



UNIVERSIDAD
PEDAGÓGICA
NACIONAL

UNIDAD
SEAD
098

10582

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA



*El Proceso Administrativo en las
Escuelas del Tipo Educativo
Elemental*

Conrado Jiménez Hernández

México, D. F. 1982



**UNIDAD
SEAD
098**

**UNIVERSIDAD
PEDAGOGICA
NACIONAL**

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

**"EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS
ESCUELAS DEL TIPO
EDUCATIVO ELEMENTAL"**

CONRADO JIMENEZ HERNANDEZ

**INVESTIGACION DE CAMPO PRESENTADA PARA OPTAR POR
EL TITULO DE LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA**

MEXICO, D.F. 1982

A mi extinta y querida madrecita,
cuyo recuerdo hace superar todos mis anhelos.

Al extinto y respetable
Profr. Rómulo F. Hernández,
quien con su ejemplo y perseverancia,
supo conducirme honradamente en el campo magisterial.

Al maestro y amigo,
Profr. Braulio Olvera Rodríguez,
con toda mi estimación y gratitud.

A la escuelita rural de mi tierra
oaxaqueña, testigo mudo de mis alegrías
y de mis tristezas.

I N D I C E

I. INTRODUCCION.....	1
II. LA ADMINISTRACION	3
A. Origen.....	3
B. Definición y conceptos.....	5
C. Clasificación.....	6
III. PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS.....	7
A. División del trabajo.....	7
B. Autoridad y responsabilidad.....	8
C. Disciplina.....	8
D. Unidad de mando.....	9
E. Unidad de dirección.....	9
F. Subordinación del interés personal al interés gene ral.....	10
G. Remuneración al personal.....	10
H. Centralización.....	10
I. Línea de autoridad.....	10
J. Orden.....	11
K. Equidad.....	11
L. Estabilidad del personal.....	12
M. Iniciativa.....	12
N. Espíritu de grupo.....	12
IV. RELACION CON LAS CIENCIAS SOCIALES.....	13
V. CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION.....	13
VI. PROPOSITOS.....	15
VII. EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	16
A. Mecánica administrativa.....	16
1. Planeación.....	16
2. Organización	17
B. Dinámica administrativa.....	19
3. Integración.....	19
4. Dirección.....	20
5. Control.....	22

VIII. EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU APLICACION EN LA ESCUELA PRIMARIA.....	24
A. Planeación	24
1. Aspecto Técnico.....	24
2. Aspecto Administrativo.....	25
3. Aspecto Social.....	26
4. Aspecto Material.....	27
B. Organización.....	27
C. Integración.....	29
D. Dirección.....	29
E. Control.....	29
Organigrama Escolar.....	31
IX. ANALISIS DE PUESTOS.....	32
A. Director.....	32
B. Maestro Secretario.....	34
C. Maestro Adjunto.....	35
D. Maestro de Grupo o de Actividades Especiales.....	35
E. Auxiliar de Intendencia.....	36
X. METODOLOGIA.....	37
A. Planteamiento del problema.....	37
B. Justificación del problema.....	37
C. Hipótesis.....	38
D. Variables.....	38
E. Definición de variables.....	38
F. Objetivos.....	39
G. Población y muestra.....	39
H. Instrumento.....	40
XI. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	47
A. Comentario y graficación de las encuestas aplicadas a los directores de la Zona Escolar No. 55....	48
B. Comentario y graficación de las encuestas aplicadas a maestros de grupo de la Zona Esc. No. 55....	60
C. Cuadro de concentración de datos de la encuesta aplicada a directores de escuela. Frecuencias y porcentaje obtenidos por pregunta. Tabla 1.....	72

D. Cuadro de concentración de datos de la encuesta aplicada a maestros de grupo. Frecuencias y porcentaje obtenidos por pregunta. Tabla 2	73
E. Cuadro de concentración de resultados comparativos en porcentajes de las encuestas aplicadas a directores de escuela y a maestros de grupo. - Tabla 3	74
CONCLUSIONES.....	75
SUGERENCIAS.....	77
BIBLIOGRAFIA.....	78

I. INTRODUCCION

Viviendo la agitación de la vida moderna y los cambios constantes en la evolución educativa, que en muchos casos vienen a establecer verdaderas murallas para el maestro tradicionalista; tuve la intención de documentarme para elaborar el presente trabajo, que me ha hecho concientizar sobre la importancia que tiene la organización y administración en todos los niveles educativos.

La acción de administrar se entiende como congregar personas, distribuirles tareas y regular sus actividades con el fin de que el conjunto produzca bien, o sirvan los propósitos generales que todo el grupo tiene en vista.

La administración se da dondequiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea éste.

El éxito de un organismo social depende, directa e inmediatamente, de su buena administración, y sólo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

Al considerar una escuela como situación de hecho, encontramos en ella elementos de cuatro órdenes que distinguen los niveles esenciales de la acción administrativa, y son: el director de la escuela, los maestros de grupo, los alumnos y el personal de intendencia, que se encargan de sus respectivas funciones.

* El objetivo central de cada administrador escolar, en este caso, el director de la escuela, es que sepa delimitar un problema concreto, reunir y analizar los datos necesarios para su solución, y decidir, en seguida, lo que se debe hacer, partiendo de la realidad conocida; además de eso, debe saber planear la acción y comunicar dichos planes de la mejor manera posible, a todos cuantos tengan que participar en la ejecución, así como también a la comunidad, en general, donde

esa acción debe realizarse.

El éxito de la administración educativa depende, ante todo, del elemento humano. Por lo tanto, es necesario que las personas que desempeñan esta responsabilidad, deben estar - suficientemente capacitadas, seleccionadas de acuerdo con su formación y su competencia técnica y administrativa.

La perspectiva de la organización y administración en la educación básica debe superar su estructuración, mediante - la voluntad de la renovación constante de quienes están al frente de ella, tomando en cuenta todas las innovaciones di dáticas y tecnológicas que la vida actual nos presenta, y, que ineludiblemente tenemos que aceptar, para encauzarlas - convenientemente en el campo de la docencia.

II. LA ADMINISTRACION

A. Origen.

A través de la historia podemos localizar numerosos ejemplos del uso de conceptos y procesos administrativos, lo mismo entre los aztecas, los incas, la antigua Grecia o China; hasta fines del siglo pasado es cuando se realizan los primeros intentos tendientes a integrar y sistematizar una serie de conocimientos que darían lugar al surgimiento de la administración como área específica de estudio. La consolidación de la administración como disciplina fue desde su inicio, y sigue siendo, un proceso de conjunción en el que concurren aportaciones derivadas de diversas disciplinas como la psicología, la sociología, las matemáticas, etc.

Cabe enfatizar, que la administración surgió como una consecuencia de la Revolución Industrial iniciada en Inglaterra y ulteriormente en Alemania, Francia, los Estados Unidos y otros países de Europa Occidental.

La primera institución que impartió estudios de administración en los Estados Unidos, y muy probablemente en el mundo, fue la Escuela Wharton de Finanzas y Comercio. Esta escuela fue fundada en 1881 por Joseph Wharton, financiero y fabricante de hierro en Filadelfia, quien donó los fondos necesarios (100 000 dólares) a la Universidad de Pensilvania.

Más tarde, en 1889, Edward Tuck donó 300 000 dólares a la Tuck School Dartmouth College; en la Universidad de Harvard, la Escuela de Administración se abrió en 1908; la Universidad de Illinois estableció su Escuela de Comercio y Administración de Empresas en 1915.

Al igual que en los Estados Unidos, las primeras escuelas de administración en México surgieron gracias a las donaciones de hombres de empresa.

El Instituto Tecnológico de Monterrey (Don Eugenio Garza Sada) inició los cursos de administración en nuestro país llamándolos de negocios, en 1943. El Instituto Tecnológico de México (Don Raúl Bailleres) estableció su Escuela de Administración de Negocios en 1947.

En 1957, la Universidad Iberoamericana estableció la carrera de Licenciado en Administración de Empresas.

Por lo que toca a la Universidad Nacional Autónoma de México, la Escuela Nacional de Comercio y Administración, actualmente Facultad de Contaduría y Administración, inició a mediados de 1955 los estudios tendientes a implantar programas de administración, que llevarían a la creación de una nueva carrera universitaria, misma que fue aprobada por el H. Consejo Universitario, en enero de 1957, iniciándose las clases en marzo del mismo año, con la denominación " Licenciado en Administración de Empresas "

El planteamiento de la problemática de la administración se ha venido haciendo dentro del contexto de los países altamente desarrollados, en donde la libre competencia, el lucro y la explotación del hombre por el hombre, es signo de eficiencia administrativa. Se considera que la ciencia de la administración debe operar dentro de la concepción humanista del mejor aprovechamiento de los recursos naturales a escala planetaria para servir al hombre y no para servirse del hombre.

El maestro debe tener una visión panorámica de los aspectos teóricos de la administración general, considerando a ésta como una ciencia que nos habla de aportar valiosos conocimientos que sistematizados y ordenados, darán como base a un instrumento que tenga por objeto la optimización, tanto del sector general de servicios como de manera particular en el sector educacional.

B. Definición y conceptos.

Administrar proviene de los vocablos: "ad" a o hacia, "manus" manos, "trahere" traer. Etimológicamente, administrar es aquello que se tiene a mano, de lo que se puede uno asir o servir de ello.

Según la definición de su creador, o padre de la administración Henry Fayol: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar."

"Administrar es :

Detectar necesidades.

Pronosticar los logros de las acciones.

Especificar los objetivos.

Planear para hacer a través de otros.

Establecer canales de mando y comunicación.

Determinar, clasificar técnicamente los propósitos, funciones y obligaciones de cada miembro.

Lograr el desarrollo continuo y sostenido de los elementos humanos.

Emplear la actividad para organizar y dirigir, controlar y coordinar a subordinados responsables para el logro de objetivos." (1)

Appley dice: Administrar, es obtener resultados a través del esfuerzo de otros.

En mi concepto, debe entenderse como administración, la forma de realizar una actividad previamente planeada, encauzándola y coordinándola atinadamente con el esfuerzo de todos los elementos participantes, para el logro de objetivos comunes y obtención de mejores resultados.

(1) Documento de la Oficina de Programación. Departamento de Planeación y Operación Académica. Subdirección de Estudios Superiores de la Dirección General de Educación Normal. México, D. F. 1976.

C. Clasificación.

Existen diferentes criterios para establecer la clasificación de la administración, así tenemos la siguiente:

Administración Pública y Administración Privada.

La Administración Pública se caracteriza por:

- a) Tamaño y complejidad.
- b) Diversidad de actividades.
- c) La participación múltiple de personas y grupos.
- d) Mando múltiple.
- e) Carece de ambiciones lucrativas.
- f) Rigidez legal.

La Administración Privada (son circunstanciales) :

- a) Mayor dinamismo.
- b) Las diferencias son de grado.
- c) Carácter lucrativo.

III. PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS

La moderna administración, dada la sistematización de sus elementos teóricos y prácticos, se ha constituido en una materia importante del acervo cultural, y en esta medida se - ve influida, a la vez que influye en otras disciplinas científicas.

Los principios administrativos científicos tienen aplicaciones universales y, por lo tanto, sirven por igual al sector público y al privado, indistintamente de los objetivos, funciones, métodos, tamaños, etc., que tengan las respectivas empresas o instituciones.

Fayol enlistó catorce principios administrativos, fuentes de su experiencia y observación, mismos que aplicaremos a la labor docente.

A. División del trabajo.

Es un trabajo cooperativo cualquiera, al mismo tiempo que dividimos las tareas, debemos coordinarlas, a fin de lograr resultados de una eficiencia cada vez mayor. Para ello deben establecerse varias esferas y niveles de responsabilidad, - según conjuntos estructurales y funcionales de posible análisis autónomo.

En lo que respecta al trabajo docente, el director de la escuela debe realizar la distribución de grupos, tomando en cuenta las aptitudes y experiencias de los maestros; también debe distribuir las comisiones que ayudarán en las actividades generales de la escuela durante el año escolar.

En el caso particular de la enseñanza hará comprender que los conocimientos que los alumnos adquieran, influirán en - el lenguaje general, en la enumeración de las cosas, la comparación y la relación lógica de las mismas.

Deberá saber inspirar los mejores criterios de estimación

de la labor escolar, renovando o modificando, siempre que sea necesario, las recomendaciones hechas a los maestros y documentando en forma sistemática toda la labor que realice la escuela.

B. Autoridad y responsabilidad.

Se encuentran relacionadas, la última como corolario de la primera y suscitándose u originándose con ella. La autoridad es una combinación de autoridad personal, compuesta de inteligencia, experiencia, valor moral y servicios anteriores.

En la docencia, no se ejerce solamente sobre los maestros que están jerárquicamente subordinados, los alumnos y los encargados de la conservación de la escuela, el mantenimiento de la disciplina y las tareas de oficina. Dentro de ciertos límites, se ejerce también sobre las familias de los alumnos y sobre los organismos representativos de la comunidad, con los cuales debe estar en constante y estrecha relación.

El maestro de grupo organiza y administra la labor de sus alumnos para responder así a las exigencias del programa y del horario. Tales exigencias se verifican, a su debido tiempo, mediante ejercicios, pruebas y exámenes, que el mismo maestro, o el director de la escuela, organiza con el fin de controlar la cantidad y calidad del trabajo realizado.

El éxito de esos ejercicios, pruebas y exámenes permitirá que los alumnos sean promovidos al finalizar el año escolar y se matriculen en el grado siguiente, en el cual recibirán entonces nuevos conocimientos graduados, a fin de que, en los momentos fijados, se les pueda someter a nuevos ejercicios, pruebas y exámenes, y así sucesivamente, hasta que alcancen la etapa final del curso.

C. Disciplina.

Requiere superiores competentes en todos los niveles, -

acuerdos claros y razonables, con aplicación juiciosa de san
ciones.

En la labor escolar, el director debe reunir las siguien--
tes características: capacidad de entender a su personal y
tratar con él; orientación realista y no fantasiosa; la ten--
dencia a hacer los servicios más eficientes, con plena res--
ponsabilidad de mando, y, por último, la estabilidad emocio--
nal.

Es elemental la preparación para ampliar su formación huma--
nística y de liderazgo social. Cultura general.

D. Unidad de mando.

Establece que un subordinado solamente recibirá órdenes de
un superior.

Es de sumo interés que el director de la escuela sepa dar
cualquier orden correcta y atinadamente, pues se observa que
ciertos modos particulares de dirigir u ordenar crean esta--
dos de tensión perturbadores. La forma de redactar una sim--
ple orden de servicio puede suscitar reacciones, no sólo di--
ferentes, sino hasta contrarias a las que se habían previsto.
En el caso de las órdenes verbales, no sólo el contenido, si
no también el tono de voz, pueden perturbar la armonía fun--
cional deseada.

E. Unidad de dirección.

Es el principio mediante el cual, cada grupo de activida--
des tengan un mismo objetivo, tendrán una sola cabeza ejecu--
tiva y un mismo plan.

La coordinación de las tareas operativas dentro de la es--
cuela es la función capital del director; los maestros no --
pueden perder de vista las finalidades más amplias de su la--
bor, con más razón, los directores no pueden olvidar la arti--
culación que es preciso mantener entre su personal para obte
ner los resultados esperados.

F. Subordinación del interés personal, al interés general.

La actividad humana se ejerce en conjuntos, con fines inherentes a la estructura organizada y no ya a los intereses -- particulares de los integrantes de la misma.

En el campo de la docencia, el interés del director o de los maestros, no deben prevalecer contra los intereses de -- los alumnos.

G. Remuneración al personal.

La remuneración y los métodos de pago deberán ser los mejores, que ofrezcan la máxima satisfacción a los empleados.

H. Centralización.

Se considera como la extensión en que debe encontrarse o -- dispersarse la autoridad en la institución o empresa, para -- que dé el mejor rendimiento. Es el estilo democrático de dirección que busca más que subordinados, colaboradores; igual a descentralización. " Todo lo que aumenta la importancia de los subordinados es descentralización; todo lo que disminuye la importancia de ese papel es centralización."

La dirección de la escuela no debe ser rigorista o autocrática, debe pronunciarse por una estructura orgánica que al -- mismo tiempo que disciplina dentro del trabajo, el trabajo -- se desarrolle en un ambiente democrático, que la misma organización escolar propicie la programación de los educandos -- para la solidaridad, la cooperación y la creatividad.

El director es el responsable de la forma en que cumplan -- con sus obligaciones y funciones todos los elementos de la -- comunidad escolar, creando dentro de la escuela un ambiente que propicie que todos y cada uno de los elementos tengan una actitud de colaboración y se sientan comprometidos con la escuela, a fin de alcanzar los objetivos propuestos.

I. Línea de autoridad.

Es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer; -- aunque todo aquél al que se le asigna una responsabilidad debe

ser investido de la correspondiente autoridad.

El director de la escuela debe reunir con frecuencia a su personal para considerar los objetivos inmediatos y generales del trabajo, ya sean los de cada clase o los de las diversas disciplinas que a ellas corresponden, a fin de que las actividades de los maestros se coordinen mejor con miras a un efecto integrado y general. También deberá vigilar para que sean cumplidas las labores de los maestros de actividades especiales y se realice el aseo y mantenimiento de la escuela, a cargo del personal de intendencia y conserjería.

J. Orden.

De la fórmula del orden material: " Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar." Y de lo que se llama fórmula del orden social: " Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar." En función de lo anterior, se trata de lograr una armonía mediante la aplicación de aspectos técnicos de organización, reclutamiento, etc.

En la escuela, y en primer lugar, aclara el doble empleo de lo anterior, como implicaciones de orden dinámico y estático: la estructura a organizar, el proceso de disponerlo todo bien para que el conjunto alcance los objetivos previstos, y la cosa organizada, cada persona o cosa en su lugar, a fin de que entren en función, dónde, cuándo y cómo convenga.

K. Equidad.

Este principio es necesario para atraerse la simpatía y lealtad del personal, por medio de una combinación de gentilezas y justicia, en los tratos de la dirección con los subordinados.

Los directores deben aprender a guiarse por conocimientos amplios y por el contagioso entusiasmo de la institución donde laboren. Esto será siempre más importante que su grado de autoridad formal, legal o reglamentaria. Los poderes y prerrogativas que les garantizan su posición, o su cargo, deberán

estar justificados por la habilidad y comprensión humanas conque realicen su labor. Deberán recordar constantemente - que representan un todo, no una parte o fracción, motivo por el cual debe existir en ellos la preocupación de actuar con equidad.

L. Estabilidad del personal.

Encuentra en la inestabilidad del personal, causa y efecto de mala administración. Puntualiza peligros y costos de una rotación innecesaria.

En la docencia, la estabilidad o inestabilidad del personal depende de las conveniencias personales de cada quien.

M. Iniciativa.

Se concibe como la exposición y ejecución de un plan; Fayol exhorta a los directivos a "sacrificar su vanidad personal" para que permitan a sus subordinados ejercitarla.

Es conveniente y favorable que el director de la escuela - acepte opiniones del personal en las Juntas de Consejo Técnico Consultivo, pues las aportaciones de los maestros resultan, ya sea por experiencia o preparación, benéficas para mejorar el servicio.

N. Espíritu de grupo.

Este principio es una extensión del principio de la unidad de mando. Hace ver la necesidad o conveniencia del trabajo y la importancia de establecer comunicaciones adecuadas para - obtenerla.

Frecuentemente los maestros, directores de escuela y jefes de conjuntos más vastos deciden mal, o no deciden oportunamente, debido a la falta de elementos informativos o a lo inadecuado de los mismos.

La función esencial del sistema de comunicación, verdadero tejido conjuntivo de la organización, es crear una comprensión general e integral del trabajo cooperativo, verdaderamente necesario.

IV. RELACION CON LAS CIENCIAS SOCIALES

Siendo el hombre el común denominador en la administración, ésta tiene estrecha relación con:

-La Historia, porque de ella toma los hechos pasados para analizarlos y conocerlos.

-La Filosofía, que permite la importancia de los principios en relación con las demás ciencias.

-La Sociología, que nos da a conocer las circunstancias ideológicas en que actúa el hombre.

-La Lógica, que auxilia en el razonamiento o investigación del hombre.

-La Etica, que nos enseña el valor de las decisiones que tomamos, afectadas en la administración.

-La Psicología, que nos hace entender el por qué de las motivaciones humanas.

-El Derecho, ya que delimita la acción de la administración en los objetivos benéficos comunes, sin afectar los derechos de terceros.

-La Economía Política, al encargarse del estudio de los fenómenos relacionados con la distribución de los elementos materiales, que se redistribuirán en los elementos humanos.

Es importante la relación que existe entre la administración y las ciencias sociales, pues en su campo destacan las múltiples facetas de los problemas del comportamiento humano y especialmente cuando dicho comportamiento humano se interrelaciona con el de otros individuos y actúa dentro del marco social.

V. CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION

No puede decirse que la administración sea una ciencia o un arte, o una técnica, sino que tiene un poco de cada una. (1)

Es ciencia porque tiene principios aplicables en cualquier tiempo y lugar, pero recibe el nombre de científica, sobre todo, por el hecho de utilizar el método de raciocinio científico.

(1) Louis A. Allen. Internacional Management. Enero 1965.
p. 56.

- 1o. Observación del problema.
- 2o. Utilizar el segundo principio cartesiano: dividir cada uno de los problemas en tantas partes como sea posible para su estudio.
- 3o. Formulación de una hipótesis.
- 4o. Prueba de la hipótesis.
- 5o. Formulación de la ley o principio.

La administración puede considerarse como el arte de saber tomar decisiones para guiar gentes. El don de mando o liderazgo resulta difícil de ser explicado a la luz de una ciencia. El sello personal que cada persona imprime a sus acciones de dirección es posible de identificar con él mismo, aún con la flexibilidad que la administración impone.

Como técnica, el conjunto de reglas aplicadas en forma sistemática que permite afirmar la posibilidad de la enseñanza de la administración en las aulas, para después complementar la en el taller o en la oficina.

Fayol decía: " La administración puede y debe adquirirse en la misma forma que la habilidad técnica, primero en la escuela y después en el taller."

Resumiendo, decimos que tiene algo de ciencia porque sigue un razonamiento científico, con pocos principios inmutables como son los de autoridad y responsabilidad, coordinación, centralización y descentralización, la normalización, la división del trabajo y la especialización; que es técnica al utilizar métodos uniformes de desarrollo para la solución de problemas, como es el caso de las pruebas psicotécnicas y el estudio de tiempos y movimientos; que es un arte, porque el director aplica sus conocimientos, experiencia, intuición y habilidad para conducir los elementos humanos y disponer de los materiales convenientes para la consecución del objetivo común.

VI . . PROPOSITOS

Se ha dicho en el pasado por los auspiciadores o seguidores de la administración científica que la eficiencia es el propósito último de la administración. Los propulsores de las teorías de relaciones humanas, han tratado de demostrar que esa eficiencia es la resultante de contar con medios humanos y materiales racionales y adecuados para alcanzar un objetivo particular y dar satisfacción a los individuos que intervienen - en las labores.

La eficiencia administrativa no puede comprarse. Para lograrla no hay fórmulas secretas ni atajos. La eficacia tiene que - adquirirse con mucho estudio, más reflexión y el dominio de - principios intelectuales afianzados por una meditación cuidada sobre problemas reales, de cuya solución el individuo debe responder.

La administración sirve como estabilizadora de las labores de un grupo humano, puesto que si no hay comprensión entre -- sus componentes, probablemente habrá discordia en lugar de estabilidad y esfuerzo cooperativo. Y en un clima de conflictos es casi imposible alcanzar realizaciones permanentes y satisfactorias en el trabajo.

A tal criterio obedece el pensamiento del Profesor Wallace B. Donham, cuando dijo que " si nuestra civilización -- fracasa, será ocasionado por una falla de la administración."

VII . EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Se considera como la toma de decisiones e iniciación de acciones tendientes a lograr sus objetivos.

El proceso administrativo se divide en dos aspectos: la mecánica administrativa que comprende la planeación y la organización, y la dinámica administrativa que abarca la integración, la dirección y el control.

A. Mecánica administrativa

1. Planeación.

Laris Casillas dice: Planear es decidir por anticipado lo que va a hacerse. Comprende la previsión, la cual permite estudiar simultáneamente varias alternativas y decidir en la etapa de planeación aquella alternativa con la cual debe de trabajar la institución para obtener su objetivo.

"Planear es escoger, relacionar hechos para prever y formular actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr los resultados deseados." (1)

"La planeación consiste en la definición de objetivos, la ordenación de recursos materiales y humanos, la determinación de métodos y las formas de organización, el establecimiento de las medidas de tiempo, cantidad y calidad, la localización espacial de las actividades y otras especificaciones necesarias para encauzar racionalmente la conducta de la persona o grupo. (2)

Es importante planear, porque al hacerlo se precisan los objetivos principales y se jerarquizan. Para que la planeación se lleve a cabo con éxito debe haber delegación de autoridad y dirección, que puede consistir en el entrenamiento de ejecutivos para aumentar la pericia y conocimientos, y las técnicas afectivas de dirección y control.

(1) George R. Terry. Principios de Administración. Editorial Continental, S. A. México, 1977. p. 73

(2) Pedro Muñoz Amato. Introducción a la Administración Pública. Fondo de Cultura Económica. México, 1956. p. 99

La planeación educativa es, en sentido amplio, el proceso por obra del cual se toma un conjunto de decisiones sobre acción futura de la educación, referidas al ámbito del aula de la escuela o de todo el sistema educativo nacional, considerando todos los factores, elementos y recursos que intervienen en la vida escolar, conforme a criterios y objetivos predeterminados por la sociedad.

En la actualidad, se considera el quehacer educativo como una actividad científica que parte del conocimiento de los objetivos educacionales que se proponen alcanzar, de las condiciones en que se va a realizar, de los recursos con que se cuenta, tanto en lo económico, en lo material, como de los elementos humanos, de las alternativas que se le presentan y de la estrategia que se puede aplicar, de acuerdo con la edad de los educandos, del grado de escolaridad de los mismos, de los métodos y medios que habrán de aplicarse, así como de la forma de evaluar los progresos alcanzados.

2. Organización.

Es un agrupamiento de actividades necesarias para llevar a cabo los planes a través de unidades administrativas definiendo las relaciones jerárquicas entre los jefes y subordinados.

Puede pensarse en ella como en una estructura dentro de la cual se desarrolla el trabajo, la dirección y las demás actividades. Esta estructura da una línea de orden, articulaciones, comunicaciones jerárquicas, sistemas y acciones armoniosas, pero con una particularidad, se desarrollan todas en forma dinámica, pues cubren trabajo humano, el cual produce nuevas situaciones, lo que da origen a una reorganización, lo cual amerita el funcionamiento de las relaciones humanas.

La organización abarca la forma de lograr los objetivos, agrupación e identificación de actividades de trabajo, determinación y delegación de autoridad y de responsabilidad, comunicación que coordine las diferentes funciones.

La organización escolar es la coordinación de todos los elementos y factores que intervienen en el proceso educativo, asignando tareas congruentes con los niveles de autoridad y --responsabilidad, delegando funciones, estableciendo la estructura que facilita la optimización de los servicios educativos que presta la escuela. Tiene como campos de acción, por una parte a la comunidad escolar, refiriéndose en este caso, al estudio de las funciones que cada uno de los integrantes del personal tienen, la estructura para realizarlas, las condiciones materiales en donde las realizan y al empleo de los recursos económicos de que dispone la escuela, sin olvidar el aspecto técnico pedagógico que implica una interpretación de --los planes y programas de estudio, de los lineamientos metodológicos, de los procedimientos e instrumentos de evaluación --para el control de resultados y el establecimiento de los niveles de eficiencia de alumnos y maestros. El otro campo de acción es el de la escuela con la comunidad, que comprende la orientación y unificación escolar, los medios para estrechar las relaciones interescolares, las relaciones con los padres de familia, --con los egresados, etc.

La organización escolar debe ser funcional y dinámica, que propicie el esfuerzo cooperativo, en donde se deleguen funciones y responsabilidades, dentro de un ambiente democrático --que conduzca a una organización corresponsable.

Es conveniente dejar establecido que el alumno no puede ser ya un espectador en el aula, en la escuela y en la sociedad --en general, tiene el derecho y deber de participar en la medida de sus posibilidades en la toma de decisiones, de contribuir a la proyección de la escuela a la comunidad y de participar en la transformación de su escuela, de su familia y de la propia sociedad para hacerla más justa, y más humana.

Concluyendo, la organización escolar permite: la obtención de los objetivos propuestos en el ámbito escolar; al maestro

obtener un elevado índice de aprovechamiento en la docencia; a los educandos les facilita el aprendizaje; el adecuado aprovechamiento de todos los factores y elementos que intervienen en el proceso educativo, y elevar el nivel de funcionamiento de la escuela.

B. Dinámica administrativa.

3. Integración.

Viene a ser la reunión de los elementos humanos y materiales para lograr los objetivos, dentro del marco de su estructura orgánica.

Agrupar la comunicación y reunión armónica de los elementos humano y material, selección y compensación del personal.

La integración escolar debe partir del plan que se ha trazado para desarrollar la labor educativa de la participación en la elaboración de un plan operacional que por un lado comprenda a los elementos, factores y condiciones en que habrán de desarrollarse los fines de la escuela, y posteriormente, mediante el análisis de planes y programas de estudio, así como las condiciones tecnológicas en que se realizarán.

Después se procederá a la organización estructural del equipo humano a nivel maestros-alumnos, estableciendo las asignaciones de tareas y responsabilidades, de manera que se puedan, en un momento dado, establecer responsabilidades.

Es necesario elaborar un programa operacional en función de espacio, tiempo y actividades operacionales para alcanzar los objetivos en cada uno de los grupos y grados, que de manera particular se han señalado; para llegar más tarde a la fijación de las políticas que serán necesarias, que el director establezca para hacer realidad la armonización y coordinación, que debe existir en todos los elementos que integran la comunidad escolar.

4. Dirección.

Es la cuarta etapa del proceso administrativo. Esta etapa es llamada también ejecución y ordenadora de instrucciones. Supone dictar las órdenes necesarias para obtener los objetivos precisados en la planeación.

Las comunicaciones pueden ser en sentido vertical ascendente y descendente y en sentido horizontal.

a) Comunicaciones verticales son las relaciones existentes entre ejecutivos y subordinados.

En sentido descendente son órdenes, instrucciones e información. En sentido ascendente son reportes, informes, quejas y sugerencias.

b) Comunicaciones horizontales, son las que se establecen entre ejecutivos de un mismo nivel jerárquico.

Encontramos que son tres las principales formas de mando:

1o. Orden 2o. Instrucción 3o. Información

La orden es el ejercicio pleno de la autoridad por la cual un superior indica a un subordinado la necesidad de que determinada situación particular y concreta sea modificada.

Las instrucciones son normas o procedimientos para seguirse en planes similares; lo recomendable es que queden por escrito.

La información es la comunicación de superiores a subordinados sin esperar una respuesta o reacción inmediata; su efecto es gradual.

La información se puede proporcionar utilizando tableros de aviso, circulares, equipo de sonido, etc.

Incluye entonces, comunicación de órdenes y relaciones personales jerárquicas, así como toma de decisiones.

La dirección escolar está a cargo del director de la escuela, cuyas funciones varían de acuerdo a la integración, tipo y modalidad al que pertenezca la institución escolar, pero aún así, hay funciones generales de gran importancia que

atender: como es la de crear dentro del plantel el ambiente - que propicie que todos y cada uno de los elementos tengan una actitud de colaboración y se sientan comprometidos con la escuela, a fin de alcanzar los objetivos.

El director es el responsable de la forma en que cumplan con sus obligaciones y funciones todos los elementos de la comunidad escolar, que es precisamente en ello en donde nos revela su capacidad un director; cuando no sólo planifica sus actividades, sino que interviene y dirige la planificación de los trabajos técnico-docentes, administrativos y manuales de su escuela; organiza y promueve el desarrollo de su personal así como está atento al desenvolvimiento de todos y cada uno de ellos.

Los planes de estudio, programas y actividades curriculares, así como lineamientos técnicos y políticos son dados por la Secretaría de Educación Pública, es conveniente que el director sepa adaptarlos a las condiciones y circunstancias del medio en que se encuentra ubicada la escuela, al personal adscrito a la misma y a los alumnos que a ella asisten.

El director deberá:

Programar los trabajos y esfuerzos de la comunidad escolar.

Integrar todos los elementos para la consecución de objetivos educacionales.

Incentivar la cooperación.

Supervisar la labor docente, en todos los niveles de la acción educacional.

Sistematizar la comunicación.

Sincronizar todas las actividades.

Dirigir la integración del plan de organización, basado en funciones y no en personas.

Designar comisiones y asignar responsabilidades que permitan desarrollar tales funciones.

Establecer las relaciones verticales de autoridad y ayudar a la toma de decisiones en todos los niveles de la gestión.

Elaborar gráficas de organización que faciliten la comprensión de la estructura, así como los canales de comunicación.

Precisar la línea política a que debe subordinarse el plan de organización.

En lo que respecta al maestro de grupo, para que cumpla con eficacia su labor, es necesario que la realice con cierta libertad. Esta libertad se la conceden los programas por su flexibilidad, la selección de métodos, procedimiento y la aplicación de recursos materiales que faciliten su tarea educativa.

Finalmente, el director de la escuela debe estar preparado para ejercer no sólo funciones de dirección bajo el nuevo concepto de la administración, sino además, debe tener capacidad para coordinar las actividades necesarias que se realicen, - así como encaminar los esfuerzos de los alumnos, maestros, autoridades, padres de familia y en sí, todos los factores y elementos que intervienen en la vida multiforme y compleja de la escuela, a fin de alcanzar los objetivos de la educación nacional.

5. Control.

Trata de que el trabajo resulte como está planeado, o lo más cercano posible, tolerando el grado de desviación humana; incluye también el establecimiento de estándares y la acción correctiva cuando la ejecución se desvía del plan.

Un control ideal debe decirnos que algo anda mal, pero también debe decir dónde está ese mal, por qué está mal y quién es el responsable.

Si están hechas las jerarquías, delimitadas las áreas de responsabilidad, el control debe indicar quién es el responsable de la anomalía y llegar a la persona que lo remedie.

El control cierra el proceso administrativo, pues es la última etapa de éste. El control que encontramos en todas las etapas del proceso, debemos considerarlo como una etapa más,

ya que nos permite observar los resultados para volver a planear y continuar el ciclo administrativo.

VIII. EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU APLICACION EN LA ESCUELA PRIMARIA

A. Planeación .

Es la coordinación previa y adecuada por parte del director y personal docente, armonizando las condiciones del medio donde se encuentra ubicada la escuela, para lograr los objetivos propuestos en la docencia.

La planeación del trabajo de la escuela es indispensable, pues contiene el conjunto de propósitos concretos posibles a realizar en determinado período.

Para que ésta sea funcional debe apoyarse en la situación actual de la escuela, de acuerdo a lo realizado en el año anterior y a lo que se proponga realizar. Se debe tomar en cuenta también lo que pueda ser factible de realizar dentro y fuera de la escuela. El trabajo escolar, debidamente planeado alcanza mejores y más buenos resultados.

Corresponde al director de la escuela, como responsable de la organización, funcionamiento y administración de la misma, elaborar el plan general de trabajo desde los puntos de vista, técnico, administrativo, social y material, con el objeto de lograr el mejoramiento íntegro de la institución.

El plan de trabajo comprenderá los aspectos siguientes:

1. Aspecto Técnico.

Al elaborar el plan general de trabajo, el director de la escuela debe poner atención especial a este aspecto, toda vez que el desarrollo de las actividades docentes, de acuerdo con el profesorado que colabora con él, determinarán el aprovechamiento pedagógico propuesto.

En este aspecto deberán quedar incluidas las orientaciones relativas a:

a) La aplicación correspondiente del programa escolar.

- b) La metodología conveniente en cada grado, o sean los procedimientos del personal docente, tomando en cuenta la participación activa de los alumnos.
- c) Aplicación de pruebas pedagógicas adecuadas que permitan apreciar el grado de aprovechamiento de los alumnos, aunadas a éstas las evaluaciones constantes que determinarán lo propuesto.
- d) Auxiliares didácticos. Se tomarán en cuenta todos los recursos de que se valga el maestro para enriquecer, facilitar, reforzar y ampliar el aprendizaje de los temas a desarrollar.
- e) Libros de texto gratuitos y cuadernos de trabajo. Es conveniente saber manejarlos como auxiliares en el desarrollo de las actividades docentes para lograr éxito en el trabajo.
- f) Registro de actividades. Su aplicación y funcionamiento diario, permite llevar el control de asistencia, puntualidad y resultados del trabajo escolar.
- g) Consejo Técnico Consultivo. La organización y funcionamiento de este organismo es de vital importancia para tratar los problemas y soluciones a los mismos que se presentan en la escuela.
- h) Supervisión del trabajo escolar. Corresponde al director de la escuela realizar visitas periódicas a los grupos, aplicando pruebas pedagógicas para darse cuenta del avance logrado en el desarrollo del programa escolar.

2. Aspecto Administrativo.

Comprende el cumplimiento establecido por el Reglamento Interior de Trabajo de las Escuelas Primarias de la República Mexicana y las disposiciones emanadas de las autoridades superiores de la Secretaría de Educación Pública.

Deberán incluirse también:

- a) Asistencia y puntualidad del personal docente que se reflejarán en el alumnado.
- b) Documentación escolar. Elaboración y entrega de la misma.
- c) Cooperativa Escolar. Deberá organizarse para su funcionamiento, de acuerdo con las disposiciones establecidas por el Departamento de Cooperativas, tendiente a la adquisición de hábitos educativos.
- e) Ahorro escolar. De igual manera, se organizará para su funcionamiento desde el punto de vista educativo.
- f) Archivo escolar. El director de la escuela lo mantendrá debidamente organizado para que todos los documentos se encuentren clasificados y al corriente.

3. Aspecto Social.

Comprende la vida social de la escuela de acuerdo con sus relaciones que deberá tener en la comunidad, incluyendo lo siguiente:

- a) Ceremonias y festivales. La preparación y realización de éstas, de acuerdo con la observancia del calendario cívico social, con el objeto de incrementar en los alumnos hábitos de comportamiento y cooperación social.
- b) Campañas. Tendrán como finalidad el mejoramiento cívico, social y cultural de la comunidad con la participación de alumnos y maestros.
- c) Promociones cívicas, deportivas, artísticas y culturales de la escuela. Para su realización, se organizarán comités diversos de alumnos, asesorados por maestros, cuyas actividades redundarán en la complementación de la formación integral del niño.
- d) Sociedad de Padres de Familia. Se integrará de acuerdo con el reglamento respectivo y cuya función es la de colaborar en las actividades que realiza la escuela, en el aspecto social y material, planeados.

4. Aspecto Material.

Comprende el cuidado y mantenimiento del edificio escolar y sus anexos, así como del mobiliario y el material escolar, debiendo incluirse:

- a) Edificio escolar. Proyectos y presupuestos destinados a ampliación, reconstrucción y decoración del plantel, con el objeto de brindar mayor comodidad y esparcimiento a los alumnos.
- b) Aulas escolares. Participación en la construcción de las que se hagan necesarias, con la licencia de las autoridades respectivas.
- c) Mobiliario escolar. Adquisición y mejoramiento en lo que respecta a reconstrucción y pintura para su renovación.
- d) Material escolar. Reparación y adquisición de nuevo material escolar actualizado para su funcionamiento en las diferentes áreas del programa.
- e) Servicios sanitarios. Construcción, reconstrucción y mejoramiento de los ya existentes, con el fin de mantener la salud de los educandos.
- f) Anexos. Adaptación o construcción de los que sean de necesidad imperante como talleres, bibliotecas, auditorios, aula de usos múltiples, campos deportivos, etc., con el fin de que la institución cumpla mejor con su cometido en sus propósitos educativos.

El director de la escuela, después de que haya puesto a la consideración de las autoridades inmediatas el plan de trabajo, lo dará a conocer al personal docente para solicitar su colaboración, invitándolo a elaborar un plan de trabajo que normará las actividades que se desarrollen en el grupo a su cargo.

B. Organización.

Antes de iniciarse el año escolar, es conveniente, por parte del director y maestros de grupo, reflexionar sobre la or-

ganización que establecerá en la escuela con el objeto de coordinar todas las actividades inherentes al trabajo escolar y que traerán como consecuencia el mayor rendimiento en el trabajo docente.

En primer lugar, el maestro deberá hacer una observación especial de sus alumnos para conocerlos y ubicarlos de la manera más conveniente de acuerdo a las necesidades del grupo.

Debe establecer conversación con el grupo para enterarlo de los objetivos del curso, a través de las actividades que se realicen, conservando las normas de conducta que deben guardar tanto alumnos como maestros para el mejor funcionamiento de la escuela.

Debe hacerse hincapié en todos los buenos hábitos que deberán adquirir los alumnos dentro y fuera de la escuela con el fin de mejorar su conducta.

La participación de todos los alumnos ayudarán a abreviar el trabajo del maestro en tiempo y esfuerzo con la integración de comisiones de puntualidad y asistencia, orden, aseo, ahorro escolar, cooperativa escolar, actividades cívico-sociales y deportivas, etc.

Finalmente, el maestro de grupo no deberá olvidar de llevar al corriente el registro de asistencia, avance programático debidamente dosificado, la distribución del tiempo y del trabajo, la aplicación de métodos globalizadores de la enseñanza, el uso correcto del libro de texto y cuaderno gratuitos, el funcionamiento de la biblioteca circulante como medio de consulta, atención especial en la evaluación constante de los trabajos realizados, en forma apreciativa y a través de la aplicación de pruebas pedagógicas y la participación entusiasta en todas las campañas que la escuela y superioridad indiquen.

C. Integración.

Iniciado el año lectivo, el director de la escuela debió haber hecho la distribución de los grupos entre su personal que previamente conoció el plan de trabajo de su grupo, de manera que teniendo todo debidamente planeado y organizado se esperan resultados satisfactorios al finalizar el curso. Periódicamente se reunirá con su personal en junta de Consejo Técnico Consultivo para conocer el ritmo de trabajo, comentar problemas que se susciten en los grupos y tratar de encontrar las soluciones adecuadas a los mismos.

La armonía entre el director y su personal contribuirá y determinará la obtención de los resultados esperados por este equipo de trabajo debidamente integrado.

D. Dirección.

La preparación y actualización del director de la escuela es indispensable para guiar el trabajo docente de la institución a su cargo, encauzando y canalizando todas las actividades con dinamismo, conjugando la iniciativa e interés de su personal que manifieste en sus labores.

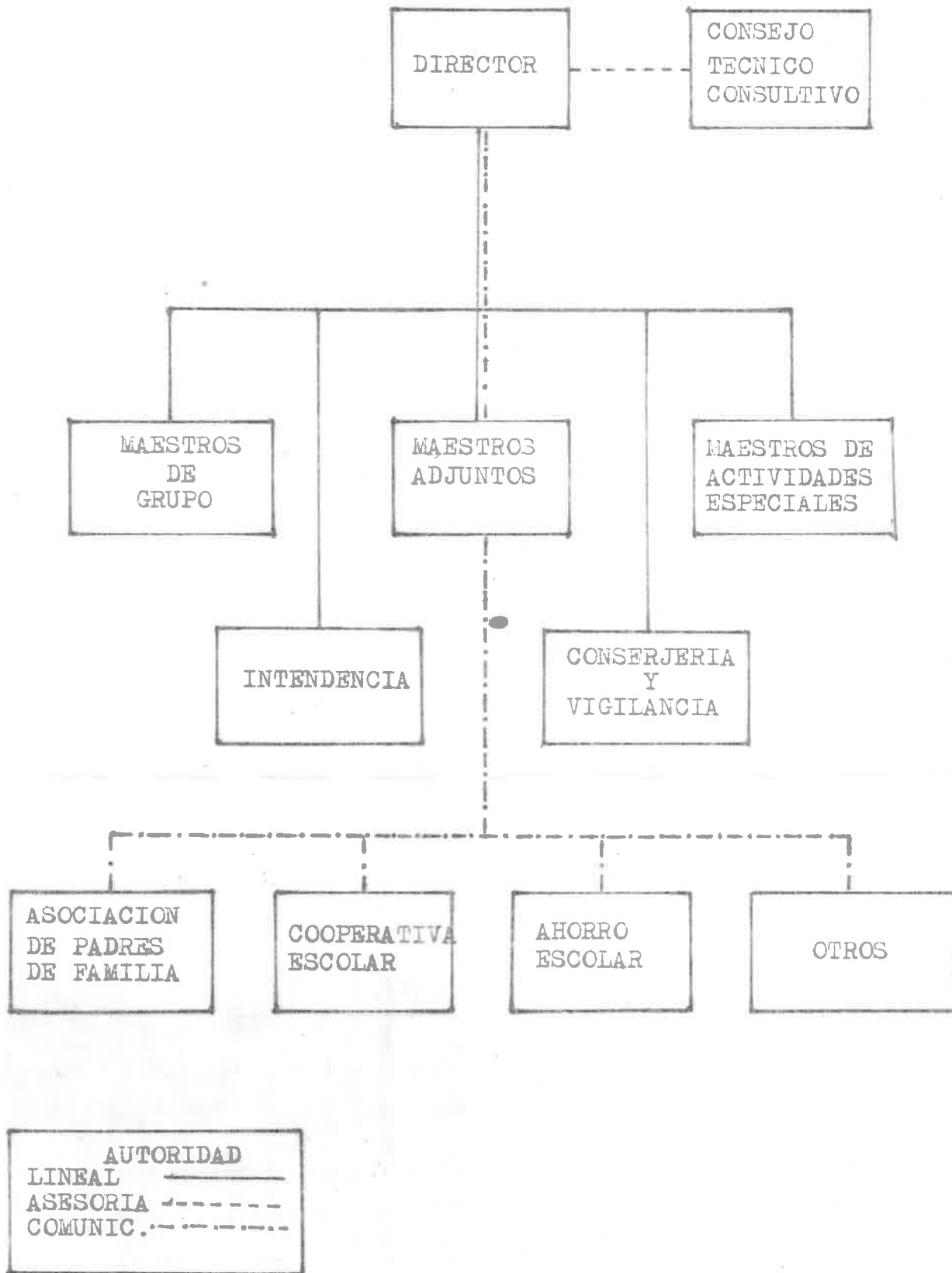
Por otra parte, la comprensión humana del director hacia su personal deberá ser manifiesta siempre, estimulando en todo momento a sus maestros por el trabajo realizado, esto contribuye a que el trabajo escolar resulte menos pesado, pues la armonía reinante entre un equipo de trabajo se debe en gran parte a una buena dirección caracterizada por su eficiencia en todos sus aspectos.

E. Control.

A través de una supervisión permanente en el trabajo docente mediante la observación de todas las actividades, ya sean de tipo técnico o disciplinarias, el director consigue la buena marcha del plantel.

El cumplimiento del personal en lo que respecta a la adquisición de hábitos como de cumplimiento, responsabilidad, higiene personal, puntualidad, etc., se reflejarán en los alumnos en todo tiempo. Cuando existe un reglamento interior en la escuela, elaborado en sesión por el Consejo Técnico Consultivo y Sociedad de Alumnos, su debida aplicación normará la conducta del alumnado, pues la disciplina bien entendida controla convenientemente todas las tareas de cualquier institución escolar.

ORGANIGRAMA ESCOLAR



IX. ANALISIS DE PUESTOS

A. Director.

El titular del puesto es responsable de planear, dirigir y vigilar las actividades académicas y administrativas de la escuela, de conformidad con los objetivos establecidos por el Artículo 3o. Constitucional, la Ley Federal de Educación Pública.

Funciones.

Generales:

- a) Determinar y establecer las políticas y objetivos de la escuela conforme a las leyes y reglamentos en vigor.
- b) Vigilar el cumplimiento de los planes y programas de estudio establecidos por la Secretaría de Educación Pública.
- c) Supervisar que se desarrollen adecuadamente las actividades escolares y administrativas.
- d) Establecer comunicación con las dependencias de la Secretaría de Educación Pública y organismos externos que tengan relación con la escuela.
- e) Participar en los programas de capacitación técnica y administrativa que realice la Secretaría de Educación Pública.
- f) Organizar y vigilar el correcto funcionamiento de la cooperativa, el ahorro escolar, la biblioteca y demás anexos de la escuela, de conformidad con lo que estipulen.
- g) Participar en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela.
- h) Desempeñar las demás funciones de su competencia que le asignen las autoridades superiores.

Específicas:

- a) Acordar los asuntos de su competencia con el inspector escolar.
- b) Programar y vigilar las actividades del personal de la escuela.
- c) Acordar con el personal docente y administrativo los asuntos de su competencia.
- d) Organizar y dirigir la inscripción de alumnos.
- e) Autorizar la clasificación de alumnos y grupos.
- f) Reportar a la Dirección General las irregularidades en la asistencia del personal.
- g) Estudiar, y en su caso, proponer aumentos, disminuciones o remociones del personal, así como hacer del conocimiento del mismo las disposiciones de carácter legal y técnico que emitan sus superiores.
- h) Cuidar de la conservación de los bienes de la escuela.
- i) Mantener actualizado el inventario de bienes de activo fijo y notificar a su Dirección General, los movimientos de altas y bajas del mismo.
- j) Supervisar los planes de trabajo de los maestros, los diarios pedagógicos, su realización, la aplicación de los programas, material de trabajo, horario y pruebas, adaptándolas a las necesidades de los alumnos, a las circunstancias del medio y a las condiciones de la escuela.
- k) Organizar el archivo de la escuela, en lo que se refiere a calificaciones de los alumnos, expedientes del personal y correspondencia.
- l) Hacer entrega de la escuela en el término fijado en el Reglamento General de Educación Primaria cuando reciba, de las autoridades superiores, la orden de hacerlo.
- m) Visitar periódicamente los grupos para juzgar sus necesidades y evaluar el desarrollo académico de los profesores.
- n) Fundar la asociación de padres de familia, sujetándose para ello, a lo que dispone el reglamento respectivo, orientando a los padres de familia, en la solución de problemas

- se presenten en la tarea educativa de sus hijos.
- tender y resolver los casos que con referencia a la educación de sus hijos, le presenten los padres de familia.
- Programar la atención de los maestros de grupo a los padres de familia.
- Participar en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela.
9. Promover campañas educativas y sociales de: educación de adultos, higiene, antialcohólicas, servicios públicos, pro-seguridad, etc.
- r) Autotizar y vigilar los registros de asistencia del personal.
- s) Estudiar y analizar los informes que le presente el personal de la escuela.
- t) Preparar los informes que le soliciten sus superiores.
- u) Crear un ambiente de trabajo agradable entre el personal de la escuela, así como establecer el reglamento interior de trabajo.
- v) Elaborar fichas de evaluación del trabajo de maestros de grupo y del personal administrativo.
- w) Aquéllas que se presenten y que se encuentren dentro de las funciones inherentes a su nombramiento.

Habilidades personales:

- a) Capacidad para dirigir al personal.
- b) Buenas relaciones humanas.
- c) Capacidad para resolver situaciones conflictivas.
- d) Iniciativa.

B. Maestro secretario.

Oficialmente no existe nombramiento para el maestro secretario; el director de la escuela selecciona entre su personal al maestro que se encargará de este puesto.

Funciones.

Generales:

que correspondan a actividades propias de su nombramiento.

Específicas:

- a) Hacerse cargo y atender el grupo que el director le señale.
- b) Vigilar las condiciones higiénicas y el buen estado del salón, muebles, enseres y útiles escolares.

E. Auxiliar de intendencia.

El titular de este puesto es responsable del mantenimiento, conservación y vigilancia de las instalaciones y equipos de la escuela.

Funciones:

Generales:

- a) Planear y realizar labores de mantenimiento, conservación y vigilancia necesarias para el buen funcionamiento de la escuela.

Específicas:

- a) Mantener en óptimas condiciones de aseo y vigilancia, las instalaciones, mobiliario y equipo de escuela.
- b) Informar al director de las irregularidades observadas.
- c) Las demás que le encomiende el director de la escuela acorde a su puesto.

Habilidades personales:

- a) Buenas relaciones humanas.
- b) Buen estado de salud física y mental.
- c) Conocimientos de los servicios de mantenimiento.

X. METODOLOGIA

A. Planteamiento del problema

¿ A qué se debe el mal funcionamiento administrativo en las escuelas primarias de la Zona Escolar No. 55, dependientes - del IV Sector y de la Dirección de Educación Primaria No. 4 - en el Distrito Federal ?

B. Justificación del problema

Siendo la administración una ciencia social, condicionada - por factores humanos y uno de los medios más importantes de - que dispone el hombre para poder satisfacer sus múltiples ne- cesidades, dadas la dinámica y características de la época y las necesidades de labor conjunta que distinguen a la humani- dad:

Trataré de enfocar mi atención en el presente trabajo, a u- na buena administración escolar, tan necesaria en todo tipo -- de escuela primaria, toda vez que de esto depende el logro de mejores resultados en favor de la educación de México.

Mis experiencias logradas en el medio rural a partir de 1950 a 1973, y de éste a la fecha en el medio urbano, me han hecho comprender la necesidad, por parte del maestro, de conocer a fondo el proceso administrativo a través de la actualización dentro de la docencia, pues a menudo se observan desorganiza- ciones por falta de planeaciones adecuadas, detección de nece- sidades, delegación de autoridad y compartición de responsabi- lidad, sobreviniendo, como es lógico, los malos resultados y el fracaso mismo.

La eficiencia en la administración solamente se puede adqui- rir a través del estudio, de una buena reflexión, de una medi- tación concienzuda sobre los problemas reales en el campo que fuere; de un adiestramiento en servicio mediante la imparti- -- ción de cursos especiales para mejorar los niveles de entendi- miento administrativo de las autoridades en cada ramo, y aún

de quienes en un día no muy lejano, tendrán que substituirlos y encauzar la labor administrativa por mejores horizontes.

El magisterio nacional debe hacer conciencia, que habiendo sido creada la Universidad Pedagógica Nacional, es conveniente, que la mayoría de los maestros en servicio, ingresen a sus filas para recibir los primeros estímulos que los harán reflexionar en la superación, a través del perfeccionamiento profesional en el campo educativo, y contribuir de una manera honesta a elevar la cultura de nuestro país.

C. Hipótesis

" El mal funcionamiento de la escuela primaria estriba en que los directores desconocen la administración de la misma."

Para comprobar la hipótesis, se hizo un muestreo al azar a directores de escuela y a maestros de grupo de la zona, obteniendo un resultado de 20 y 40 encuestas contestadas que representan el 100 % y el 35 % de la población, respectivamente, y cuyos resultados aparecen en las gráficas de porcentaje y cuadros de concentración; esta graficación va acompañada de comentarios sobre los resultantes, y, posteriormente se establece la comparación de los mismos.

D. Variables

-Variable dependiente:

El mal funcionamiento de la escuela primaria.

-Variable independiente:

El desconocimiento de la administración.

E. Definición de variables

En el presente trabajo, entenderemos como mal funcionamiento, los problemas observados y detectados en las escuelas primarias de la Zona Escolar No. 55.

El desconocimiento del proceso administrativo: planeación, organización, integración, dirección y control, por parte de los directores, hace que recurran al tradicionalismo y rutina para administrar sus escuelas.

F. Objetivos

- Concientizar al maestro de educación primaria para su actualización profesional.
- Actualizar profesionalmente al personal docente de educación primaria para que pueda fungir con mayor eficiencia su labor.
- Adquirir más profundidad en los conocimientos administrativos, para poder aplicar los principios fundamentales en la administración de escuelas.

G. Población y muestra

Para realizar el presente trabajo: " El Proceso Administrativo en las Escuelas del Tipo Educativo Elemental ", elegí - como objeto de mi investigación de campo la Zona Escolar No. 55, dependiente del IV Sector y de la Dirección de Educación Primaria No. 4 en el Distrito Federal, que está integrada - por 10 escuelas oficiales; 20 directores y 113 maestros de - grupo, a quienes, a quienes se les aplicó cuestionarios de 17 y 20 preguntas relacionadas con las funciones elementales ad ministrativas del director de la escuela, obteniendo 20 y 40 encuestas contestadas que representan el 100 % y el 35 % de la población, respectivamente.

H. INSTRUMENTO

Encuesta . (Directores de escuela)

Instrucciones: Escriba una X en el paréntesis que considere conveniente y dé la respuesta que se le pide.

1. ¿ Planifica sus actividades del año escolar ?
 sí () no ()
2. ¿ Planea de manera rígida sus actividades ?
 sí () no ()
3. ¿ Realiza supervisiones en su escuela ?
 sí () no ()
 ¿ Cómo ?
4. ¿ Tiene metoóizada su forma de dirigir ?
 sí () no ()
 ¿ Cómo ejerce la dirección " mando " ?

5. ¿ Hace funcionar mensualmente el Consejo Técnico Consultivo?
 sí () no ()
 ¿ En qué forma ?
6. ¿ Mantiene el ordenamiento del inventario de la escuela ?
 sí () no ()
 ¿ Cómo ?
7. ¿ Realiza la evaluación académica de su personal ?
 sí () no ()
 ¿ En qué forma ?
8. ¿ Interviene en el funcionamiento de la Asociación de Padres de Familia ?
 sí () no ()
 ¿ Cómo ?
9. Autoriza y vigila los registros de asistencia de su personal ?

¿ En qué forma ?

20. ¿ Atiende y resuelve los casos que con referencia a la -
educación de sus hijos, le presentan los padres de fami-
lia ?

sí ()

no ()

¿ Cómo ?

* Las preguntas 15, 16 y 17 solamente fueron aplicadas a los maestros de grupo.

Encuesta a los maestros de grupo.

Instrucciones: Habiendo observado con detenimiento la labor administrativa de su Director (a) , dé su opinión sobre la realidad de la misma, marcando una X en el paréntesis que considere conveniente, y escribiendo la respuesta que se le pide.

1. ¿ Planifica sus actividades del año escolar ?

sí () no ()

¿ Cómo ?
.....

2. ¿ Cómo son sus planes ?

rígidos () flexibles ()

¿ Tienen una característica especial ?
.....

3. ¿ Realiza supervisiones en la escuela ?

sí () no ()

¿ Cómo ?
.....

4. ¿ Tiene metodizada su forma de dirigir ?

sí () no ()

¿ Cómo ejerce la dirección "mando" ?
.....

5. ¿ Organiza y hace funcionar el Consejo Técnico Consultivo ?

sí () no ()

¿ En qué forma ?
.....

6. ¿ Mantiene el ordenamiento del inventario de la escuela ?

sí () no ()

¿ Cómo ?
.....

7. ¿ Realiza la evaluación académica de su personal ?

sí () no ()

¿ En qué forma ?
.....

¿ Cómo ?

16. ¿ Cuida de la conservación de los bienes de la escuela ?

sí () no ()

¿ En qué forma ?

17. ¿ Aplica su equidad en la elaboración de fichas de trabajo de su personal ?

sí () no ()

¿ Cómo ?

18. ¿ Cumple con las indicaciones de la superioridad ?

sí () no ()

¿ De qué manera ?

19. ¿ Establece un ambiente de trabajo entre el personal para obtener mejores resultados ?

sí () no ()

¿ En qué forma ?

20. ¿ Atiende y resuelve los casos que con referencia a la educación de sus hijos le presentan los padres de familia ?

sí () no ()

¿ Cómo ?

GUION DE ENTREVISTA A AUTORIDADES DE LA DIRECCION DE EDUCACION PRIMARIA NUMERO 4, EN EL D. F.

1. ¿ Existen nombramientos oficiales de sub-directores en escuelas primarias de esta Dirección ?
-No existen.
2. ¿ Quién nombra al maestro secretario en cada escuela ?
-El director del plantel.
3. ¿ Lleva algún nombramiento oficial de esta Dirección ?
-Sí. El director de la escuela lo propone y comunica a esta Dirección para que le sea expedido su nombramiento.
4. ¿ Qué características debe tener para ameritar esta responsabilidad ?
-Que sea de absoluta confianza del director y que domine la mecanografía .
5. ¿ Quién nombra a los maestros adjuntos ?
-Esta Dirección.
6. ¿ Llevan nombramiento oficial de la Dirección ?
-Sí lo llevan.
7. ¿ Qué características debe reunir un maestro adjunto ?
-Por lo general, debe estar incapacitado.
8. ¿ Cuáles son sus funciones ?
-Suplir a los maestros cuando faltan a sus labores, o a realizar actividades que el director le indique.
9. ¿ Por qué algunas escuelas carecen de maestros adjuntos, o de maestros secretarios ?
-Porque es necesario que la escuela tenga más de veinte grupos para designarle un maestro adjunto, y más de quince grupos para tener un maestro secretario.

XI. ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

COMENTARIO Y GRAFICACION DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A
DIRECTORES DE ESCUELAS PRIMARIAS DE LA ZONA
ESCOLAR NUMERO 55

Las encuestas elaboradas previamente fueron distribuidas a los directores de las escuelas primarias de la zona escolar número 55, en total, 20, que representan el 100 % de directores y de encuestas contestadas.

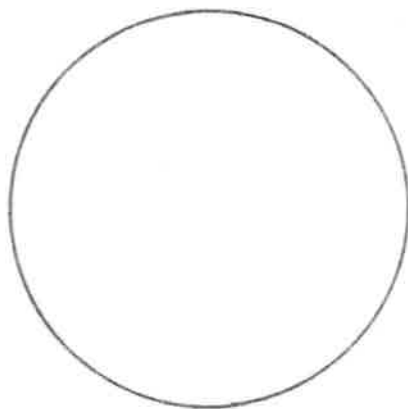
1. ¿ Planifica sus actividades del año escolar ?

sí

100 %

no

0 %



Gráfica 1

Los 20 directores (100 %) planifican sus actividades con oportunidad. Es muy difícil realizar un buen trabajo, sin haberse fijado antes, metas u objetivos que alcanzar.

Planificar las actividades escolares, constituye saber lo que se propone uno realizar en forma ordenada, graduada, -- sistematizada y armonizada, para lograr los objetivos requeridos en determinada actividad.

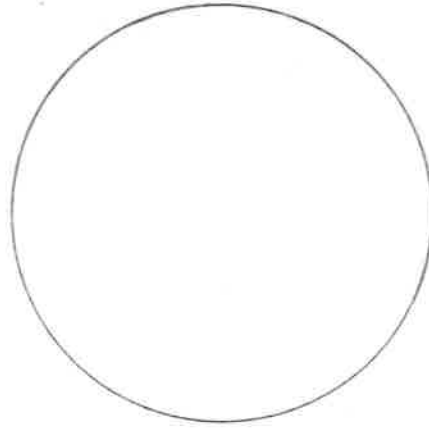
2. ¿ Planea de manera rígida sus actividades ?

sí

100 %

no

0 %



Gráfica 2

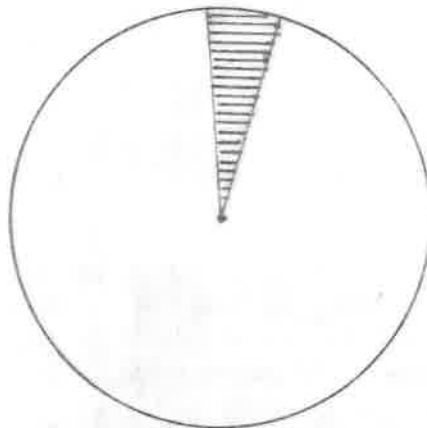
El 100 % de directores (20) optan por planes flexibles.

Indudablemente que los planes rígidos obstaculizan el buen funcionamiento de toda actividad, se pierde la armonía y -- siembra hostilidades entre el personal; mientras que la flexibilidad permite la participación y colaboración de todos , logrando realizaciones satisfactorias en todos los aspectos.

3. ¿ Realiza supervisiones en su escuela ?

sí 
95 %

no 
5 %



Gráfica 3

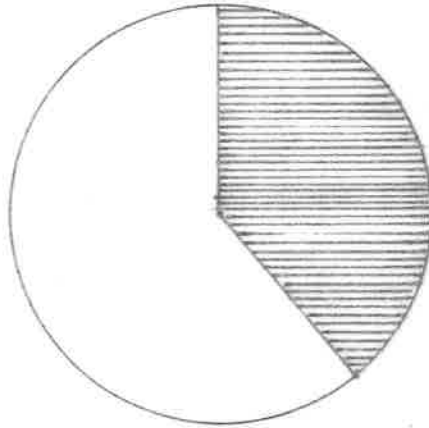
19 directores (95 %) realizan supervisiones periódicas en sus escuelas, solamente 1 (5 %) no lo hace.

Las supervisiones frecuentes son necesarias para darse cuenta de la situación de la escuela en sus aspectos: técnico, - administrativo, material y social, y así encauzar los problemas que se susciten, buscando las soluciones apropiadas.

4. ¿ Tiene metodizada su forma de dirigir ?

sí 
60 %

no 
40 %



Gráfica 4

El 60 % de directores (12) tienen una forma metodizada para dirigir a su personal, el 40 % (8) difiere.

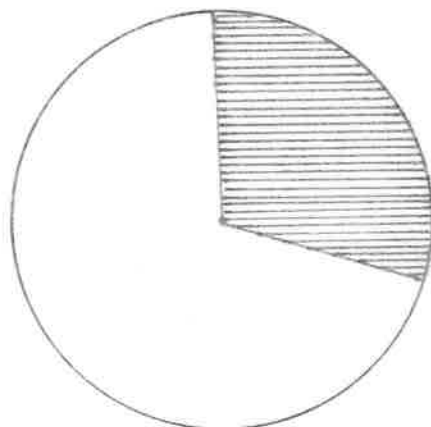
Debe tenerse una forma metodizada para ejercer la dirección "mando"; primeramente haciendo conciencia en el personal, de que la vida de cualquier institución se rige por medio de normas o reglamentos, que necesariamente debemos de cumplir, aunando a lo anterior la cordialidad y convencimiento para lograr el funcionamiento de las distintas comisiones encomendadas, que facilitarán el trabajo docente.

5. ¿ Hace funcionar mensualmente el Consejo Técnico Consultivo ?

sí  70 %

no 

30 %



Gráfica 5

El 70 % de directores (14) hacen funcionar mensualmente el Consejo Técnico Consultivo, el resto, 30 % (6) lo realizan bimestralmente o cuando las necesidades lo requieren.

Es importante el funcionamiento mensual del Consejo Técnico Consultivo, pues constantemente se presentan problemas técnicos o administrativos que requieren la consulta y participación del personal y directivo, para hallar la solución adecuada.

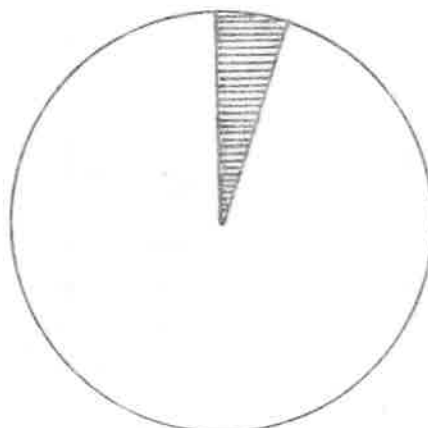
6. ¿ Mantiene el ordenamiento del inventario de la escuela ?

sí 

95 %

no 

5 %



Gráfica 6

De acuerdo con el resultado, el 95 % de directores, (19) mantienen ordenadamente el inventario de la escuela, y solamente el 5 % (1) no lo hace por laborar en aulas de emergencia.

Necesariamente debe controlarse el inventario de la escuela, sea cual fuere el sistema o manejo que se siga, lo importante es realizarlo para mantenerlo actualizado, de acuerdo con las indicaciones del Departamento de Inventarios.

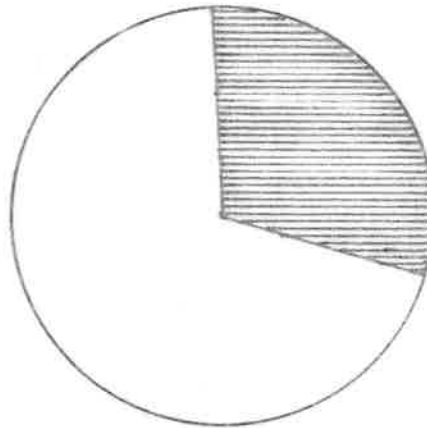
7. ¿ Realiza la evaluación académica de su personal ?

sí

70 %

no

30 %



Gráfica 7

El 70 % de directores (14) realizan la evaluación académica de su personal; el resto, 30 % (6) no especifica el motivo o la razón por la que no lo hace.

La supervisión periódica por parte del director de la escuela a su personal es favorable para un mejor control técnico, y constituye a la vez, un estímulo para el maestro y para el grupo

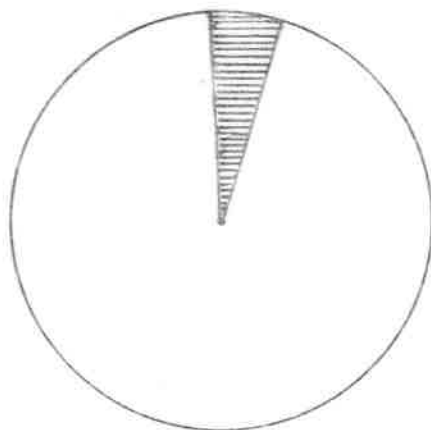
8. ¿ Interviene en el funcionamiento de la Asociación de Padres de Familia ?

sí

95 %

no

5 %




Gráfica 8

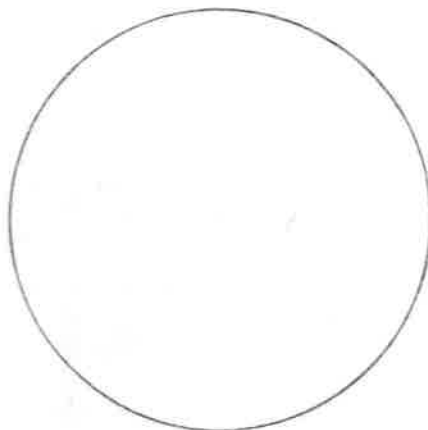
El 95 % de directores (19) intervienen en el funcionamiento de la Asociación de Padres de Familia; el 5 % (1) no interviene.

El asesoramiento del director a este organismo es de vital importancia; toda vez que la planeación de los trabajos materiales que tengan que realizarse en beneficio del plantel y la vigilancia para que se dé el cumplimiento adecuado traerán como consecuencia, mejores resultados.

9. ¿ Autoriza y vigila los registros de asistencia de su personal ?

sí 
100 %

no 
0 %

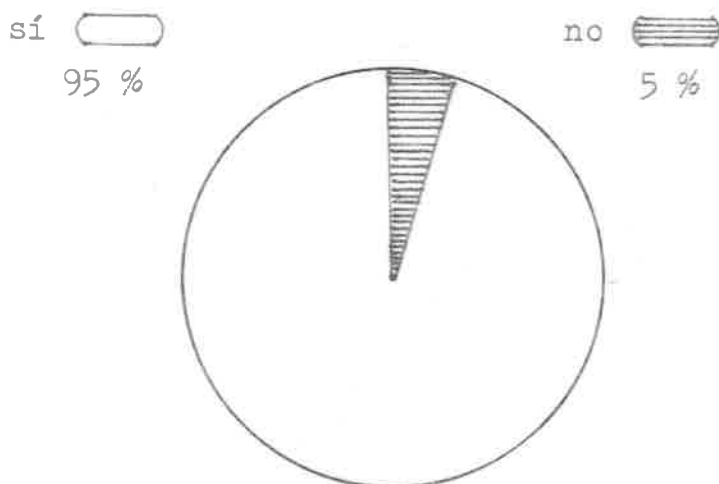


Gráfica 9

El 100 % de directores (20) autorizan y vigilan los registros de asistencia de su personal.

El director debe autorizar y vigilar los registros de asistencia del personal para llevar un mejor control administrativo.

10. ¿ Participa en los eventos cívicos, culturales y sociales de su escuela ?



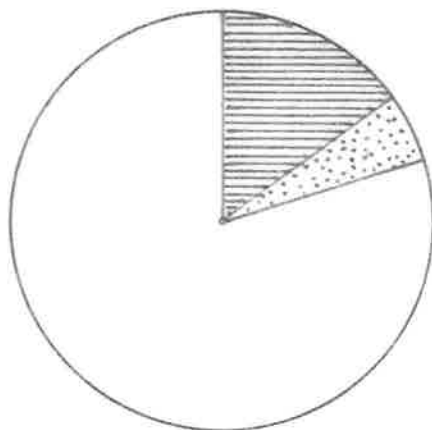
Gráfica 10

El 95 % de directores (19) participan en dichos eventos; el resto, 5 % (1) delega esta responsabilidad a la comisión de festejos.

El director de la escuela debe tomar parte activa en estos eventos, no solamente con su presencia, con felicitaciones u ordenanzas a su personal, sino organizando, supervisando y participando en todas las actividades a realizar.

11. ¿ Promueve campañas en bien de la comunidad ?





Gráfica 11

El 80 % de directores (16) promueven campañas en bien de la comunidad, ya sea acatando instrucciones superiores, o colaborando con organismos que las promueven; el 15 % (3) no las promueven y solamente el 5 % (1) se omite.

La escuela debe proyectarse en la comunidad a través de diferentes campañas organizadas por el director de la escuela y su personal, para beneficio común, ya se trate de higiene u otros problemas en los que habrá de enfocar su atención.

En relación con las enfermedades que aquejen a la comunidad, se puede solicitar la colaboración de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, para que por medio de su personal capacitado, oriente debidamente, a través de conferencias y demás recursos, a los padres de familia, y así, hallar la solución a los problemas detectados; finalmente, colaborando en todas las campañas que la superioridad indique.

12. ¿ Analiza los informes que le presenta su personal ?

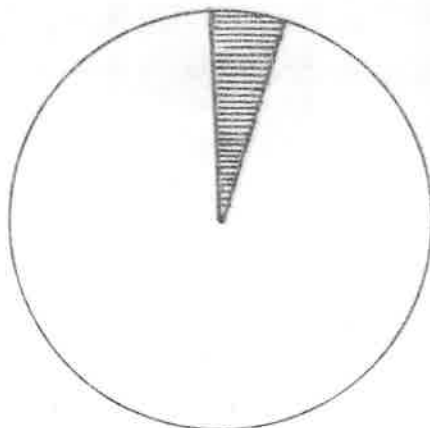
sí

95 %

no

5 %

58201




Gráfica 12

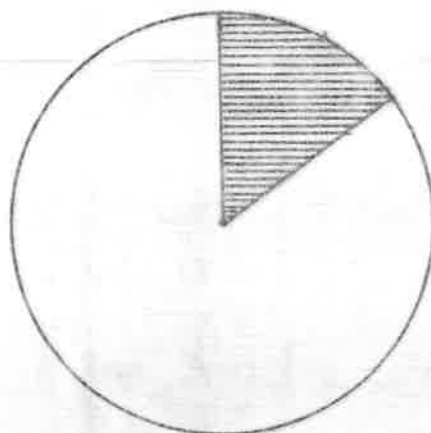
El 95 % de directores (19) analizan los informes de su personal; el resto, 5 % (1) no lo hace.

Es necesario realizarlo, no solamente para corroborar la veracidad de los mismos, sino para hacer un juicio de la labor de cada maestro de grupo, y sacar conclusiones generales que permitan apreciar el trabajo de la escuela con más efectividad.

13. ¿ Interviene en el funcionamiento de la Cooperativa Escolar ?

sí 
85 %

no 
15 %



Gráfica 13

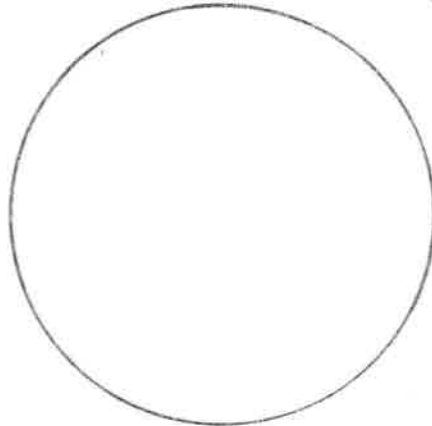
El 85 % de directores (17) intervienen en dicho funcionamiento; el resto, 15 % (3) no lo hace.

El director debe vigilar por el cumplimiento del reglamento oficial, supervisando el buen funcionamiento de los Consejos respectivos y seleccionando las compras de los productos que no dañen a los niños, ni en su salud, ni en su economía.

14. ¿ Autoriza y dirige la clasificación de alumnos y grupos ?

sí 100 %

no 0 %



Gráfica 14

El 100 % de directores (20) autorizan y dirigen estas clasificaciones.

Deben realizarse dichas clasificaciones a través de la aplicación de pruebas pedagógicas de diagnóstico, al iniciarse el año escolar, para lograr la homogeneidad de los grupos paralelos.

15. ¿ ?

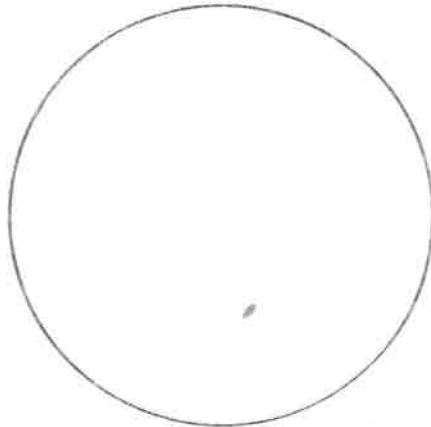
16. ¿ ?

17. ¿ ?

18. ¿ Cumple con las indicaciones de la superioridad ?

sí
 100 %

no
 0 %



Gráfica 18

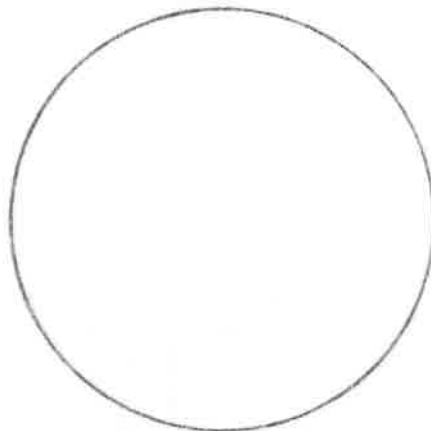
El 100 % de directores (20) cumplen con las indicaciones de la superioridad,

El buen funcionamiento de la escuela también radica en el cumplimiento oportuno de las disposiciones superiores, haciéndolas adaptables • accedibles al medio en que se labora.

19. ¿ Establece un ambiente de trabajo entre el personal, - para obtener mejores resultados ?

sí
 100 %

no
 0 %



Gráfica 19

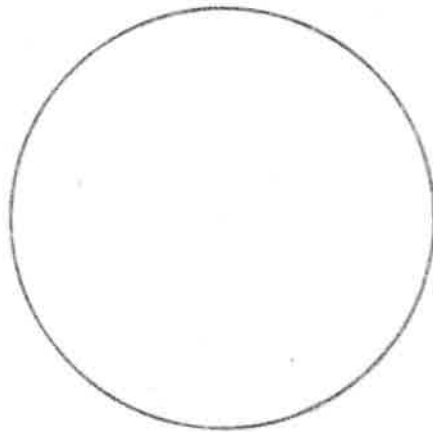
El 100 % de directores (20) establecen un ambiente cordial de trabajo entre su personal.

El estímulo es sumamente importante, pues al tomar en cuenta sus intereses u opiniones del personal, lo estamos estimulando, creando a la vez un ambiente armónico y de comprensión que favorecerá el desarrollo del trabajo docente.

20. ¿ Atiende y resuelve los casos que con referencia a la educación de sus hijos le presentan los padres de familia ?

sí

no



Gráfica 20

El 100 % (20) atienden los problemas presentados por los padres de familia.

Es conveniente oírlos y atenderlos, y con la ayuda del maestro de grupo, analizar las causas de los problemas - suscitados para canalizar su solución convenientemente.

COMENTARIO Y GRAFICACION DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A MAESTROS DE GRUPO DE ESCUELAS PRIMARIAS DE LA ZONA ESCOLAR # 55

Una vez aplicadas las encuestas a los directores de escuelas, procedí a hacer lo mismo con los maestros de grupo, con el objeto de establecer apreciaciones comparativas en relación con el trabajo administrativo de las mismas.

Fueron contestadas 40 encuestas, constituyendo esta cantidad el 100 % .

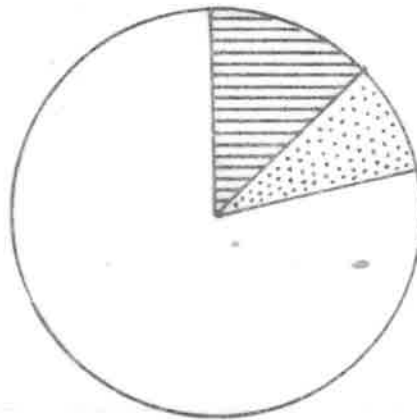
Su director (a) :

1. ¿ Planifica sus actividades del año escolar ?

sí 77.5 %

no 12.5 %

om 10 %



Gráfica 1

31 directores (77.5 %) planifican sus actividades escolares; 5, (12.5 %) no lo hacen y 4 (10 %) se omiten de esta realización.

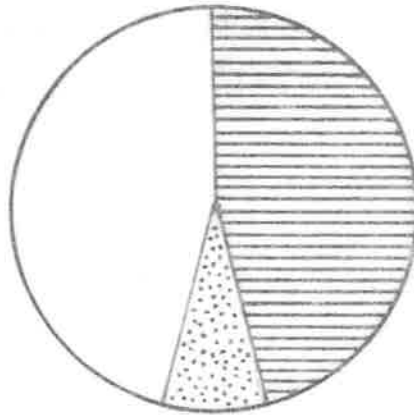
Existen diferencias, cuando en las encuestas de directores de escuela, afirman hacerlo en un 100 % .

2. ¿ Sus planes son rígidos ?

sí 45 %

no 47.5 %

om 7.5 %




Gráfica 2

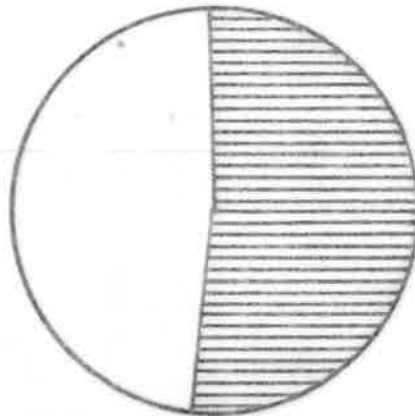
18 Directores (45 %) aplican planes rígidos; 19, (47.5 %) se inclinan por planes flexibles, y 3 (7.5 %) se omiten. Igualmente que en lo anterior, difieren los porcentajes, ya que los directores afirman aplicar planes flexibles en un 100 %.

3. ¿ Realiza supervisiones en su escuela ?

sí  52.5 %

no  47.5 %

om  0 %




Gráfica 3

21 Directores (52.5 %) supervisan sus planteles; 19 , (47.5 %) no lo hacen.

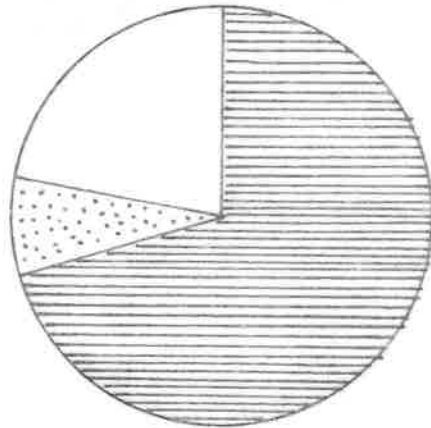
Los directores afirmaron realizar supervisiones en un 95 %.

4. ¿ Tiene metodizada su forma de dirigir ?

sí  22.5 %

no  70 %

om  7.5 %



Gráfica 4

9 Directores emplean una forma metodizada para dirigir sus funciones administrativas, o sea el 22.5 % ; 28 directores - (70 %) no lo hacen, y 3 (7.5 %) la omiten.

Los directores afirmaron emplear una forma metodizada en un 55 % , el 45 % en forma negativa.

5. ¿ Organiza y hace funcionar el Consejo Técnico Consultivo?

sí 

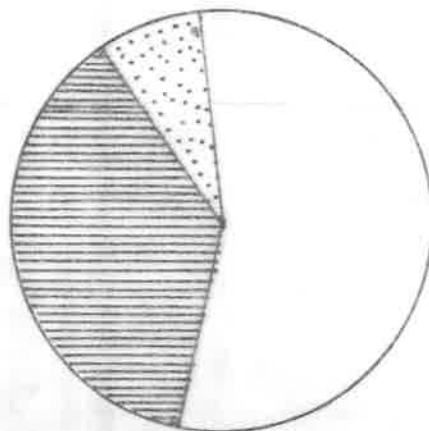
55 %

no 

40 %

om 

5 %



Gráfica 5

22 Directores (55 %) realizan esta función mensualmente; 16 directores (40 %) no lo hacen y 2 (5 %) se omiten.

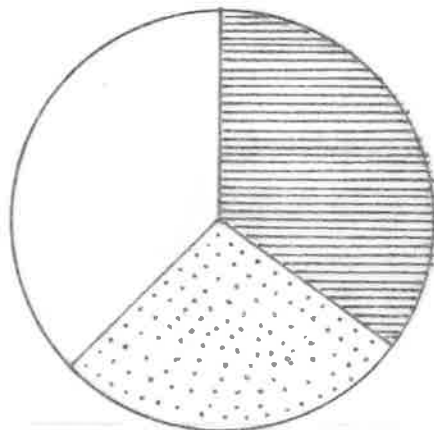
Los directores afirmaron realizarla mensualmente en un 70 %.

Al respecto, el Reglamento Interior de Trabajo de las Escuelas Primarias establece que el Consejo Técnico Consultivo ha de reunirse en asambleas ordinarias y extraordinarias, para tratar los asuntos escolares. Las asambleas ordinarias deben celebrarse siempre fuera de las horas de clase, y para no caer en la monotonía, es recomendable efectuarlas una vez al mes.

Las asambleas extraordinarias se realizarán únicamente, cuando la importancia y urgencia de los asuntos requieran atención inmediata.

6. ¿ Mantiene el ordenamiento del inventario de la escuela ?

sí 37.5 % no 35 % om 27.5 %



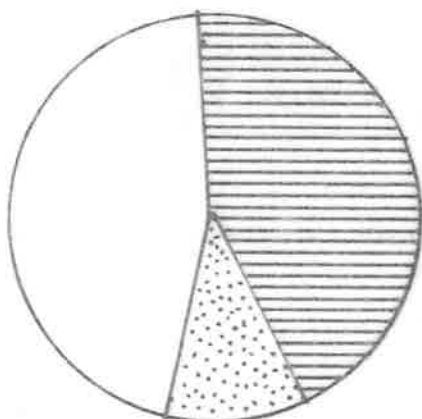
Gráfica 6

Los maestros de grupo afirman que 15 directores (37.5 %) mantienen este ordenamiento; 14, (35 %) no lo hacen y 11, (27.5 %) lo omiten.

Por su parte, los directores afirman mantener este ordenamiento en un 95 % .

7. ¿ Realiza la evaluación académica de su personal ?

sí 45 % no 45 % om 10 %



Gráfica 7

18 Directores (45 %) realizan esta evaluación; 18 no lo hacen (45 %) y 4 (10 %) la omiten.

Los directores, en la encuesta respectiva, afirman realizar la evaluación en un 70 %, y no la realizan un 30 %.

8. ¿ Interviene en el funcionamiento de la Asociación de - Padres de Familia ?

sí 

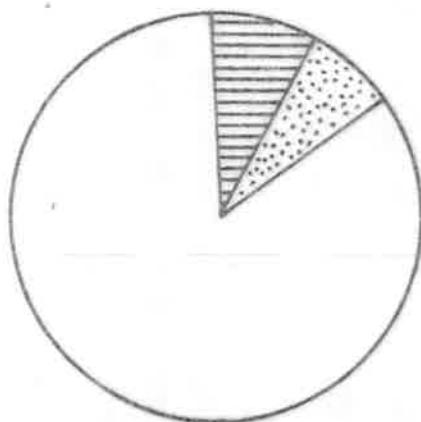
85 %

no 

7.5 %

om 

7.5 %



Gráfica 8

34 Directores (85 %) sí intervienen en el funcionamiento de este organismo; 3, (7.5 %) no lo hacen, y 3 (7.5 %) omiten esta intervención.

Los directores afirman intervenir en un 95 % y el resto no.

9. ¿ Autoriza y vigila los registros de asistencia de su personal ?

sí 

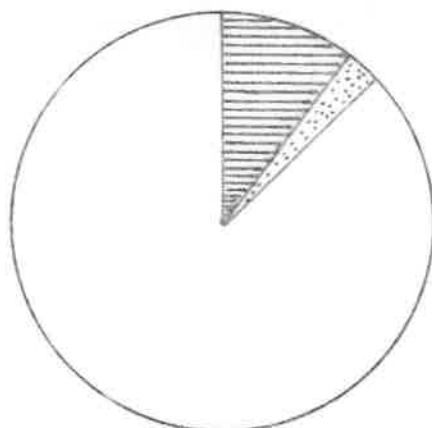
87.5 %

no 

10 %

om 

2.5 %



Gráfica 9

En la encuesta aplicada a maestros de grupo resulta lo siguiente: 35 directores (87.5 %) sí autorizan y vigilan los registros de su personal; 4 (10 %) no lo hacen y 1 (2.5 %) la omiten.

Los directores afirman realizar esta actividad en un 95 % y no la realizan en un 5 % .

10. ¿ Participa en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela ?

sí

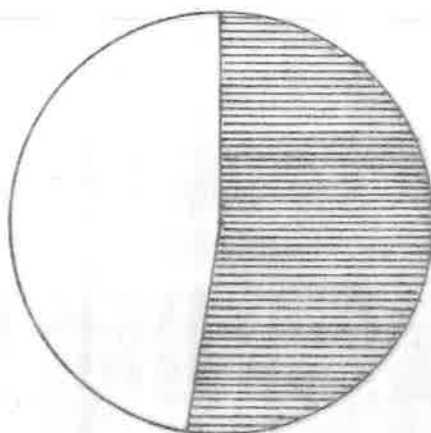
47.5 %

no

52.5 %

om

0 %



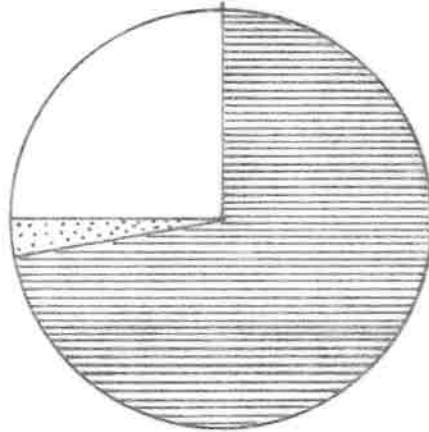
Gráfica 10

Se obtiene el siguiente resultado: 19 directores (47.5 %) sí participan; 21 no participan (52.5 %)

El resultado opuesto es el siguiente: un 95 % participan y un 5 % no lo hacen .

11. ¿ Promueve campañas en bien de la comunidad ?

sí  25 % no  72.5 % om.  2.5 %



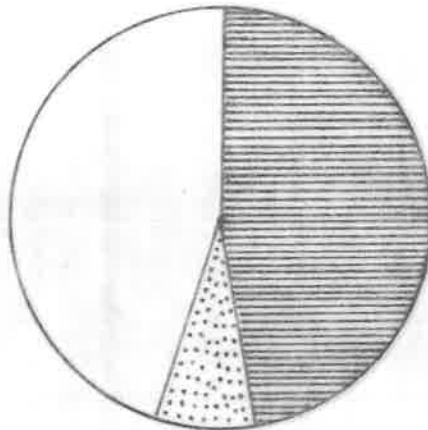
Gráfica 11

10 Directores (25 %) sí promueven campañas benéficas ; 29 directores (72.5 %) no las promueven y 1 (2.5 %) se omiten.

Por parte de los directores resulta que: un 80 % sí promueven campañas; 15 % no las promueven y el 5 % se omiten.

12. ¿ Analiza los informes que le presenta su personal ?

sí  45 % no  47.5 % om.  7.5 %



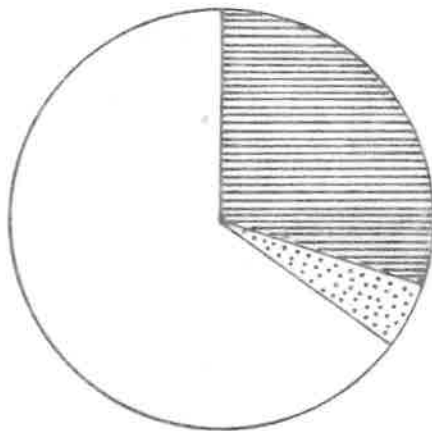
Gráfica 12

Dichos informes son analizados por 18 directores (45 %); 19 directores no los analizan (47.5 %), y 3 (7.5 %) lo omiten.

Por la otra parte resulta que: el 95 % sí los analizan y solamente un 5 % no lo realiza .

13. ¿ Interviene en el funcionamiento de la Cooperativa Escolar ?

sí  65 % no  30 % om  5 %



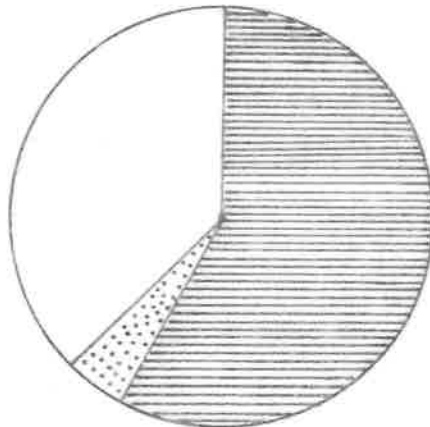
Gráfica 13

El resultado es el siguiente: 26 directores (65 %) sí intervienen; 12 directores (30 %) no intervienen y 2 , (5 %) se omiten.

El resultado contrario arroja los siguientes datos: 17 directores (85 %) sí intervienen en el funcionamiento de la Cooperativa Escolar y 3 (15 %) no intervienen.

14. ¿ Autoriza y dirige la clasificación de alumnos y grupos?

sí  37.5 % no  57.5 % om  5 %



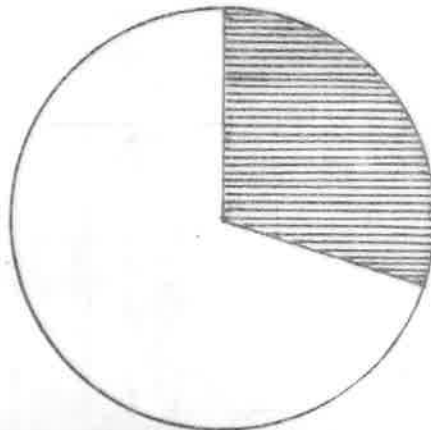
Gráfica 14

Se constató que: 15 directores (37.5 %) sí intervienen en dicha clasificación; 23 directores (57.5 %) no intervienen y solamente 2 (5 %) se omiten.

El resultado anterior afirma que el 100 % de directores sí realizan esta actividad.

15. ¿ Establece el Reglamento Interior del Trabajo ?

sí 70 % no 30 % om 0 %



Gráfica 15

28 Directores (70 %) sí establecen dicho Reglamento ; 12 directores (30 %) no lo establecen.

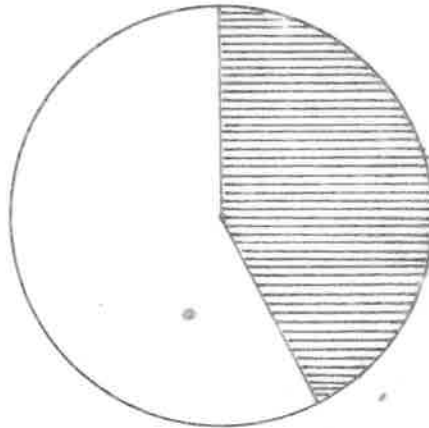
16. ¿ Cuida de la conservación de los bienes de la escuela ?

sí no om

57.5 %

42.5 %

0 %



Gráfica 16

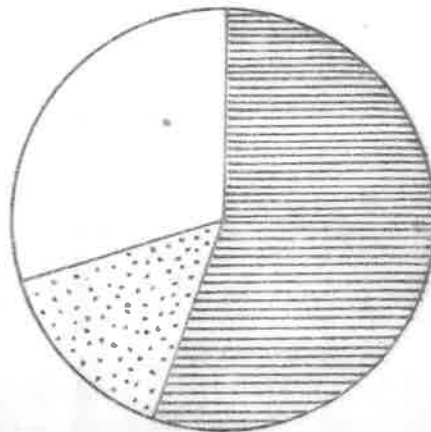
Resulta que: 23 maestros de grupo (57.5 %) afirman que los directores sí cuidan de los bienes de la escuela; 17 maestros (42.5 %) aseguran que sus directores no lo hacen.

17. ¿ Aplica su equidad en la elaboración de fichas de trabajo de su personal ?

sí  30 %

no  55 %

om  15 %



Gráfica 17

12 maestros de grupo (30 %) afirman que sus directores sí aplican su equidad; 22 maestros (55 %) indican que dicha equidad no es aplicable y 6 maestros (15 %) hacen omisión de ello.

18. ¿ Cumple con las indicaciones de la superioridad ?

sí

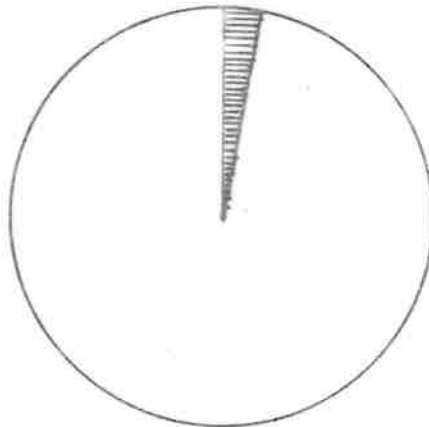
97.5 %

no

2.5 %

om

0 %



Gráfica 18

39 Maestros de grupo (97.5 %) afirman que los directores sí cumplen con las indicaciones superiores, y solamente 1 , (2.5 %) manifiestan que no lo hacen.

19. ¿ Establece un ambiente de trabajo entre el personal para obtener mejores resultados ?

sí

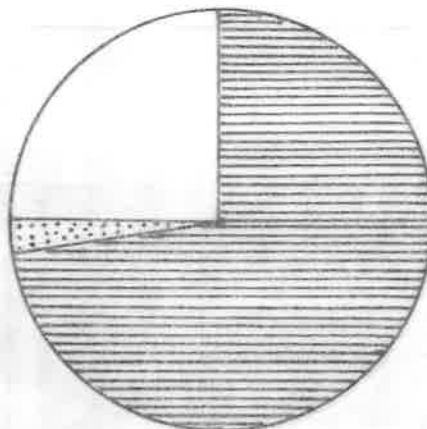
25 %

no

72.5 %

om

2.5 %



Gráfica 19

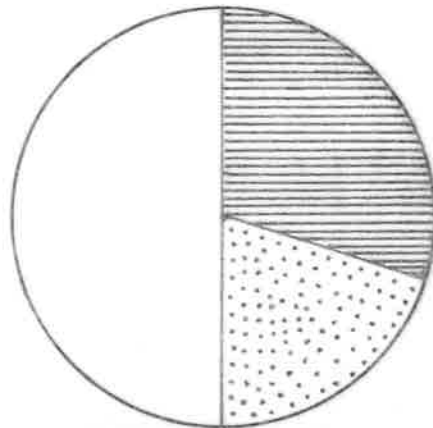
10 Maestros de grupo (25 %) asientan que el ambiente de trabajo sí es establecido; 29 maestros (72.5 %) indican -

que dicho ambiente no se establece y solamente 1 (2.5 %) se omite.

Los directores, por su parte, afirman en un 100 % que sí establecen un ambiente agradable de trabajo.

20. ¿ Atiende y resuelve los casos que con referencia a la educación de sus hijos le presentan los padres de familia ?

sí  50 % no  30 % om  20 %



Gráfica 20

20 Maestros de grupo (50 %) afirman la atención de los directores para estos casos; 12 maestros (30 %) niegan la intervención de los directores y solamente 8 maestros (20 %) hacen omisión de ello.

Los directores, en un 100 % afirman que sí intervienen en estos casos.

CUADRO DE CONCENTRACION DE DATOS DE LA ENCUESTA APLICADA A DIRECTORES DE ESCUELA. FRECUENCIAS Y PORCENTAJES OBTENIDOS POR PREGUNTA. TABLA 1

Pregunta número	SI		NO		OMISION	
	f	%	f	%	f	%
1	20	100				
2	20	100				
3	19	95	1	5		
4	12	60	8	40		
5	14	70	6	30		
6	19	95	1	5		
7	14	70	6	30		
8	19	95	1	5		
9	20	100				
10	19	95	1	5		
11	16	80	3	15	1	5
12	19	95	1	5		
13	17	85	3	15		
14	20	100				
15						
16						
17						
18	20	100				
19	20	100				
20	20	100				

* Las preguntas 15, 16 y 17 solamente fueron aplicadas a maestros de grupo.

CUADRO DE CONCENTRACION DE DATOS DE LA ENCUESTA APLICADA A MAESTROS DE GRUPO. FRECUENCIAS Y PORCENTAJES OBTENIDOS POR PREGUNTA

TABLA 2

Pregunta número	SI		NO		OMISION	
	f	%	f	%	f	%
1	31	77.5	5	12.5	4	10
2	18	45	19	47.5	3	7.5
3	21	52.5	19	47		
4	9	22.5	28	70	3	7.5
5	22	55	16	40	2	5
6	15	37.5	14	35	11	27.5
7	18	45	18	45	4	10
8	34	85	3	7.5	3	7.5
9	35	87.5	4	10	1	2.5
10	19	47.5	21	52.5		
11	10	25	29	72.5	1	2.5
12	18	45	19	47.5	3	7.5
13	26	65	12	30	2	5
14	15	37.5	23	57.5	2	5
15	28	70	12	30		
16	23	57.5	17	42.5		
17	12	30	22	55	6	15
18	39	97.5	1	2.5		
19	10	25	29	72.5	1	2.5
20	20	50	12	30	8	20

CUADRO DE CONCENTRACION DE RESULTADOS COMPARATIVOS EN PORCENTAJES, DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A DIRECTORES DE ESCUELA Y A MAESTROS DE GRUPO

TABLA 3

	DIRECTORES			MAESTROS DE GRUPO		
	SI	NO	OMISION	SI	NO	OMISION
1	100			77.5	12.5	10
2	100			45	47.5	7.5
3	95	5		52.5	47.5	
4	60	40		22.5	70	7.5
5	70	30		55	40	5
6	95	5		37.5	35	27.5
7	70	30		45	45	10
8	95	5		85	7.5	7.5
9	100			87.5	10	2.5
10	95	5		47.5	52.5	
11	80	15	5	25	72.5	2.5
12	95	5		45	47.5	7.5
13	85	15		65	30	5
14	100			37.5	57.5	5
15				70	30	
16				57.5	42.5	
17				30	55	15
18	100			97.5	2.5	
19	100			25	72.5	2.5
20	100			50	30	20

* Las preguntas 15, 16 y 17 solamente fueron aplicadas a maestros de grupo.

Analizados los resultados de la investigación, y detectados los puntos comparativos más sobresalientes, se llegó a las siguientes

C O N C L U S I O N E S :

1. En la Zona Escolar No. 55, objeto de mi investigación, no se establece convenientemente un ambiente propicio de trabajo entre el personal.
2. No se promueven campañas en bien de la comunidad donde se encuentran ubicadas las escuelas primarias de la zona.
3. Es reconocible que no se ha generalizado una forma metódica para dirigir las actividades educativas de la zona.
4. La intervención de los directores, en la clasificación de alumnos y grupos, es solamente parcial.
5. La equidad en la elaboración de fichas de trabajo del personal docente no se aplica con justicia, creando descontento entre los subordinados.
6. Es negativo el interés de los directores de la zona de referencia por la participación en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela.
7. Lejos de establecer una flexibilidad conveniente en la planeación de las actividades escolares, mantienen una rigidez centralizada.
8. Los informes que presenta el personal docente no son analizados totalmente por los directores.
9. Para lograr el buen funcionamiento de la escuela, se requiere de la ubicación adecuada del personal, tomando en cuenta sus capacidades, aptitudes e intereses.

10. Se comprueba la variable dependiente, que el mal funcionamiento de la escuela primaria se debe al desconocimiento administrativo de parte de los directores y se comprueba también con los resultados del instrumento aplicado.
11. Cada día es más necesario que todo maestro en función, se actualice, para abordar y comprender mejor la problemática del proceso educacional, con el conocimiento científico y las técnicas, métodos y procedimientos más recientes.

SUGERENCIAS :

1. Es conveniente lograr la coordinación de toda la comunidad escolar, pues su participación íntegra en el trabajo es muy valiosa; debe tomarse en cuenta que el éxito que alcance es el resultado del consenso general de dicha comunidad.
2. Los planes de trabajo propuestos para su realización, deben diseñarse con un margen de flexibilidad y plasticidad, de manera que puedan adaptarse a las cambiantes condiciones y necesidades que se requieran en el momento de su operación.
3. Es importante que el director de la escuela y personal docente participen en la organización de los alumnos para el aprendizaje, la clasificación e integración de los diferentes grupos.
4. Para la calificación de los aspectos establecidos en las fichas de trabajo que se envían a la Comisión Mixta de Escalafón, lo más justo es que los directores lleven un registro de trabajo de cada maestro, de manera técnico--pedagógica, sin olvidarse de sus funciones de supervisión general del trabajo escolar.
5. Debe tomarse en cuenta la realidad de la comunidad en donde se encuentra ubicada la escuela, a fin de proyectar con realismo la acción educativa, de acuerdo con las necesidades y aspiraciones del medio que la circunda.
6. Es recomendable que los directores escolares se reúnan periódicamente con su personal para hacer una evaluación que les permita planificar su trabajo a base de retroalimentaciones que les conducirán a hacer los ajustes necesarios a sus tareas, rectificar errores y vitalizar la enseñanza.

BIBLIOGRAFIA

1. Carreño Huerta Fernando. La Investigación Bibliográfica. Editorial Grijalbo, S. A. México, D. F. 1975. p.p. 61
2. Filho Lourenco. Organización y Administración Escolar. Editorial Kapelusz. Buenos Aires. 1979. p.p. 242
3. Garza Mercado Ario. Manual de Técnicas de Investigación. 5a. Reimpresión. México, D. F. 1976. p.p. 187
4. Laris Casillas Francisco Javier. Administración Integral. Nueva Edición. Compañía Editorial Continental, S. A. México. 1977. p.p. 329
5. Mendieta Alatorre Angeles. Tesis Profesionales. 9a. Edición. Editorial Porrúa, S. A. México, D. F. p.p. 258
6. Reyes Ponce Agustín. Administración de Empresas. Teoría y Práctica. Primera Parte. Editorial Limusa. México. - 1981. p.p. 189
7. Ríos Szalay Adalberto y Paniagua Aduna Andrés. Orígenes y Perspectivas de la Administración. Editorial Trillas. México. 1981. p.p. 210
8. S.E.P. Administración y Legislación Educativa. 2o. Curso para la Licenciatura en Educación Pre-Escolar y Primaria. 7o. y 8o. Semestres para la Educación Normal. - 1976. Comunicación Impresa, S. A. Edo. de México. p.p. 387
9. Velázquez Sánchez José de Jesús. Vademécum del Maestro de Escuela Primaria. Sexta Edición. Editorial Porrúa, S. A. México, D. F. 1978. p.p. 435