabilidad de su director?

Es más bien irresponsable

3.-Que opina de su propia responsabilidad?

me considero responsable en el trabajo, pues con el director y el inspector que me tocan en parte que fueran iguales

4.-Que opina de la ética profesional de su inspector?

Es dudosa, se dice vende plizas

5.-Que opina de la ética profesional de su director?

Es regular, ya que conquistó a los maestros y lo hace público y si no lo conquistó también lo hace público pero como si fueran ciegos

6.-Que opina de su propia ética profesional?

Considero que me dieron en mi hogar unas bases sólidas me enseñaron a respetar y hacerme respetar

7.-Cómo calificaría la capacidad científico-pedagógica de su inspector?

Está atorado con la Pedagogía Educativa y con los avances de la época, se estancó

8.-Como califica la capacidad científico-pedagógica de su director?

Para secundarias está bien, pero demuestra su capacidad aplicada a la escuela Primaria que es diferente completamente

9.-Como califica su propia capacidad científico-pedagógica?

Siempre me estoy actualizando, investigando; me falta mucho porque nunca se sabe bastante

10.-Que clase de importancia tiene la responsabilidad, la ética profesional y la capacidad científico-pedagógica en el magisterio?

Una importancia muy grande, ya que son básicas para realizar con éxito la labor educativa

11.-Cumplen los maestros con sus obligaciones?

No todos, pues algunos son bastante irresponsables, no les importa que se les diga

12.-Llenan los requisitos indispensables los maestros en los diferentes puestos?

No, porque no se dan los puestos por capacidades, por preparación y responsabilidad sino por intereses particulares

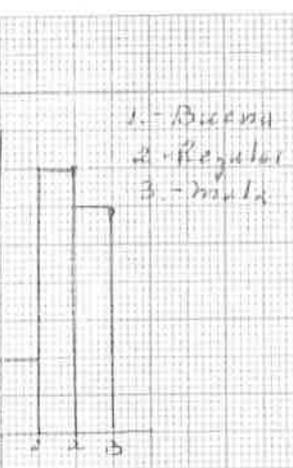
13.-Que sugiere Ud. para que la educación nacional sea un progreso efectivo?

Que los cabezas corrientes rectos y con ejemplo puedan exigir a los subordinados

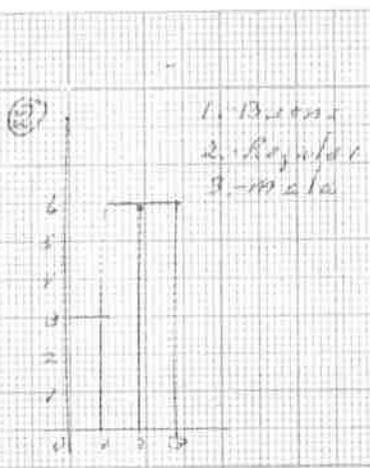
14.-A quién responsabiliza Ud. de las actuaciones equivocadas en la Organización y Administración educativas?

Al sistema y a la falta de aprecio a la dignidad de uno mismo

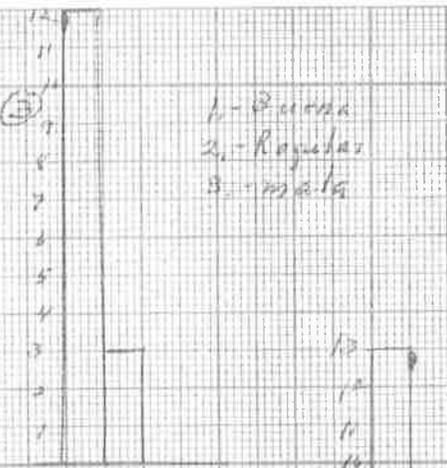
1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



1.- Buena
2.- Regular
3.- mala

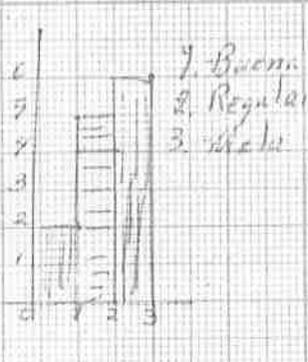


1.- Buena
2.- Regular
3.- mala

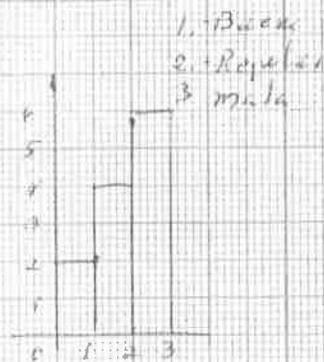


1.- Buena
2.- Regular
3.- mala

1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



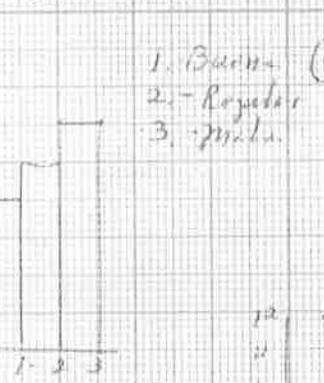
1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



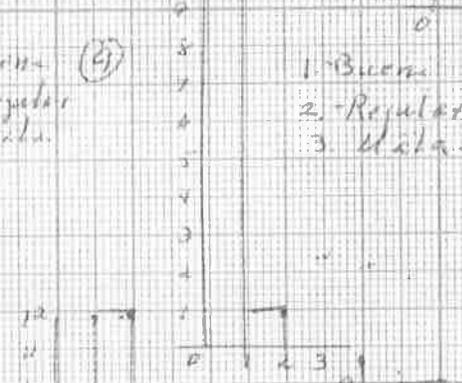
1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



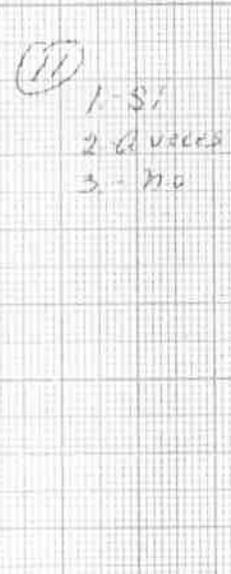
1.- Buena
2.- Regular
3.- mala



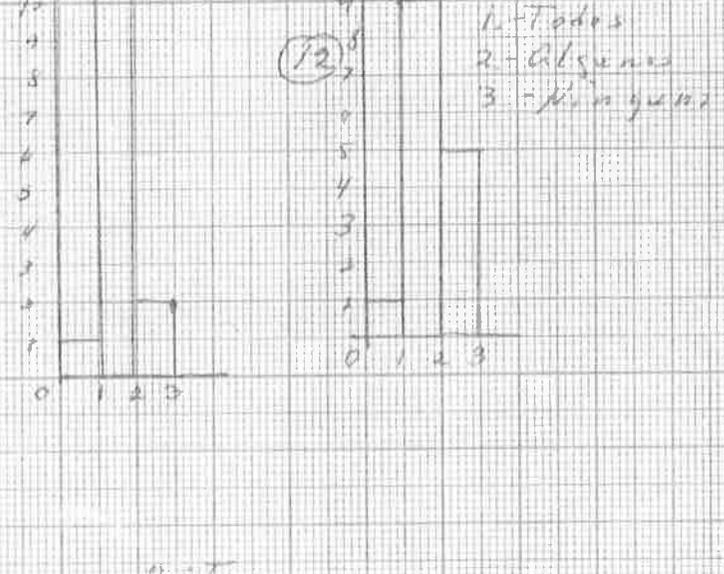
1.- mucho
2.- Poco
3.- Ninguno



1.- Si
2.- A veces
3.- No



1.- Todos
2.- Algunos
3.- Ninguno

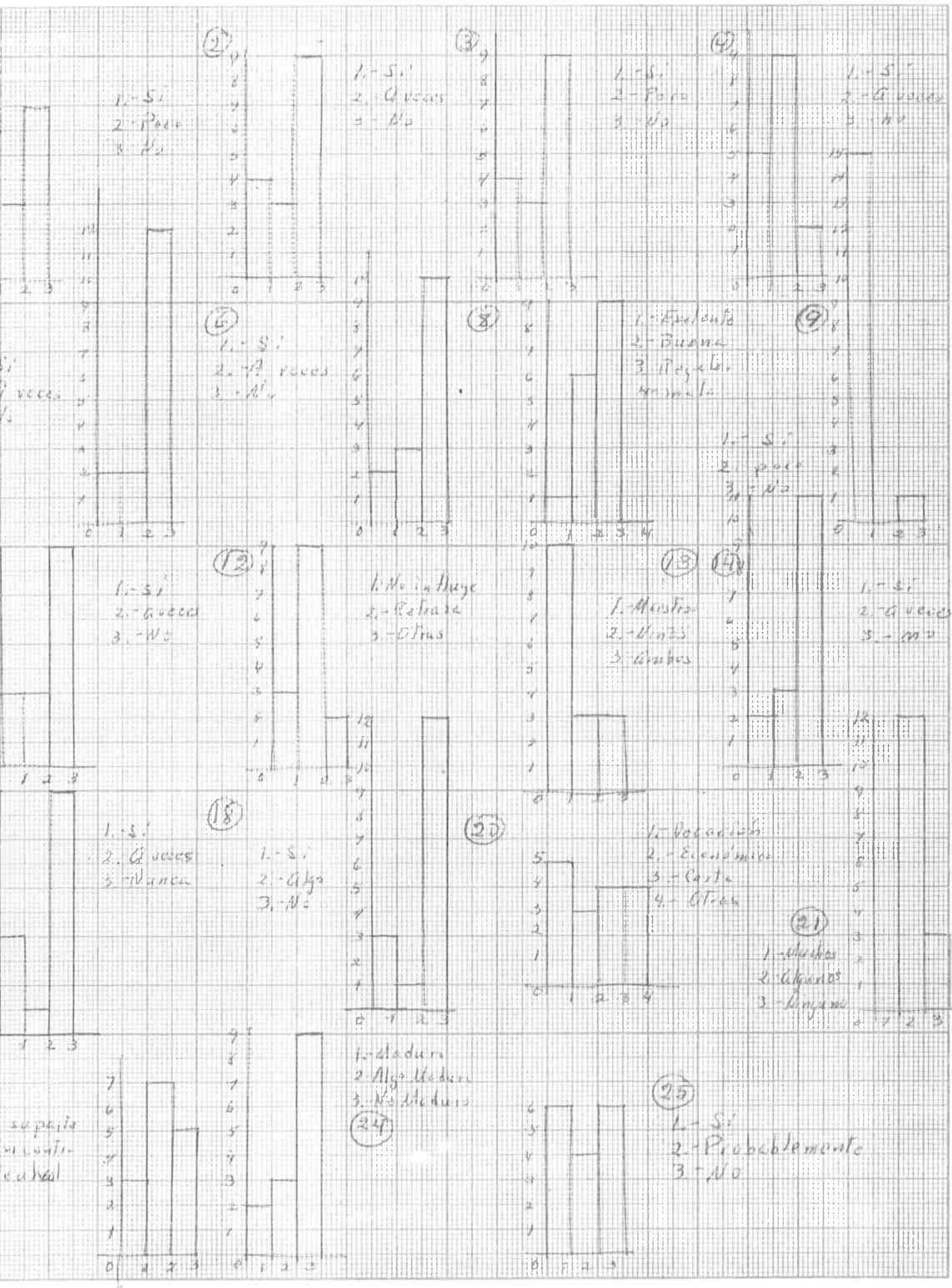


1.- Sistema
2.- Máximas Autoridades
3.- Directos
4.- Maestros
5.- Otros



CUALIDADES SICOLOGICAS DEL DIRECTOR.

- 1.- Su director es buen observador? *No*
- 2.- Es capaz de reconocer lo positivo del trabajo del maestro de grupo? *No*
- 3.- Está capacitado para observar lo negativo del trabajo? *no*
- 4.- Sabe aprovechar lo positivo de los maestros? *No*
- 5.- Sabe analizar lo negativo del trabajo? *No*
- 6.- Pone atención constante en el trabajo y problemas de los maestros? *No*
- 7.- En qué basa su contestación? *Solamente se entera de ellos si el maestro se los comunica y la solución la da ella.*
- 8.- Cómo es la memoria de su director?
Lento Buena Regular Mala
- 9.- Creé que es importante la calidad de la memoria de un director para desempeñar su cargo con éxito? *Si*
- 10.- Porqué? *Siempre tendría en cuenta todos y cada uno de los detalles que favorecieran su actividad*
- 11.- Sus decisiones son producto de la reflexión? *No*
- 12.- En que forma influyen los errores del director en el proceso educativo?
Causa en nosotros disgusto y predisposición a sus órdenes
- 13.- Sobre quienes recae la irreflexibilidad del director?
sobre el alumnado
- 14.- Acepta las críticas de los demás? *No*
- 15.- Si contesto no a la pregunta anterior ¿Cómo responde ante la crítica?
Con gritos y disposiciones arbitrarias
- 16.- Tiene espíritu de iniciativa para mejorar el rendimiento escolar? *No*
- 17.- En qué basa su contestación anterior?
En que desconoce la situación especial de los grupos
- 18.- Su director tiene vocación por la profesión? *Si*
- 19.- En qué basa su contestación? *En que lo expresa ella y está siempre en la escuela*
- 20.- Ud. porqué estudió la carrera de maestro (a)? *Por haberme desenvuelto en un ambiente magisteral.*
- 21.- Podría enumerar algunos aspectos positivos de su director?
Es constante, se fija metas de prestigio para la escuela y personal, es cumplida en las disposiciones superiores
- 22.- Ud. Está de parte de su director o en su contra?
Estoy en contra de los procedimientos que emplea para manejar al Personal Docente.
- 23.- Porqué?
Porque manifiesta al dirigirse a nosotras su predisposición, grita y manda sin educación.
- 24.- Que piensa acerca de la madurez emocional de su director?
Que no la ha logrado
- 25.- Creé que se puede mejorar o corregir con cursos de Psicología, ó algún otro curso?
Probablemente



1.-Para qué finalidad ve la principal función de un supervisor?

Ala que

2.-A quienes se les da nombramiento de Inspector.

a personas capacitadas

3.-Que cualidades deben distinguirse o poseer un inspector.

ser imparcial

4.-Que opinión le merece la responsabilidad de su inspector.

Responsable hasta cierto punto

5.-En el año escolar, ¿Cuántas veces visita la escuela el inspector?

unas 3 o 4 veces en el año

6.-En que consisten las visitas?

En criticar al maestro

7.-Visita los grupos?

Si

8.-Son provechosas las visitas del inspector?

No

9.-En que sentido las beneficia en su labor?

Ninguno

10.-El supervisor está actualizada científica y pedagógicamente.

No

11.-Considera necesario que esté el inspector actualizado?

Si

12.-Porqué?

Para el bien de la educación del niño

13.-Cuándo se trata de resolver problemas entre el personal docente, ¿Es objetivo y justo? *No*

14.-Que opinión tiene de la ley de escalafón?

La desmorono

15.-Se aplica y respeta la ley escalafonaria?

No

16.-Que opina de la ética profesional de su inspector?

Flexible

17.-Diga en que se basa en su contestación anterior.

Porque la ética profesional la exige a uno y a otro no

18.-Como ejerce su autoridad el inspector?

Con represalias

19.-Que clase de iniciativa presenta su inspector en el desarrollo de planes de trabajo? *Es Presenta iniciativa una vez al año.*

20.-

20.-Es activo y organizador del trabajo educativo.

Si

21.-En que forma participa el inspector para el mejoramiento pedagógico de la Zona Escolar? *En ninguna forma*

Ninguna

22.-Que clase de entusiasmo transmite el inspector a los maestros y directores?

Ninguno

23.-Las decisiones que toma el inspector son resultado de la reflexión

No

24.-Porqué lo considera así?

Porque no son justos en sus decisiones

25.-Considera que el inspector es irritable?

Si

26.-Porqué? *Por ser una persona neurótica*

27.-Reconoce sus errores el inspector ?

No

27.-Como reacciona ante la crítica su inspector?

No admite crítica

28.-Considera que su inspector realiza un trabajo con eficacia?

No

29.-Porqué? *El puesto lo hace sentirse superior a todos*

30.-Según Ud. ¿Cual sería el inspector que cumple con sus obligaciones?

El que exige responsabilidad a los demás con el ejemplo

31.-Porqué?

Ellos no cumplen como inspectores

32.-Cuales son en su opinión los errores del inspector que provocan y repercuten en la educación un retraso, la desunión del magisterio y de la comunidad?

Su inemptitud e ignorancia

33.-Que aconsejaría para evitarlos?

Que se nombraran personas rectas y capaces para desempeñar dicho cargo.

34.-Se respetan los reglamentos, ley de educación y estatutos?

No

35.-Porque considera su anterior respuesta correcta?

Porque si se respetaran se evitaban injusticias y conflictos con intereses creados

(4)

- 1. Pirethrin
- 2. Deltamethrin
- 3. Cypermethrin
- 4. DDT

1 2 3 4



- 1. Bactera
- 2. Regular
- 3. Malaria

1 2 3

(5)

- 1. stachys
- 2. Pocus
- 3. M. angoni

1 2 3

(6)

- 1. S. amples
- 2. - G. v. v. v.
- 3. - M. v. v.

1 2 3

- 1. S.
- 2. - G. v. v.
- 3. - M. v. v.

(8)

1 2 3

- 1. S.
- 2. - G.

(9)

1 2

- 1. S.
- 2. - G.

(10)

1 2

- 1. S.
- 2. - G.

(11)

1 2

(13)

- 1. S.
- 2. - G.

1 2

- 1. S.
- 2. - G. v. v.
- 3. - M. v. v.

(15)

1 2 3

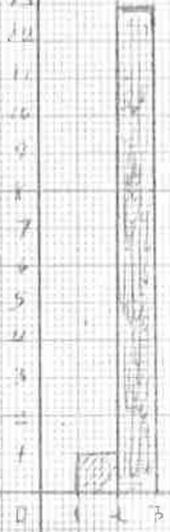
- 1. Bactera
- 2. - Regular
- 3. - Malaria

(16)

1 2 3

- 1. - Glueche
- 2. - Pocus
- 3. - M. angoni

(17)



1 2 3

(19)

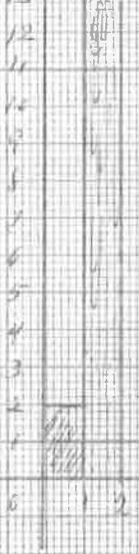
- 1. - M. v. v.
- 2. - Pocus
- 3. - M. v. v.



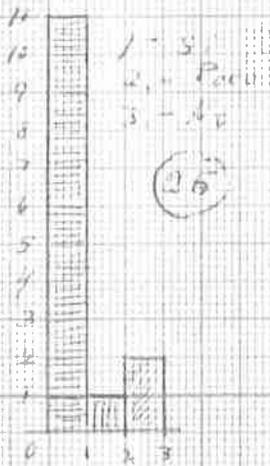
1 2 3

- 1. S.
- 2. - G.

(20)



1 2



- 722
- 2.-En que basa su contestación? *Porque la organiza la escuela de 6º año*
 - 3.-Cumple y hace cumplir las disposiciones de la S.E.P. *No*
 - 4.-En que se basa su contestación? *Porque es por su santa voluntad*
 - 5.-Permanece en la escuela el tiempo que marca la ley. *No*
 - 6.-¿Por qué? *Porque tiene muchas chambers.*
 - 7.-Da a conocer Los Reglamentos de las Condiciones Generales de Trabajo de el Pez sonal y otras disposiciones? *No*
 - 8.-Considera muy importante el punto anterior? *Si Nuestros derechos*
 - 9.-Por qué? *Porque así sabrán que es obligación y esas*
 - 10.-Como distribuye a los maestros en los distintos grados? *Como se le da la gana*
 - 11.-Le parece conveniente para la buena marcha de la educación esa distribución? *No*
 - 12.-Estimula al personal docente en su trabajo? *Si algunas, si otras nunca nos dice nada*
 - 13.-Visita los grupos?
 - 14.-Es conveniente para el aprovechamiento y rendimiento escolar que visite los grupos? *Si*
 - 15.-Por qué? *Porque se dan cuenta de la forma de trabajar de*
 - 16.-Evalua el aprovechamiento de los alumnos? *No*
 - 17.-Si contestó si ¿En que consiste esa evaluación?
 - 18.-Si contestó no ¿Por qué? *Porque nunca está en la escuela solo entos y eso es para practicar con su "Roria"*
 - 19.-¿Orienta el trabajo de los maestros? *No*
 - 20.-Si contestó si ¿en que forma?
 - 21.-Si contestó no ¿a que se debe? *No está actualizado ni preparado para hacerlo*
 - 22.-Cual es la función del Consejo Técnico Consultivo?
 - 23.-Toma en cuenta las iniciativas del personal cuando son en beneficio de la buena marcha del proceso educativo? *Según de quien sea la iniciativa*
 - 24.-Por qué? *Porque solo toma en cuenta a sus cuantas*
 - 25.-Revisa los planes de trabajo? *Si*
 - 26.-Si contestó si ¿en que consiste esa revisión? *En firmar los y corregir la ortografía*
 - 27.-Si contestó no ¿Ud. a que cree se debe que no lo haga?
 - 28.-Cómo soluciona el problema de los grupos que eventualmente quedan sin maestro? *Los reparten a los grupos*
 - 29.-Le parece acertada esa medida? *No*
 - 30.-Por qué?
 - 31.-En que forma se conceden las licencias económicas? *Porque ni dejan trabajar los niños*
 - 32.-Le parece acertada la forma en que se procede para las licencias? *No*

33.-Comunica al inspector las faltas justificadas o no del personal docente? *A veces*

34.-Porqué? *Si la falta es del amigo ni la nombra pero si no es su amigo lo reporta*

35.-Que procedimientos sigue para la remoción del personal?

Malas informaciones o atesiga al maestro para que él se vaya

36.-Considera correcto ese procedimiento? *No*

37.-Lleva el director un libro de Registro de Visitas?

No sé

38.-Recibe la documentación de fin de año y la revisa? *Si*

39.-Considera necesario que se revise la documentación? *Si*

40.-Porqué? *Porque debe estar en orden y en forma legal*

41.-Extiende la ficha de trabajo de el Personal a sus órdenes? *A veces*

42.-Si contestó si ¿las considera necesarias? *No*

43.-Porqué? *Porque solo sirven para justificar el trabajo del director*

44.-Si contestó no ¿Porqué?

45.-Es imparcial para calificarlas? *No*

46.-Porqué? *Porque a sus amigos les pone lo máximo aunque no lo merezcan*

47.-Si Ud. fuera director cuales consideraría como las obligaciones ~~de~~ de mayor importancia? *Trabajar bajo estricto cumplimiento de Leyes y Reglamentos, Responder con éxito en el trabajo*

48.-Cómo o en que se basaría para evaluar el trabajo de cada maestro? *Por los planes, por su trabajo, por la evaluación de ese trabajo, por su **

49.-Considera que es mas difícil ser maestro de grupo? ¿Porqué?

No. - Cualquiera trabajo en el que se pone cariño y responsabilidad

50.-Considera que es mas difícil ser director de escuela? ¿Porqué?
Si. - Porque se necesita que sea el mejor en todos los aspectos para justificar el puesto que tiene y como no es así, pues les resulta muy difícil

Responsabilidad y cumplimiento, por su preparación por su cooperación en las actividades por su lealtad y por su bondad.

bilidad no es difícil

1

1.- Si
2.- A veces
3.- No

3

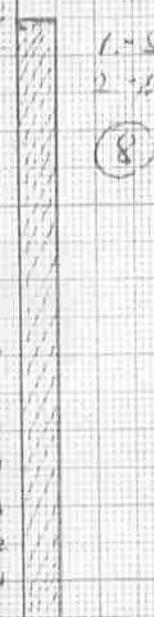
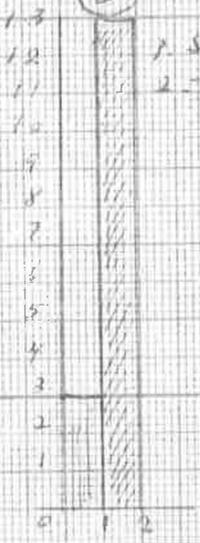
1.- Si
2.- A veces
3.- No

5

1.- Si
2.- No

7

1.- Si
2.- A veces
3.- No



8



1.- Capacidad
2.- Ritmo
3.- Arbitrariamente

10



1.- Si
2.- No

11



1.- Si
2.- A veces
3.- No

19



1.- Si
2.- A veces
3.- No

13



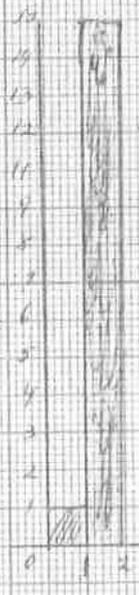
1.- Si
2.- No

15



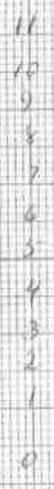
1.- Si
2.- No

16



1.- Si
2.- No

19



1.- Si
2.- A veces
3.- No

23