

01070  
2054

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO  
FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS  
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO - SECCION PEDAGOGIA

TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE MAESTRO EN PEDAGOGIA

LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION EN LA PEDAGOGIA, SU  
CONCEPTO COMO DISCIPLINA Y SU CAMPO DE ESTUDIO.

Director de Tesis: M. en Pdg. y Arquitecto  
Jesús Aguirre Cárdenas.

Alumna: Lic. Consuelo Isabel Medina-Harvey  
de Juambelz.

Junio de 1988



FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS  
ESTUDIOS SUPERIORES

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

PAGINAS.

INTRODUCCION. . . . .	I
CAPITULO I - <u>ORIGEN DE LAS PALABRAS, SU ETIMOLOGIA Y DATOS HISTORICOS.</u>	
a)- Pedagogía . . . . .	1
b)- Planeación. . . . .	17
c)- Organización . . . . .	19
d)- Administración . . . . .	20
e)- Educativa . . . . .	22
f)- Académica . . . . .	24
g)- Escolar. . . . .	28
Síntesis del Capítulo. . . . .	33
CAPITULO II - <u>LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION EDUCATIVA.</u>	
a)- Concepto . . . . .	36
b)- Funciones y Campo de Acción . . . . .	38
CAPITULO III - <u>LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ACADEMICA.</u>	
a)- Concepto . . . . .	50
b)- Trabajo del Académico . . . . .	51
c)- Funciones y Campo de Acción de la Organización y Administración Académica . . . . .	60

PAGINAS.

CAPITULO IV - LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ESCOLAR.

- a)- Concepto. . . . . 70
- b)- Funciones y Campo de Acción . . . . . 74

CAPITULO V - LOS ORGANIZADORES Y ADMINISTRADORES EN LA PEDAGOGIA.

- a)- Cualidades del Organizador y Administrador en la Pedagogía . . . . . 92
- b)- Diferencias entre los Organizadores y Administradores Educativos, Académicos y Escolares. . . . . 101
- c)- Funciones y Responsabilidades. . . . . 104

CONCLUSIONES. . . . . . 111

RECOMENDACIONES. . . . . . 118

BIBLIOGRAFIA. . . . . . 122

## INTRODUCCION.

La pedagogía, al igual que todas las áreas del conocimiento, va sufriendo cambios, debidos a nuevos descubrimientos, al desarrollo de técnicas más modernas, al planteamiento de nuevos problemas que hay que resolver, - a teorías surgidas de la investigación, etc..; sin embargo, no puede decirse que todas las motivaciones den buenos resultados, o sean siempre benéficas para el desarrollo del área del conocimiento en cuestión. Tampoco podemos asegurar, que todos los cambios sean motivados por razones de peso, por un análisis profundo o por necesidades reales, sino que pueden surgir de la ignorancia, del esnobismo, o de la popularidad que adquieren en algún momento.

Aunque no existiera formalmente la pedagogía - como disciplina, la realidad es que la educación como hecho, ocupación y preocupación, es tan antigua como el género humano, e indispensable en el desarrollo de cualquier sociedad, lo que da como resultado que todas las personas, documentadas o no, se sientan con derecho a opinar, a discutir y hacer propuestas al respecto, además de utilizar la palabra pedagogía como adorno en discursos y documentos de todo tipo.

También se da el caso de que, entre los estudiantes de la Licenciatura, y aún, entre profesionales de la Pedagogía, existe una especie de obscuridad hacia el significado de la palabra y, cuando se les pregunta - ¿ Qué es Pedagogía ?, tartamudean, sin poder explicar -- sencilla y claramente lo que es; ahora bien, cuando se animan a responder, lo hacen enumerando o describiendo - algunas de las cosas que el pedagogo es capaz de realizar, o se supone que lo es; hay quienes se limitan a repetir, al pie de la letra, la teoría de algún autor o aquella corriente que mejor conocen, con la que pueden o no estar de acuerdo, total o parcialmente, pero que desde luego les permite huir de la responsabilidad de comprometerse, al expresar lo que personalmente saben, piensan o entienden por pedagogía; también hay, quienes acercándose un poco más, la conceptúan como ciencia, otros - como arte, y algunos más, como técnica.

Si ésto acontece cuando se quiere definir a la pedagogía, se hace extensivo a las otras disciplinas que con ella participan; tal es el caso de la organización y administración, sobre las que observé lo siguiente:

Se da el caso, que al tratar de evitar la re--

dundancia en un documento, discurso, discusión, e incluso en publicaciones, se manejan indistintamente los términos organización y administración. Por otra parte, me encontré con autores que discuten la inclusión de una en la otra. Igualmente, se usan como sinónimos los vocablos escolar, académico(a) y educativo(a).

Estos hechos se repiten constantemente y, al parecer, sin darle importancia se les deja pasar de largo, y con el tiempo, el uso y costumbres, llegan a convertir a tales palabras en sinónimos; así será igual hablar de organización que de administración, y lo mismo dará referirse a educativa que a académica o a escolar, dado que con cualesquiera de estas palabras, podremos referirnos al mismo asunto, según nos parezca y convenga.

De esta manera, nos encontramos con el surgimiento de interpretaciones erróneas, confusiones y deformaciones; los conceptos, en lugar de aclararse, se van complicando, de manera tal que entorpecen el trabajo productivo en disciplina tan importante, para el desarrollo socioeconómico, político y cultural de la humanidad.

Con base en lo anteriormente expuesto, y frente a la posibilidad de que los términos organización y administración sean sinónimos, al igual que las palabras escolar, educativa y académica lo sean, partiremos en este documento, del planteamiento de la siguiente hipótesis:

- No son sinónimos los términos organización y administración, como tampoco lo son educativa, académica y escolar. Cada uno de ellos tiene su origen, su razón de ser, poseen sus propias funciones y su campo de estudio independiente, manteniéndose relacionados, y en ocasiones, interactuantes o interdependientes.-

Con esta hipótesis, surge en mí, la inquietud y la necesidad de estudiar el problema para tratar de esclarecer el significado original de las palabras involucradas, e intentar establecer es concepto de estas áreas del conocimiento, que ejercen influencia en la pedagogía, la apoyan o se funden con ella, para beneficio del ser humano.

Con base en la observación que he tenido la oportunidad de realizar, unas veces muy de cerca, y otras



a la distancia, a lo largo de mi vida profesional, seleccioné este tema de la Organización y Administración en la Pedagogía, dedicándome fundamentalmente en una primera etapa, a la búsqueda de los orígenes de la terminología: organización, administración, educativa, académica y escolar, que como planteo en la hipótesis, no son sinónimos, aunque no se niega su íntima relación.

De manera que, el presente trabajo será resultado de la observación en la práctica profesional y de un análisis del origen de las palabras, a partir de las raíces etimológicas y de los hechos históricos que las crearon, aproximándome, así, a sus conceptos iniciales.

Posteriormente se tratará de esclarecer el campo de acción que corresponda a cada una de estas áreas en forma independiente, para llegar, finalmente, al planteamiento del contenido específico de la Organización y Administración en la Pedagogía, correspondiendo, desde mi personal punto de vista, lo general a la organización y administración educativa, y lo particular, a la académica y a la escolar.

Finalmente, con el apoyo de la doxografía, se

considerarán opiniones sobre el organizador y administrador, sus cualidades y funciones dentro de la pedagogía, y por ende, dentro de cada una de las áreas antes señaladas. Todo lo anterior, conducirá a conclusiones generales y probablemente a propuestas concretas y a algunas recomendaciones.

CAPITULO I - ORIGEN DE LAS PALABRAS, SU ETIMOLOGIA Y DATOS HISTORICOS.

a)- Pedagogía; b)- Planeación; c)- Organización; d)- Administración; e)- Educativa; f)- Académica; g)- Escolar.

a)- PEDAGOGIA.

Desde mucho tiempo atrás, la pedagogía ha sido motivo de discusión y conflicto al conceptuarla. Hay --- quienes opinan que no es ciencia, porque no posee una -- teoría propia, de aquí que tenga que apoyarse en otras - ciencias o áreas del conocimiento.

El que la pedagogía se apoya en otras ciencias o áreas del conocimiento es una realidad, ya que debe acudir a la biología, para poder conocer al ser humano en su estructura somática, contemplándola desde sus varia-- bles genéticas o heredadas, hasta las adquiridas.

Por otra parte y con base en estas variables,- la pedagogía, requiere también del apoyo de la psicolo-- gía, que le permite la posibilidad de conocer el tempera-- mento, el carácter, la conducta, las actitudes y en gene-- ral, la personalidad, conflictiva o no, sana o no, de -- aquellos sujetos con los que actúa.

Del mismo modo, y sin independizarla de lo anterior, la pedagogía, recurre al conocimiento que le ---brinda la sociología, considerando que el ser humano es un ente eminentemente social.

Finalmente, así como lo que precede es funda--mental para el desarrollo y aplicación de la pedagogía,- ésta, se apoya también en otras ciencias o áreas del conocimiento, tal es el caso de la ontología, la axiología y la teleología, que son parte de la filosofía, y que ca da una de ellas aporta elementos valiosos.

Ontología, viene de los vocablos griegos ONTOS y LOGOS, el primero significa SER, LO QUE ES, y el segun do, ESTUDIO, TRATADO. Cuando hablamos de ontología peda gógica, nos referimos a aquella que estudia el fenómeno educativo, como es, como un hecho real.

Axiología, tiene su origen en el vocablo grie go AXIOS, que quiere decir VALOR, por ende, siguiendo el mismo tenor, diremos que axiología pedagógica, es la que se ocupa del estudio de los valores culturales, base fun damental para la educación del ser humano.

Teleología, también tiene su origen en el grie go y proviene del vocablo TELOS, cuyo significado es FIN

o FINES, por lo que unido a la pedagogía, nos indica que se ocupa del estudio de los fines que la educación persigue, tomando en consideración, los fines propios del educando y del educador.

En resumen, la pedagogía trabaja con, para y - por los seres humanos, por lo que debe conocer y saber - manejar, los elementos biopsicosociales que conforman la estructura de la humanidad y los motivos que la mueven.

La palabra pedagogía por su parte, tiene su -- origen en los vocablos griegos, PAIDOS y AGOGÉ, el primero significa NIÑO, y el segundo CONducIR, además del sufijo IA, que le da la denominación de ARTE u OFICIO.

Con base pues, en la etimología, pedagogía es el arte u oficio de conducir al niño.

Puede entenderse esta limitante, ya que, se dice que en la antigua Grecia, pedagogo, fue el esclavo -- que conducía al niño a los lugares donde éste adquiriría los conocimientos que habrían de servirle para su preparación y desarrollo, de acuerdo con su jerarquía socioeconómica, política y religiosa.

" El pedagogo ejerce sobre su pupilo una vigilancia continua, extiende su cometido e inculca los buenos modales al niño, conforma su carácter y su moralidad. Contribuye como repetidor, encargado de hacerle aprender las lecciones. El pedagogo llega a adquirir la acepción de educador. Distinguiéndose del "Maestro", proveedor de la ciencia." (1)

Al paso del tiempo, tanto la pedagogía, como el pedagogo, se ocuparán ya no solo del niño, sino también del adolescente, del joven, del adulto e incluso del anciano, lo que nos lleva a pensar en la evolución que ha sufrido este concepto, de tal manera, que procederemos a revisar algunos aspectos como: Qué es ciencia y cuál ha sido su evolución, así como lo que son arte y técnica, dado que hay quienes conceptúan a la pedagogía como tales.

Ciencia.- " Conjunto de conocimientos sistemáticamente ordenados, dentro de un campo lógico de doctrina,(2) acerca de los hechos y fenómenos de diversa índole

---

(1) Marrou, Henri-Irénée: Historia de la Educación en la Antigüedad, 1970. p. 174

(2) Doctrina, implica la idea de una serie de tesis o afirmaciones solidarias y no debe aplicarse a una aserción aislada.

Diccionario Enciclopédico UTEHA, Tomo IV, 1950. p.226

le, de los principios y leyes que los rigen y los métodos propios y específicos que, a partir de los hechos conocidos, permiten alcanzar nuevas verdades o interpretar aquellas de un modo más acertado.

La ciencia en su evolución, sigue tres etapas:

La primera tiene un sentido religioso y se refugia en el secreto y misterio del templo: Oriente es el teatro adecuado para su desarrollo.

La segunda etapa, es fundamentalmente filosófica y florece en Grecia, desde donde se extiende al mundo occidental; la filosofía abre las puertas del saber y libera a las ciencias de todo vestigio de misterio.

La tercera etapa, es en la que la ciencia en general y las ciencias es particular, se hacen independientes de la filosofía y adquieren clara y definida personalidad en sus distintas ramas." (3)

El origen de la ciencia se da a partir de los conocimientos elementales que fueron adquiridos por el ser humano, desde el momento en que la humanidad inicia

---

(3) Cuvier, Jorge: cita consignada en el Diccionario Enciclopédico UTEHA, Tomo III, 1950. pp.114 y 116

su recorrido histórico; cuando por necesidades de la vida diaria, el hombre construye utensilios, armas, viviendas, observa plantas y animales útiles o dañinos, así como los fenómenos de la naturaleza.

Posteriormente, viene la necesidad de ordenar y sistematizar los conocimientos existentes. Finalmente, la investigación de los hombres de ciencia, sobre los principios, leyes o normas a que obedecen los fenómenos, propicia la evolución y progreso de las ciencias, hasta alcanzar los grados de perfección actual.

En sentido amplio, se incluyen dentro del vasto campo de las ciencias, los conocimientos que se refieren a los hechos históricos, sociales e incluso, los fenómenos psíquicos; así se habla de ciencia de la educación y de ciencias históricas, sociales, morales, políticas, etc...

Para concluir esta información sobre ciencia, diremos que el camino que ella sigue para descubrir nuevas verdades, nuevos hechos, y determinar las relaciones mutuas entre ellos y los principios o leyes a que obedecen, es lo que conocemos con el nombre de "método".



Arte.- Es la virtud, disposición y el conjunto de preceptos y reglas necesarios, para hacer bien alguna cosa.

" Desde el punto de vista general, se define - como la expresión de la emotividad creadora.

En sentido abstracto, abarca todas las esferas de la actividad; todas las empresas humanas, desde la artesanía hasta la industria, desde la religión hasta la - creación pedagógica, desde la construcción arquitectónica hasta la construcción jurídica. La evolución del arte refleja la evolución de la cultura." (4)

Técnica.- Es el conjunto de procedimientos empleados en una actividad.

" En general, es la habilidad de transformar - la realidad, siguiendo una serie de reglas. Perteneciente o relativo a las aplicaciones de las ciencias y de -- las artes." (5)

Tecnología.- " Conjunto de conocimientos propios de un oficio mecánico o arte industrial. Tratado de

---

(4) Diccionario Enciclopédico UTEHA, Tomo I, 1950. p.1027

(5) Diccionario de las Ciencias de la Educación, Santillana, Vol. 2, 1985. p. 1347

los medios y procedimientos empleados por el hombre, para transformar los productos de la naturaleza en objetos usuales. Es el lenguaje propio de las ciencias y las artes. Es el tratado de los términos técnicos." (6)

" La tecnología es el resultado de la investigación básica.

Derivada de la investigación básica sobre el aprendizaje disponemos, desde hace varias décadas, de la única tecnología educativa que - hasta donde llegan mis conocimientos - se ha desarrollado, la enseñanza programada." (7)

Después de analizar la información dada sobre ciencia, arte y técnica, veamos el camino que ha seguido en su evolución la educación, para, posteriormente, proponer el o los conceptos de pedagogía que respondan, ya no tanto a la etimología, como a su realidad vigente.

En la introducción de este trabajo, se hace --mención, de que la educación, como ocupación y preocupación, es tan antigua como el género humano, con ésto pre

---

(6) Diccionario de las Ciencias de la Educación, Vol. 2, 1985. p. 1348

(7) Moreno y de los Arcos, Enrique: La Tecnología Educativa, artículo publicado en el diario Uno más Uno, el 29 de junio de 1985.

tendemos señalar que el "hecho educativo", nace con el - hombre, quien debido a las circunstancias y para solventar sus propias necesidades, se vió obligado a prender y a desarrollar mecanismos de defensa, estrategias para -- proveerse de alimento y vestido, así como a encontrar -- formas de comunicación con sus semejantes. Al reproducir se, trata de allanar el camino a sus descendientes, enseñándoles, por medio de la imitación, del ejercicio práctico y de manera verbal, lo que él aprendió por sí solo. Este fenómeno se repite una y otra vez, transmitiéndose el conocimiento de padres a hijos, de generación en generación, lo que da origen a la llamada "tradición oral."

La educación en la antigüedad, permanece en manos y bajo la responsabilidad y control de los grandes - sacerdotes, de los magos y de los sabios, quienes proporcionaban sus conocimientos a personas muy selectas.

Más tarde, con los filósofos Platón y Aristóteles, surgen las primeras reflexiones profundas sobre la educación; se inicia el ordenamiento y sistematización - de los conocimientos existentes hasta entonces y, a partir de esos momentos, se incorporan al grupo de estudiosos de la educación innumerables autores como: Séneca --

quien vivió del año 2 al 66, Quintiliano (40-118), Roge-  
rio Bacon (1214-1294), Luis Vives (1492-1540), Francisco  
Bacon (1561-1626), Descartes (1596-1650), Ratke (1571- -  
1635), Comenio (1592-1671), Kant (1724-1804), Pestalozzi  
(1764-1827), Meumann (1862-1915), Kerschesteiner (1854 -  
1932), y muchos más, que han aportado valiosos elementos  
que conforman los aspectos filosóficos, científicos, ar-  
tísticos, políticos, técnicos, etc..., de la pedagogía,-  
que sirven de base a los investigadores de la actualidad.

" La educación presente es, en efecto, una eta-  
pa del pasado a la vez que una preparación para el porve-  
nir." (8)

Tanto la educación como hecho necesario y coti-  
diano, como la pedagogía, que se ocupa del estudio del -  
hecho educativo, han seguido en su evolución, los mismos  
pasos que la ciencia en general, y como ciencia indepen-  
diente, la pedagogía cuenta con su propio objeto de estu-  
dio y con sus métodos particulares.

De tal manera que, sin temor a equivocarnos, -

---

(8) Luzuriaga, Lorenzo: Historia de la Educación y de la  
Pedagogía, 1971. p.18

podremos conceptuarla como :

- La ciencia de la educación, que se ocupa del estudio del hecho educativo, lo describe tal como es, lo ordena lógicamente, indaga los principios, leyes y normas a que se haya sometido, busca sus relaciones con otros fenómenos, averigua los factores que lo influyen y establece métodos para su tratamiento.-

El concepto antes propuesto, define a la pedagogía como ciencia, pero además puede ser considerada como arte, cuando nos referimos a ella en su forma práctica y aplicativa, dado que, es un quehacer del ser humano, para, con y por el ser humano, por lo que participa, profundamente, la emotividad creadora, cuenta con principios y reglas para hacer bien las cosas y posee en sí misma, la virtud, disposición e industria, como elementos necesarios para llevar a cabo la educación.

En lo que se refiere a técnica, no me atrevería a conceptuarla como tal, no obstante, sí puedo afirmar que, al igual que otras ciencias y artes, la pedagogía cuenta con técnicas, esto es, conjuntos de procedimientos que se emplean en ella, tanto en su estudio, como en su aplicación.

Como el objeto de estudio de la pedagogía, es el "hecho educativo", veamos que ententemos por él:

Desde un punto de vista gramatical, "hecho", es el participio del verbo hacer. Filosóficamente, "hecho", es: lo que es, lo que sucede o ha sucedido, en --- cuanto se le tiene por un dato real de la experiencia, - sobre el cual, puede fundarse el pensamiento. Se opone a lo que es ilusorio, ficticio o solamente posible, a lo - que es necesario, a lo que es legítimo u obligatorio. Una cosa no es un hecho; lo que si es un hecho, es que esa cosa exista y sea de tal o cual naturaleza." (9)

Por su parte, educativo, se refiere a aquello que educa o sirve para educar, lo que nos lleva a infe--rir, que es lo que dirige, encamina y doctrina, o sirve para encaminar, dirigir y doctrinar.

La reflexión sobre los datos anteriores nos --permite hacer una propuesta al respecto, y queda como si gue:

- Hecho educativo, es el suceso, el efecto de

---

(9) Diccionario Enciclopédico UTEHA, Tomo V, 1951. p.1121

educar, en el que el ser humano enseña o aprende; en el entendimiento que no sólo se aprende de un semejante, si no también, de los animales, de los fenómenos de la naturaleza, de las plantas y hasta de las cosas.-

Tanto el concepto de pedagogía, como el conocimiento de su objeto de estudio, nos lleva a considerar,- la amplitud y complejidad del campo de trabajo a que se aboca, verdaderamente apasionante en su estudio y aplicación; cada caso, asunto o problema relacionado con ella, nos conduce a un nuevo reto, que hay que enfrentar con - entusiasmo, estudiarlo y encontrar la solución, particular o general, que dé la mejor o más adecuada respuesta.

Es por ésto que la pedagogía, para hacer más - accesible el estudio y tratamiento de sus asuntos, requerirá de divisiones temáticas y en áreas, tomando en consideración, la naturaleza del hecho educativo en cuestión.

Tal es el caso, de la educación sistemática y la educación asistemática.

Se entiende por educación sistemática, a la -- que se realiza dentro de un sistema educativo, de acuerdo a una planeación y programación, con objetivos previa

mente establecidos, con una determinada periodicidad, -- con evaluaciones programadas durante el proceso, bajo la dirección de personal especializado, en un lugar establecido ex profeso, con el control y reconocimiento de una institución, etc...

La educación sistemática "es aquella que se ajusta a ciertas normas y busca constituirse en un sistema. La educación sistemática se presenta en la escuela - que es la institución educativa por excelencia.

Sin embargo, no puede decirse que fuera de ella no se presenta la educación en su forma sistemática. Las instituciones extraescolares son vehículo para este tipo de educación." (10)

Educación asistemática, será aquella que se -- realiza sin un plan previo y fuera de un sistema, y que además puede carecer de todo lo anteriormente planteado en la educación sistemática, o de parte de ello.

Para que esta división pueda ser mejor entendida citaremos: "Si el educador, enseña fuera de un sistema escolar, sin un plan previo, aprovecha únicamente las

---

(10) Moreno y de los Arcos, Enrique: La Educación Asistemática, 1982. pp.29 y 30



circunstancias conforme se presentan en la vida cotidiana, está realizando lo que llamamos educación asistemática." (11)

Ahora bien, ¿Qué es sistema educativo ?. En su sentido amplio es la " síntesis institucional de las concepciones jurídicas y pedagógicas de quienes gobiernan un estado.

Más concretamente, encuentra su explicación en la forma particular y objetiva, en la que un país planifica y desarrolla la educación del pueblo, en un momento determinado de su historia. El sistema educativo está -- condicionado por la historia, por la estructura de la sociedad, la mentalidad política, los niveles de desarrollo, la religión, la cultura, las ciencias, las artes, -- los avances pedagógicos y las influencias extranjeras!"(12)

Después de este complemento a la información, diremos que, no obstante, la división hecha del campo de estudio de la pedagogía en educación sistemática y asistemática, éste, sigue siendo muy extenso, es por eso, --

---

(11) Moreno y de los Arcos, Enrique: Ob.cit. p. 29

(12) Diccionario de las Ciencias de la Educación, Vol. 2  
1985. p. 1298

que se hacen necesarias otras subdivisiones, más concretas y especializadas, tal es el caso de la didáctica y de la organización y administración, entre otras.

La didáctica, por su parte, viene de los vocablos griegos DIDASCOO, que significa ENSEÑAR, INSTRUIR; DIDASCALOS, que quiere decir EL QUE ENSEÑA O INSTRUYE; - DIDAJÉ, LO QUE SE ENSEÑA, y DIDASKALEION, que es LA ESCUELA o ESTABLECIMIENTO DONDE SE ENSEÑA.

Estos vocablos griegos, nos llevan a pensar en la didáctica, como la parte de la pedagogía, que se ocupa de todo lo relacionado con la enseñanza sistemática y profundamente intencionada. De tal manera que los temas que en ella se tratan son: el aprendizaje y sus leyes, - la motivación, el diseño curricular, la metodología, los objetivos de enseñanza-aprendizaje, los auxiliares audiovisuales, los materiales didácticos y el cómo preparar - los contenidos de la enseñanza o materia didáctica, entre otros.

Cada uno de estos temas, para su estudio profundo, se tratan individualmente, lo que hace una nueva subdivisión del enorme campo del que se ocupa la didáctica, que a su vez, es parte de la pedagogía.

Con las áreas que trata la organización y administración en la pedagogía, acontece algo semejante, y de ello, hablaremos más adelante.

b)- PLANEACION.

Para la pedagogía, como para otras ciencias, - artes, y en general, para todas las actividades de trascendencia en la vida de los seres humanos, es indispensable la planeación.

Esta consiste en proyectar, organizar previamente, tramar y trazar acciones hacia el futuro.

Con la planeación se pretende evitar, los sucesos inciertos y las contingencias perjudiciales, en el desarrollo de las acciones emprendidas por el ser humano.

En el caso de la pedagogía, estas acciones, no sólo son emprendidas por el ser humano, sino que van dirigidas hacia él, de aquí que, la planeación posea tanta importancia.

Para hacer más palpables las metas que persigue la planeación, haremos un parangón, con aquellos aparatos que dieron origen al aeroplano, que se denominaron planeadores, cuyo objetivo era tratar de elevarse, mante

nerse en las alturas y descender suavemente hasta aterrizar, aprovechando, todos los elementos que le proporcionan el aire, la gravedad y los cambios de temperatura.

Justamente ésto, es lo que hace la planeación, puesto que, debe considerar todos aquellos elementos, favorables o desfavorables, que la lleven a lograr su objetivo de elevación, permanencia en las alturas, avance y aterrizaje, ésto es, planear siempre con la idea de mejorar, desarrollar o perfeccionar algo, sin perder de vista la realidad y las posibilidades de éxito.

Lo que nos lleva a atender la íntima relación, de la planeación con la investigación, como acción que nos dirige a explorar, examinar, indagar y buscar, para posteriormente, descubrir, inventar o interpretar los hechos o fenómenos, y llegar así, a la comprensión, práctica o aplicación más adecuada de los mismos.

Para investigar, cada ciencia o disciplina, establece métodos que le son propios, y que el investigador sigue, tan rigurosamente, como lo requiera el rumbo que tome el recorrido de su investigación.

c)- ORGANIZACION.

La palabra organización, "viene de los vocablos griegos, ERGON, que significa TRABAJO, que como acción, es la obra hecha o por hacer; y ORGANUN, cuyo significado es ORGANO, que originalmente se refería a aspectos puramente biológico-médicos, o sea, a los órganos del cuerpo y al trabajo que éstos realizan, individualmente o en conjunto, favoreciendo o perjudicando la salud de los seres vivos.

También se utiliza con referencia al funcionamiento, templado y afinado, de los instrumentos musicales." (13)

Más tarde, por extensión, se le da el significado de CONSEJO, por hacer referencia al trabajo en equipo que persigue un fin común, para lo que se utilizó el vocablo ORGANON.

Consejo, es el grupo de personas, que se reúnen para discutir sobre un asunto, para desempeñar una función determinada y para contribuir, como equipo, a la realización y logro, de un fin propuesto en común.

---

(13) A, Bailly: Dictionnaire Grec Francais, 1950. p. 1396

Actualmente, si consultamos el significado de la palabra organización, en cualquier diccionario común, encontraremos que, es la acción, el hecho de disponer, - instituir, ordenar y regularizar cosas, ideas, actividades, etc...

con la combinación de todos los datos anteriores, trataremos de elaborar la propuesta del concepto de organización, que utilizaremos a lo largo de este documento.

- Organización, es el trabajo de disponer, instituir, ordenar y regularizar cosas, ideas, actividades, etc..; acción que se realiza, individual o colectivamente, por personas comprometidas, y con el deseo deliberado, de lograr un fin propuesto.-

#### d)- ADMINISTRACION.

La palabra administración, tiene sus orígenes en el vocablo latino, AD-MĪNĪSTRĀRE, que quiere decir -- "GOBERNAR, al dictar y aplicar las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes, para la recaudación, cuidado y distribución de los bienes, para la conservación de lo existente y, para el fomento y desarro--

llo de los objetivos propuestos; así como, DISPONER, REGIR, CUIDAR y BENEFICIAR ALGUNA COSA." (14)

También significa, " ejercer la autoridad o el mando, dirigir, ordenar, suministrar, proporcionar o distribuir alguna cosa. Graduar o dosificar el uso de algo, para obtener mayor rendimiento de él, o para que produzca mejor efecto." (15)

Al analizar los significados antes señalados, se puede inferir que, la administración, es un área del conocimiento que proporciona servicio, tanto en lo que se refiere a suministrar, proporcionar, distribuir, graduar y dosificar, como a la acción de gobernar, tal como se cita anteriormente, para el fomento y desarrollo de los objetivos propuestos.

Este servicio, no deberá tomarse como una subordinación despectiva, sino, más bien, como la colaboración y apoyo, en el desempeño más adecuado de las demás áreas del conocimiento, sean éstas, ciencias, artes o técnicas.

---

(14) Real Academia Española: Diccionario de Autoridades, 1976, p. 87

(15) Real Academia Española: Diccionario de la Lengua Española. 1984, p. 29

Haciendo una combinación de los significados -  
planteados, proponemos como concepto de administración,  
para ser utilizado a lo largo de este trabajo, lo si----  
guiente:

- Administración, es la acción de gobernar y -  
proporcionar lo necesario, para la realización y uso de  
alguna cosa, para beneficiarla, para obtener mayores ren  
dimientos de ella y, para fomentar y desarrollar los tra  
bajos que lleven a lograr los objetivos propuestos.-

e)- EDUCATIVA.

Esta expresión, encuentra su origen en el la--  
tín, y pertenece a una familia de palabras que vale la -  
pena mencionar:

" ĒDŪCŌ, que significa SACAR, ELEVAR, EXTRAER, -  
expresa movimiento constante, nunca per  
manece estático.

EDUCĀRE, se traduce como EDUCAR, y quiere de--  
cir DIRIGIR, ENCAMINAR, DOCTRINAR. Esto  
se refiere al desarrollo y perfecciona-  
miento, de las facultades físicas, inte  
lectuales y morales del sujeto.



EDUCATIÓ-ŌNIS, su traduce como EDUCACION y significa, EL HECHO, LA ACCION Y EFECTO DE EDUCAR. Estos es, todo acto que favorezca al desarrollo de las facultades físicas, intelectuales y morales del sujeto.

EDUCĀTOR, que se traduce como EDUCADOR, y su significado es EL QUE EDUCA.

EDUCANDUS, cuya traducción es EDUCANDO, y quiere decir, EL QUE RECIBE LA EDUCACION.

EDUCATIVO(A), es un americanismo de la palabra EDUCADOR, que se incluye y acepta en la lengua española, está referida a - TODO AQUELLO QUE EDUCA o SIRVE PARA - EDUCAR." (16)

Finalmente señalaré que la palabra EDUCACIONAL, no viene del latín, ni forma parte de la lengua española, se trata de un anglicismo, que se traduce como EDUCATIVO.

---

(16) Real Academia Española: Ob. cit. p. 525

- De tal manera que, educativa (o), significa todo lo que se haga, sirva o se use, para dirigir, encaminar y doctrinar al sujeto, para favorecer el desarrollo de sus facultades físicas, intelectuales y morales.-

f)- ACADEMICA.

La palabra académica(o), encuentra sus orígenes, primero en el griego AKADEMIKÓS y después en el latín ACADEMICUS, siendo éste, el nombre que se le daba al filósofo, seguidor de la escuela de Platón. También se da ese nombre, a aquel que observa con rigor, las normas clásicas de las letras, artes y ciencias; finalmente se denominará académico(a), a todo lo perteneciente o relativo a las academias, y a lo propio y característico de ellas.

Como el párrafo anterior, nos remite a la academia, veamos que fue y que es ésta:

Academia, tiene sus raíces en el griego y posteriormente en el latín, AKADEMEIA y ACADEMĬA, respectivamente. Se refiere al nombre que se le dió, a una casa con gran jardín, que se construyó cerca de Atenas, junto al gimnasio dedicado al héroe Academo, donde Platón fun-

dó su Escuela Filosófica, cuyas doctrinas se modificaron con el transcurso del tiempo, dando origen a las denominaciones de Antigua, Segunda y Nueva Academia.

Las actividades que se realizaban en este local llamado academia, primero fueron discusiones puramente filosóficas, posteriormente fueron juntas o reuniones para tratar asuntos de artes o letras; más tarde se organizaron ahí, certámenes para aficionados a las letras, artes o ciencias; finalmente, se convirtieron en centros de instrucción superior o profesional.

Esta información, nos lleva a la realización de un análisis, para poder llegar a conclusiones que nos conduzcan a la proposición, del concepto de académico(a).

1o.- El que el lugar, donde Platón establece su escuela filosófica, se llame academia, no tiene ninguna importancia, pues bien pudo estar ubicada junto al gimnasio de Éfeso, Pérgamo u Olimpia, en vez del de Academo.

2o.- El hecho de buscar la vecindad de un gimnasio, es razonable, si pensamos en los griegos, como amantes de la belleza del cuerpo y del desarrollo de la -

sabiduría de la época y, en los gimnasios dedicados a -- sus dioses y héroes, ejercitaban y desarrollaban sus mús- culos y rendían culto a la belleza corporal.

Los romanos convierten, estos recintos, en las termas, que dedicaron al descanso y refinamiento del --- cuerpo, pero sin hacer ejercicio físico.

Estos parajes tranquilos, rodeados de naturale- za, eran propicios para la meditación, la conversación y la discusión de temas de interés común, para los que ahí se reunían. Es probable, que esa haya sido la motivación para construir al lado del gimnasio, el lugar dedicado,- ex-profeso, al cultivo y desarrollo de las ideas que dan origen y orden, a los conocimientos.

3o.- La academia cambia sus funciones con el - tiempo, sin embargo, siempre, permanecen en ella activi- dades como:

- La observación o propensión al estudio detallado de las cosas.
- La reflexión, entendida como la meditación, la de- tenida consideración sobre algo.
- El análisis, referido a la descomposición de un - todo, con distinción de sus elementos constituti- vos.

- La discusión, comprendida como el examen del pro y el contra de las cosas.
- La propuesta de nuevos conceptos; de contenidos,-- que encerrados dentro de sus límites, se conducen con moderación y templanza, para su sujeción, dominio, comprensión y posesión; la creación de teorías; el establecimiento de leyes o normas que -- hay que observar rigurosamente.
- La enseñanza, vista como la acción de dar instrucción, de aleccionar, indicar y mostrar, algo a alguien.
- El aprendizaje, como la acción de adquirir conocimientos, por medio del estudio o la experiencia.

4o.- Estas actividades, son realizadas por los llamados académicos, en sus reuniones denominadas academias, así como, en las aulas, cuando instruyen o aleccionan a sus aprendices.

- Esto, nos lleva a la conclusión que, académico(a), es el nombre que reciben las personas capacitadas en alguna área del conocimiento, que dirigen sus actividades hacia la observación, refelexión, análisis, discu-

sión y proposición de nuevos elementos y contenidos didácticos, así como, hacia la impartición de tales contenidos, a los alumnos, en las aulas.--

- También recibirá el nombre de académico(a), todo aquello que sirva, se utilice, aplique o relacione con la academia.--

g)- ESCOLAR.

Aunque en griego, el vocablo que se utilizó para denominar al recinto donde se impartían los conocimientos era, PAIDAGOG-EION, ignoraremos este hecho, para ir en busca de la etimología y del origen histórico de las palabras españolas, escolar y escuela.

La palabra escolar, tiene su raíz en el vocablo latino, SCHOLĀRIS, que significa perteneciente a la escuela; persona que cursa o sigue las escuelas.

En latín, existe otro vocablo, EXCOLĀRIS, cuya traducción también es, ESCOLAR, sin embargo su significado es COLAR, pasar por un paraje o lugar estrecho.

Podría haber una relación entre ambos vocablos, si pensamos en la evaluación, como el paraje y lugar es-

trecho. Si el alumno logra pasar, podrá seguir adelante; si no lo consigue, deberá quedarse y retomar los conocimientos no aprendidos.

Sin embargo, la etimología de estas palabras,-- no nos aclara gran cosa, una se refiere a colar, y la otra nos remite a la escuela. De tal manera, que, atenderemos al significado de ésta última.

Escuela, viene originalmente del griego SKOLÉ, que se traduce como LUGAR DE OCIO, en donde no hay espacio para el trabajo físico, sino exclusivamente, para el esparcimiento intelectual.

Más tarde, los romanos utilizan el vocablo latino SCHOLAM, para denominar al LUGAR DE JUEGO, en el -- que se incluyen juegos literarios.

Por su parte la historia, nos ofrece algunos -- datos importantes, sobre la evolución que ha sufrido la escuela, con el paso del tiempo.

La enseñanza se da desde los orígenes del mundo, por imitación y por tradición oral de padres a hijos; más tarde se envía a los niños con personas preparadas,-- de quienes aprenderán lo necesario de acuerdo a la ideología, las costumbres de la comunidad y del grupo social al que pertenecían.

A medida que evoluciona la vida social, se percatan de que no han seguido los procedimientos más adecuados en la transmisión del saber; surgen entonces las escuelas, limitadas en un principio, a la preparación religiosa y a la dirección estatal, quedando ésta a cargo de los grandes sacerdotes.

Entre los fenicios, se otorga a la escuela un sentido práctico y comercial, por lo que se incluye la enseñanza de la lectura y escritura. En la India, se establecen las escuelas de castas, en donde a cada una de ellas, se le proporciona la preparación para la actividad prevista. En Persia, se crea la escuela bélico-política; en la escuela hebrea, además del ritual, se incorpora la enseñanza de las matemáticas, la geografía, la astronomía, etc..; en Grecia, la escuela se ocupa del cultivo armónico de las cualidades físicas y espirituales, haciendo hincapié, en el ejercicio del juicio crítico para el estudio de los asuntos. En Roma, la escuela trata la educación del niño, a manera de hacerlo un mejor servidor a su patria.

Con la caída del Imperio Romano, desaparecen las escuelas como institución. Con el predominio del ---



cristianismo surgen nuevamente, organizadas y dirigidas por religiosos. En la Edad Media, aparecen las escuelas cardenalicias, monacales, claustrales y parroquiales, en las que se enseña lectura, escritura y aritmética.

A partir de estos momentos, se va dando una tipificación a las escuelas, atendiendo a la orientación - que sigan; los niveles grados y asignaturas; la ideolo--gía; la metodología; la zona territorial y política, etc.

También se da el nombre de escuela, al conjun--to de caracteres comunes, con que se distingue una co--rriente literaria, artística, política, filosófica, so--cial, económica, ideológica, científica, etc...

La información anterior, nos lleva a concluir que, la escuela:

- 1o.- Es un lugar para el esparcimiento intelectual.
- 2o.- Es el sitio donde se juega, física e intelec--tualmente.
- 3o.- Es un espacio instituido ex profeso, para lle--var a cabo el "hecho educativo", de manera sig--temática e intencionada.
- 4o.- Como institución, ofrece la enseñanza de una - gran variedad de contenidos, tantos como acti-

vidades pueda realizar el ser humano, de acuerdo a sus propias aptitudes y habilidades.

5o.- Atiende a una serie de lineamientos, establecidos por el estado, por la sociedad y por ella misma, para responder, adecuadamente, a las necesidades propias de la comunidad a la que --- presta servicio.

6o.- Cuenta con los elementos fundamentales para que se dé el proceso enseñanza-aprendizaje: Expertos que enseñen, alumnos, la materia didáctica, y por supuesto, la metodología, para cada momento del citado proceso.

- La escuela, entonces, es un recinto, especialmente instituido, para albergar a quienes, siguiendo una adecuada metodología, desarrollarán las capacidades físicas e intelectuales, de aquellos interesados en aprender todo lo necesario para proceder como personas -- críticas, útiles, creativas y productivas, dentro de la sociedad.--

- Escolar, por su parte, será el nombre que se le dé, a cada persona que asista a la escuela, para aprender; también se llamará así, a todo lo que sirva, --

use, aplique, utilice, y emplee en la escuela, o a las actividades que en ella, se lleven a cabo.--

#### SINTESIS DEL CAPITULO.

1o.- La pedagogía, es la ciencia que estudia - todo lo relacionado con el "hecho educativo", ésto es, - tanto el que sucede dentro del campo que cubre la llamada educación sistemática, como en el campo de la educación asistemática.

2o.- La planeación, es la organización previa de algo; proyecta y traza las acciones que conduzcan al cumplimiento de los objetivos, sin perder de vista la -- realidad y las posibilidades que ésta, ofrece.

Para la pedagogía, en cualesquiera de sus actividades, la planeación, ocupa un lugar preponderante, - pues con ella, podrán evitarse los sucesos inciertos y - las contingencias perjudiciales en la educación, que dañan al ser humano.

3o.- La organización, es el hecho de ordenar, disponer, instituir y regularizar los asuntos, por medio del trabajo individual o colectivo, de personas responsa

bles y comprometidas, que pretenden alcanzar onjetivos - de beneficio común.

4o.- La administración, es la acción de gobernar, dirigir, disponer y proporcionar los elementos necesarios, a los grupos de personas que trabajan en algún asunto, bajo lineamientos, normas, leyes y reglamentos, - que habrán de cumplir; también corresponderá a la administración, el cuidado de los recursos y el mejor aprovechamiento de los mismos.

5o.- Educativa(o), es todo aquello que apoya, - sirve, ayuda o se utiliza, para llevar a cabo la acción de educar, o sea, de dirigir, encaminar y doctrinar, el desarrollo y perfeccionamiento de las facultades físicas, intelectuales y morales de los sujetos.

6o.- Académica(o), se refiere a las personas - capacitadas y responsables, que trabajan y se reúnen para observar, reflexionar, analizar, discutir y hacer propuestas, acerca de los contenidos didácticos. Todo lo -- que sirva, se use y apoye a la academia, recibirá también, el nombre de académico(a).

7o.- Escolar, es todo lo que se refiera o pertenezca a la escuela, esto es, al recinto en donde los educadores y los educandos llevan a cabo, sistemática e intencionadamente, el proceso de enseñanza-aprendizaje.

CAPITULO II - LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION EDUCATIVA.

a)- Concepto; b)- Funciones y Campo de Acción.

a)- CONCEPTO.

De acuerdo con las definiciones a que se llegó en el capítulo anterior, sobre cada una de las palabras, haremos ahora una síntesis de la información, con el objeto de proponer el concepto de esta área de la pedagogía, denominada, Organización y Administración Educativa, de tal manera que, procederemos a unir las partes involucradas.

Quedó establecido que, educativa(o), es todo - aquello que se usa, sirve, aplica y apoya a la educación, como acción de dirigir, encaminar y doctrinar a los sujetos en su desarrollo integral.

En este caso, estamos dando el nombre de educativa, a la organización y administración, lo que significa que estos hechos, "el trabajar en el ordenamiento y - disposición de las cosas" y el de "gobernar y proporcionar lo necesario", serán aplicados en beneficio de la tarea de educar.

De tal manera que, en sentido estricto, la organización y administración educativa, es la que gobierna y suministra lo necesario, a las personas que trabajan en la tarea fundamental de educar.-

En sentido amplio, la organización y administración educativa, es la disciplina en la que se trabaja en el ordenamiento y disposición de los elementos educativos; reglamenta y establece normas generales, recauda, cuida y distribuye los recursos; dirige a las personas que trabajan en el estudio del hecho educativo y proporciona lo necesario, para que se lleve a efecto la tarea de educar; asimismo, cuida del mejor aprovechamiento de los recursos, con la mira de fomentar el logro de los objetivos propuestos.-

Aunque parezca reiterativo, cabe señalar, que la organización y administración, no va a educar, sino - que va a servir de instrumento, muy valioso, para que la educación pueda llevarse a cabo de la mejor manera posible, y responda a las necesidades e intereses de una ingtitución, comunidad, sociedad, e incluso de un país.

b)- FUNCIONES Y CAMPO DE ACCION.

Tanto las funciones como el campo de acción de esta disciplina, serán extraídos, del significado mismo de las palabras, que aparecen asentadas en el primer capítulo de este documento.

Por lo tanto, la organización y administración educativa, se hará cargo de las siguientes funciones:

- 1.- Ordenar, disponer, regularizar e instituir, cosas, asuntos, ideas, actividades y conocimientos que sirvan a la educación, como el hecho que es.
- 2.- Reglamentar y establecer normas generales, a las que deberán ajustarse, tanto las acciones que apoyen a la labor educativa, como aquellos que las realicen.
- 3.- Dictar y aplicar las disposiciones necesarias, para el cumplimiento de las leyes establecidas en la educación.
- 4.- Conservar lo existente y dosificar el uso de las cosas, para su mejor aprovechamiento.



- 5.- Recaudar, cuidar y distribuir los bienes que se emplearán en la educación.
- 6.- Proporcionar los elementos necesarios, a las -- personas que trabajan en la tarea educativa.
- 7.- Buscar las formas para obtener mayores rendimientos, personales y materiales, siempre, en beneficio de la educación.
- 8.- Dirigir todas las acciones citadas, de manera - que exista entre ellas, una coordinación apro-- piada, así como, formas para su control.

Para establecer el campo de acción de la organización y administración educativa, partiremos nuevamente, del término educación y de su significado:

-. Es el hecho, el suceso de educar, en el que el ser humano enseña o aprende, no solo de un semejante, sino también, de los animales, de las plantas y de los - fenómenos naturales.-

Al referirnos a la educación en estos términos, la estamos contemplando como una acción muy general, y al mismo tiempo, muy amplia, en la que se incluye, desde la

educación que se da en el seno de la familia, como núcleo de la célula que es la sociedad, hasta dentro de la iglesia, de la escuela, del estado y de la sociedad misma.

De esta forma nos damos cuenta, que la educación se manifiesta de manera intencionada, más no necesariamente, planeada ni sistemática; ni siquiera, preparándose para educar, haciendo uso de los elementos que la pedagogía nos proporciona por medio de la didáctica. Tal es el caso de los padres de familia, que educan a sus hijos guiados por el sentido común, o imitando los pasos que siguieron sus propios padres con ellos, o todo lo contrario, pues consideran que en su educación se cometieron errores, que ahora, ellos tratan de evitar.

El aprendizaje, a su vez, también se puede presentar de distintas formas, puede lograrse de manera incidental, o con plena conciencia de lo que hacemos y de lo que deseamos alcanzar.

La organización y administración educativa, se ocupa de ambos campos de la educación, solo que de manera diferente.

En la familia por ejemplo, existe la preocupa

ción de educar, y de cierta manera se ordenan, disponen e instituyen los elementos para hacerlo, aunque no siempre se recaudan, cuidan y distribuyen los bienes; generalmente, se proporcionan los recursos necesarios, sólo que, en el momento en el que los padres lo tienen o juzgan conveniente hacerlo. También se establecen normas muy particulares que, en ocasiones no se cumplen, y las sanciones a tal incumplimiento, dependerán del estado de ánimo del miembro de la familia que las ejecute. Todo esto, hace que las acciones educativas en la familia, se manifiesten con un alto grado de improvisación.

En la iglesia, vemos como el hecho educativo, es perfectamente planeado, que atiende a una organización y administración bien establecida, en la que hace cabeza una máxima autoridad, a quien todos deben respeto y obediencia, desde los religiosos con altas jerarquías, hasta los simples feligreses.

En el caso de la escuela, la sociedad y el estado, éste último, es quien hace cabeza, y desde ahí se desprende la organización y administración educativa.

Hasta este momento, hemos citado en varias oca

siones, la palabra cabeza, y en todas ellas se le da el sentido de, el que dirige a los demás, el que tiene la iniciativa, aquél que es respetado, reconocido y obedecido por el resto de las personas que se encuentran bajo su jurisdicción. Lo que nos lleva a inferir, que toda agrupación social, sea familiar, religiosa, educativa, política, etc., requiere de líder o líderes que hagan cabeza.

Este fenómeno se observa desde la antigüedad y permanece hasta nuestros días, aunque los procedimientos para su designación, hayan variado.

En los pueblos primitivos, el líder o jefe, -- que ejerce influencia sobre los demás y por ende, posee el poder, se escogía por su avanzada edad, por su fuerza y agilidad física, o por su sabiduría; también, se daban los casos en los que el liderazgo era heredado, como en el caso de los monarcas, esto, propició en muchas ocasiones, que el jefe, lo fuera de manera simbólica y, existían detrás de él, una o más personas, que lo manejaban según sus intereses, conservando así, el poder.

En la educación contemplamos, también, la necesidad de contar con líderes o jefes que encabecen su organización y administración, de acuerdo con los requeri-

mientos que va presentando la evolución de la sociedad - en particular, y la humanidad en general. Por otra parte, hay que tomar en cuenta, la diversificación y gran desarrollo del conocimiento, que dificulta o hace imposible, la elección de un sólo individuo como líder.

Afortunadamente, así como aumenta el número de miembros de una sociedad y el cúmulo de conocimientos -- existentes, crece también, el número de personas capacitadas y especializadas, en los distintos campos del saber y del quehacer humano.

Para denominar a estas personas, o agrupaciones de ellas, utilizaremos el término "élite," que algunos usan despectivamente, porque no comprenden o no quieren comprender su significado. Es una palabra de origen francés, que se traduce como, "lo mejor, lo más sobresaliente y distinguido, en cualquier actividad humana o clase social!"

Comparativamente hablando, la élite, es un grupo muy reducido, ante el total de una población y, dada la extensión que abarca la actividad humana, podremos encontrar que hay élites económicas, políticas, científicas, artísticas, religiosas, educativas, etc..., y cada

una de ellas tendrá las características propias de la comunidad que las rodea, así como, las de la nación o naciones en que se han desarrollado.

Estas élites, o grupos sobresalientes poseen, indudablemente, autoridad sobre los demás, en lo que a su área se refiere, sin embargo, no cuentan con la autoridad total, ya que sólo son lo más distinguido en un campo de la actividad humana. Es por eso, que se presenta la unión, interacción, o tal vez la asociación de las distintas élites, dando por resultado, en una parte, la amplia posibilidad de reconocer las necesidades de la sociedad, de planear su desarrollo, de aprovechar los recursos, de establecer normas y leyes, de proponer metas y de señalar estrategias y medios para alcanzarlas; y en otra parte, la posesión del poder y la garantía, casi total, de su conservación.

Ahora bien, todo jefe necesita de un cuerpo o grupo de colaboradores, que lo auxilién en la organización y administración de su empresa, por lo que se establece el llamado aparato administrativo o infraestructura administrativa, que deberá contar con todos los elementos necesarios para ordenar, disponer, instituir, pro

porcionar recursos y gobernar; como funciones fundamentales de la organización y administración.

En lo que toca a esta disciplina aplicada a la educación, diremos, que cuenta con la participación de élites de diversa índole, pero muy particularmente de la política, ya que la educación es fundamental para el ser humano y su control tan vital para los grupos en el poder que su reglamentación emana, en el mundo entero, de las altas esferas de la política y de la sociedad.

Organizaciones internacionales como la ENESCO, se dedican a tratar y a estudiar los problemas educativos, para proponer normas que puedan ser de utilidad a los distintos países que pertenezcan a ella. El CREFAL, por su parte, hace lo propio para América Latina, creando espacios para la retroalimentación e intercambio educativo entre los pueblos, que se ven favorecidos al ampliar su panorama y al compartir sus experiencias.

Independientemente de esto, cada país cuenta con una legislación que le proporciona la amplia posibilidad de desarrollarse educativamente, dentro de un orden establecido en lo general.

En el caso de México, la Constitución Política

de los Estados Unidos Mexicanos, dedica atención al ordenamiento educativo, en varios de sus artículos, principalmente en el 3o. y en el 123o., que, como antes se mencionaba, son señalamientos generales, como el de que todos los mexicanos tienen derecho a la educación, sin importar diferencias sociales, raciales, políticas, de credo religioso, etc..; también, se establece la obligatoriedad para todos, de cursar la educación primaria, así como el hecho de que el estado debe proporcionarla gratuitamente; reglamenta a su vez, la participación de la iniciativa privada y de las organizaciones religiosas en el campo de la educación; entre otras disposiciones.

Con base en estos ordenamientos, surgen la Ley Federal de Educación y la del Trabajo, a las que tendrá que ajustarse toda persona e institución que dedique su actividad a la tarea educativa, dentro de este país, con lo que quedará inmerso en lo que se conoce con el nombre de Sistema Educativo Nacional que, como aparece en el -- primer capítulo es la forma particular y objetiva, en la que un país, planifica y desarrolla la educación del pueblo, en un momento determinado de su historia que está - condicionado por la tradición, por la estructura de la -



sociedad, la mentalidad política, los niveles de desarrollo, la religión, la cultura, las ciencias, las artes, - los avances pedagógicos y las influencias extranjeras.

Esto hace, de un sistema educativo nacional algo muy particular, que no puede ser transplantado de un país a otro.

Todas las leyes mencionadas, emanan de los acuerdos tomados, por el Honorable Congreso de la Unión, - siendo éste, el único autorizado para sancionar o decretar las Leyes Orgánicas de las instituciones nacionales de educación.

Observamos así que, entre los Constituyentes y en el H. Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, han existido y existen, comisiones o grupos de trabajo, que se han abocado a la árdua tarea de estudiar, analizar y discutir las necesidades y problemas del país, con el único fin de establecer las reglamentaciones fundamentales generales, que ordenen y rijan al mismo, dentro del ámbito educativo. De esta manera quedan también designados, a partir de la aprobación de las leyes, los organismos responsables de la organización y administración, -- quienes vigilarán que se cumplan los mandatos y, sancio-

narán el incumplimiento de los mismos.

La organización y administración educativa, en este caso, se encuentra accionando en los más altos niveles, dados los nexos entre política y educación, como la relación íntima y necesaria para el desarrollo de una nación, pero también, para la obtención, desempeño y conservación del poder.

A partir de las disposiciones constitucionales, de las leyes que de ellas emanan, y de los decretos del H. Congreso de la Unión, en los que se otorga la Ley Orgánica a las instituciones nacionales de educación, en donde el estado confiere legalmente los derechos y obligaciones que tendrán, con carácter de obligatorio para ambas partes, aparece un nuevo trabajo para la organización y administración educativa, que consiste en elaborar todo un despliegue de reglamentos particulares de la institución, con objeto de proporcionar funcionalidad a la ley decretada. Este documento normalmente recibe el nombre de Legislación o Estatutos, de los que se desprenderán, a su vez, reglamentos específicos, procedimientos y formas de control, así como la asignación de responsables encargados de vigilar la adecuada marcha de los asuntos.

Cuando se trata de instituciones educativas ubicadas, no en la capital, sino en los estados, existirán normas particulares del estado en cuestión, que deberán ser tomadas en cuenta, con objeto de no infringirlas, al elaborar la legislación de la institución o centro educativo de que se trate.

En conclusión, tanto las bases jurídicas para la organización y administración educativa, como ella -- misma, se dan en los más altos niveles, son de carácter general y su ejercicio es reglamentar y hacer funcional dicha reglamentación, ordenando y disponiendo, todos los elementos que comparten y participan en la planeación y puesta en marcha de la educación, como un hecho realmente trascendente, para el desarrollo de las facultades físicas, intelectuales y morales de los seres humanos y, - para la obtención, desempeño y conservación del poder.

### CAPITULO III - LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ACADEMICA

- a)- Concepto; b)- Trabajo del Académico;
- c)- Funciones y Campo de Acción de la Organización y Administración Académica.

#### a)- CONCEPTO.

Siguiendo el ordenamiento establecido en el capítulo anterior, se procederá a la propuesta del concepto en los dos sentidos, estricto y amplio.

Si académico(a), se denomina a todo lo referente o perteneciente a la academia, incluyendo a las personas que trabajan en la observación, reflexión, análisis, discusión y propuesta de los contenidos de enseñanza, y a la impartición de los mismos; cuando antecedemos a la palabra académica, los términos organización y administración, estaremos hablando de una disciplina que se aplica a la academia, y que se conceptúa de la siguiente manera:

En sentido estricto:- La organización y administración académica, gobierna y provee de lo necesario a los académicos que trabajan y se reúnen, con el objeto de seleccionar o proponer, los contenidos más adecuados a tratar, en el proceso enseñanza-aprendizaje.-

En sentido amplio:- La organización y administración académica, reglamenta y establece normas generales, recauda, cuida y distribuye los recursos, dirige a los grupos de académicos que trabajan en la reflexión, - observación, análisis, discusión y propuesta de los contenidos a tratar en el proceso enseñanza-aprendizaje. -- Proporciona los elementos necesarios para encaminar y dirigir, la puesta en marcha y el desarrollo de los planes de estudio, así como del cumplimiento de los objetivos - en ellos propuestos.-

b)- TRABAJO DEL ACADEMICO.

El concepto anterior, nos dirige claramente al proceso de enseñanza-aprendizaje sistematizado, por lo - que revisaremos las formas de enseñanza y aprendizaje, - que nos señalen el camino a seguir.

Existen formas variadas de aprender y de enseñar. Ya antes mencionábamos que el simple sentido común nos proporciona una forma de enseñar, y que el aprendizaje puede darse por medio de la imitación o por casualidad; sin embargo, en el asunto que ahora nos ocupa, haremos referencia, a un proceso perfectamente planeado, en

donde deberán utilizarse las formas más adecuadas.

Para la enseñanza, será la llamada "actitud di  
dáctica" la forma obligada a utilizar, ya que cuenta con  
la planeación y sistematización de contenidos o conoci--  
mientos, se realiza bajo la dirección y responsabilidad  
de un maestro o grupo de ellos, ofrece orden y periodisi  
dad en su desarrollo, evaluaciones durante el proceso y  
la respalda la programación, organización y administra--  
ción de una institución, inmersa en un sistema educativo.

Por su parte, la forma de aprendizaje que co--  
rresponde a la actitud didáctica es el "aprendizaje sis--  
temático", pues cuenta con fines determinados, con una -  
orientación definida, es altamente conciente y puede ser  
evaluado.

El empleo de estas formas de enseñanza y aprendi  
dizaje representan un árduo trabajo, ya que, para tener  
éxito en su desempeño, deberán contemplarse innumerables  
factores, desde su planeación, hasta su realización.

Uno de tantos factores puede ser, el vasto cam  
po de conocimientos ya existente, que para ser enseñado,  
tendrá primero que ser ordenado y graduado. Este punto -  
no es nuevo, pues desde el siglo XVII aparecen autores -

que hacen señalamientos al respecto, como Bacon, Descartes y Ratke, quienes coinciden en que el proceso de enseñanza-aprendizaje debe ir gradualmente, de lo concreto a lo abstracto, de lo particular a lo general, de lo fácil a lo difícil, de lo simple a lo complejo, de lo conocido a lo desconocido, siguiendo el orden propio de la naturaleza.

Son a la fecha, muchos, los autores que se han preocupado por estudiar los factores que intervienen en este asunto, y nos han proporcionado documentos valiosos sobre cómo seleccionar los contenidos, cómo distribuirlos en forma graduada, cómo planear los objetivos, cómo evaluar los conocimientos; en pocas palabras, cómo planear, programar y llevar a cabo, la importante y trascendente labor de enseñar, para que el aprendizaje sea el deseado.

Puede verse claramente, que no podemos hablar del proceso enseñanza-aprendizaje, sin tocar el tema de los contenidos y su ordenamiento.

Remontándonos al origen de la escuela y al surgimiento de la academia, como se señala en el capítulo I, veremos que los contenidos de la enseñanza han variado -

notablemente, tanto en la cantidad, como en el tipo de cosas e ideas a tratar; primero se preparaba al alumno para su desarrollo en tareas muy específicas, según su rango social, como era la nobleza o la guerra; posteriormente se incluyó la enseñanza de la lectura y escritura, más tarde las matemáticas; y así sucesivamente se fueron incorporando otras áreas del conocimiento. Esto, se debe al desarrollo sociocultural de la humanidad y a los nuevos requerimientos que ello conlleva. Tal aumento de conocimientos, crea la necesidad de dividir la enseñanza en niveles, grados y asignaturas.

Cada uno de los ciclos de enseñanza, se integra con una serie de contenidos, conformados por conocimientos indispensables, necesarios y los de apoyo, tomados de cada una de las disciplinas previstas en el ciclo en cuestión.

En el ciclo básico o de educación primaria, -- por ejemplo, no sólo se tratan la lectura, la escritura y las matemáticas, sino también, la geografía, la historia, la biología, el civismo, la educación física, etc... Por otra parte, aunque este ciclo de enseñanza sea general para todo un país, en su plan de estudios deben con-



siderarse las variantes que presentan las distintas regiones geográficas, las tradiciones culturales existentes en ellas, sus necesidades socioeconómicas, su lenguaje y sus formas y medios de comunicación. De tal manera que, en las primarias rurales, deberán incorporarse conocimientos propios para la vida en el campo, y en el caso de las comunidades indígenas, la enseñanza tendrá que ser bilingüe.

Las anotaciones que hasta aquí hemos presentado, nos proporcionan una pequeña, pero ilustrativa visión de la gran responsabilidad que pesa sobre los hombres de los académicos, encargados de señalar los límites del conocimiento que en cada una de las disciplinas deberá enseñarse a lo largo de un ciclo; de establecer la división y graduación de los contenidos didácticos, cuidando la congruencia interna, entre los programas, y la externa, entre las asignaturas del plan de estudios, tanto de manera horizontal como vertical, asimismo, deberá procurarse el establecimiento de las conexiones con los ciclos anterior y posterior al que se trate, con objeto de fijar la continuidad de la enseñanza, dentro de un sistema educativo.

En México, por ejemplo, la división de los niveles de educación sistemática, se presenta de la siguiente manera:

**Nivel Preescolar.**- Que comprende el Jardín de Niños y la prepimaria, en donde se pretende la maduración psicomotriz y la socialización de los pequeños.

**Nivel Escolar.**- Que se refiere al ciclo de enseñanza primaria, que consta de seis grados, teniendo como objetivo, proporcionar al sujeto una información básica para su formación; en el caso de los infantes, se les encamina en el descubrimiento de sus propias aptitudes u habilidades, que más tarde podrán desarrollar ampliamente.

**Nivel Medio.**- Corresponde éste, al ciclo de enseñanza secundaria, que consta de tres grados, en los que se amplía el conocimiento impartido en la primaria. Algunas salidas terminales, como la secretarial, se ven incorporadas dentro de este nivel o de manera paralela.

**Nivel Medio Superior.**- Pertenece al ciclo de la enseñanza preparatoria o vocacional; sirve de antecedente a los estudios profesionales, aunque también puede contar con salidas terminales. Este nivel varía en número de grados, de acuerdo a la institución que lo respalde y a la jurisdicción territorial donde se imparta; puede constar de dos o tres grados en caso de ser anuales y, cuatro o seis, si son semestrales.

**Nivel Profesional.**- Se refiere al ciclo de licenciaturas o carrera técnicas, que requieran como antecedente, el nivel medio superior. Tanto la duración como la graduación, dependerá de la profesión a que se haga referencia, del territorio y de la institución en que se ofrezca.

**Nivel Superior.**- Será el más alto, ya que corresponde a los ciclos de postgrado, como especialidades, maestrías y doctorados; va-

rían en tiempo e intensidad, de acuerdo al área del conocimiento en cuestión y a la institución que los imparta.

Esta división, que en su momento debió haber sido realizada por académicos, brinda guía y valiosa orientación a los académicos que continúan y continuarán seleccionando contenidos, dándoles una consecución lógica y coherente. Además, indicarán los niveles de preparación que deberán tener los académicos para poderse integrar a los equipos de estudio, a la docencia y de cierta manera, a los trabajos de organización y administración.

Los académicos, entonces, juegan un papel muy importante en el campo de la educación sistemática, de modo que, deberán ser personas preparadas y conscientes de su responsabilidad social, de tal manera, que los equipos de trabajo, deberán integrarse con académicos especialistas de distintas ramas del conocimiento, tanto de aquellas que serán incorporadas en el plan de estudios, como de las que resulta conveniente consultar, tomando en cuenta que, quienes recibirán la educación, son seres biopsicosociales.

Indiscutiblemente, la investigación forma parte importante del trabajo académico, ya que de ella emanan conocimientos, sean de ampliación, profundización o distintas aplicaciones de los conocimientos ya existentes, o nuevos descubrimientos e inventos, que de cualquiera de las formas, proporcionan enriquecimiento muy valioso, a la academia.

Entre los investigadores existen, también, muchos que son refractarios a la administración y que piensan que ésta, debe estar subordinada a la academia, sin embargo, aunque podría decirse que es lo ideal, no es posible, al menos no lo es, en un país como el nuestro, en donde los recursos humanos, materiales y económicos son limitados, o al menos, no son lo suficientemente abundantes, para permitir a los investigadores trabajar libremente, en lo que más les guste y a la vez, contar con todo lo necesario para ello.

Ahora bien, para que la labor del académico sea completa y más adecuada en su realización, deberá contar con la organización y administración, que como ya se dijo, con frecuencia es rechazada por muchos de ellos, sin embargo, haciéndolo, cometen un error que puede llevarlos a

perder la objetividad cuando trabajan en algún proyecto, dejándose llevar por el entusiasmo, el deseo de elevar - los niveles de enseñanza y el afán de superación. Lo que propicia, que los contenidos se proyecten muy idealmente, o se traten de imponer ideas que se han llevado a cabo - con éxito en el extranjero, pero que para el país en cuestión, pueden resultar una utopía.

Es preciso destacar, que la organización y administración, no frena el desarrollo, el esfuerzo y los anhelos de superación, lo que hace, es proporcionar elementos reales, que permitan al académico visualizar las posibilidades de éxito, de acuerdo a los recursos generales con que se cuenta.

#### c)- FUNCIONES Y CAMPO DE ACCION DE LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ACADEMICA.

Las funciones de la organización y administración académica, se realizan en dos niveles, uno de carácter general y el otro más particular.

El primero va íntimamente relacionado con la organización y administración educativa, ya que, parte de las leyes nacionales que emanan de las constituciones

políticas, por lo que las funciones quedan como sigue:

- 1.- Establecer reglamentaciones que funcionalicen - la práctica de las leyes establecidas, de manera que la academia nacional, se mantenga dentro de - la legalidad, tanto en lo que se refiere a las -- instituciones de enseñanza, como a las de investi- gación.
- 2.- Disponer normas generales, para la recaudación, cuidado y distribución de los recursos para el -- trabajo académico.
- 3.- Instituir formas y medios de control, que perm<sup>u</sup>tan la evaluación académica, de todo un sistema - educativo nacional, con el afán de alcanzar mayo- res rendimientos y beneficios culturales, técni-- cos, científicos, económicos, etc...
- 4.- Ordenar los requerimientos académicos para cada nivel, ciclo o grado de enseñanza, así como el ti- po de reconocimiento que cada uno debe tener.

El segundo nivel, se refiere al campo institu- cional y, particularmente, al escolar; siendo las funcio

nes:

- 1.- Ordenar, disponer, regularizar e instituir, las cosas, ideas, actividades y conocimientos que sirvan para el trabajo académico.
- 2.- Reglamentar y establecer normas generales, a -- las que deberán ajustarse, tanto los que trabajen en la planeación académica, como los que lleven a la práctica lo planeado.
- 3.- Dictar y aplicar las disposiciones necesarias, -- para el cumplimiento de las normas establecidas.
- 4.- Conservar lo existente y dosificar el uso de -- las cosas útiles al trabajo académico, para su me -- jor aprovechamiento.
- 5.- Recaudar, cuidar y distribuir los bienes que se emplearán en la academia.
- 6.- Suministrar los elementos necesarios para la -- realización del trabajo de los académicos.
- 7.- Proporcionar y ordenar medios y formas de con -- trol, que apoyen la evaluación académica en sus -



distintos niveles: de investigación; de planeación; de contenidos en planes y programas; de docencia y; del proceso enseñanza-aprendizaje.

8.- Buscar las formas para obtener mayores rendimientos, personales y materiales, en beneficio de la academia.

9.- Organizar y dirigir todas las acciones, académicas y administrativas, de manera que exista coordinación entre ellas y apoyo mutuo.

Después de haber señalado las funciones de la organización y administración académica y sin olvidarnos de ellas, trataremos de establecer, o más bien, delimitar, el vasto campo de acción que le corresponde.

Según se determinó en el primer capítulo, academia, es el lugar dedicado al cultivo de las ideas y del conocimiento, pero también se denomina así, a la reunión de personas capacitadas que observan, reflexionan, analizan, discuten y proponen contenidos, filosóficos, científicos, técnicos, artísticos, etc...; asimismo, los ordenan, gradúan y sistematizan, para el incremento y desarrollo del conocimiento que el ser humano posee sobre

todo lo que le rodea, mismo que utiliza y aplica, en beneficio de sus objetivos, así como, para impartirlos a las personas que, concientemente, se interesan en adquirirlos, lo que nos lleva al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Unido ésto, a las funciones de la organización y administración que se han señalado, concluimos que el campo de acción de esta disciplina, va desde el apoyo -- que brinda en la planeación académica general y nacional, pasando por la planeación estatal e institucional, etapa en la que interactúa con la organización y administración educativa, hasta el respaldo que proporciona en el diseño y puesta en marcha de planes y programas de estudio y en el desarrollo de proyectos de investigación, para finalmente, favorecer la labor docente dentro de la escuela, en donde, sin perder su carácter de organización y administración académica, se ve íntimamente relacionada con la organización y administración escolar.

A continuación, ilustraremos lo dicho hasta el momento en el presente capítulo, con breves ejemplos:

1.- Referido a la práctica docente:

Cuando un profesor se encuentra imposibilitado para impartir los conocimientos de la asignatura que se le ha señalado, porque no domina el área, no cuenta con preparación didáctica, o porque no es la docencia su verdadera o principal vocación. Situaciones como ésta son - muy frecuentes, por lo que será fundamental, la observación, evaluación y vigilancia, de las plantas docentes, - sea para proporcionar la capacitación que haga falta, o para eliminar a quienes no respondan a los estímulos.

2.- Relacionado con la inclusión de nuevos contenidos:

En el momento actual, se ha puesto en boga la computación, más no por ello, deberá incluirse como un - contenido obligatorio en los planes de estudio, para ser impartido en todos o en algunos de los niveles de enseñanza.

En todo caso, y después de analizarlo cuidadosamente y de haber llegado a la conclusión que es conveniente y que no se infringe con ello ninguna disposición, se puede sugerir, que aquellas escuelas o instituciones,

que cuenten con los recursos humanos, materiales y económicos necesarios, incluyan la impartición de tales conocimientos, si están interesados en ello, y además, como una actividad o asignatura con carácter opcional.

En el caso de aquellos conocimientos, que después de ser analizados, se consideren necesarios o indispensables y que por lo tanto, deben ser incluidos en algún plan de estudios, será imprescindible, encontrar la forma de salvar cualquier obstáculo y, proporcionar todo lo que se requiera para el efecto, aunque en una primera etapa, sea precariamente.

### 3.- Correspondiente a un nuevo plan de estudios:

La propuesta de crear una licenciatura en ingeniería en naves espaciales y la capacitación de astronautas para hacer investigación en el espacio sideral.

Aunque el proyecto pueda parecer, increíblemente atractivo, no deberá ser aceptado sin antes reflexionar y averiguar, si se necesita una licenciatura de esta naturaleza en el país en cuestión; si éste, o sus universidades, cuentan con los recursos humanos, científicos, técnicos, económicos, etc., para hacerse cargo, responsable y dignamente, de la impartición de tales conocien

tos. En caso de que la respuesta sea sí, tendrá que analizarse aún, si habrá campos de trabajo para los egresados, si se lograrán niveles de competitividad y si, a -- corto, mediano o largo plazo, este proyecto llegará a -- ser redituable, al individuo, a la institución y al país.

#### 4.- Relacionado a la investigación:

En países que no tienen grandes recursos económicos, suele ser más delicada la situación de la investigación, pues el allegar a los investigadores los elementos necesarios, para la realización de su trabajo, se -- torna más difícil.

Es por eso, que no debe distraerse la atención ni el tiempo de los investigadores, ni los recursos existentes, en proyectos o trabajos faltos de claridad en -- sus objetivos, ni en aquellos que, aunque sus objetivos sean claros, no sean congruentes con la realidad y las -- necesidades del país.

Viene a nuestra mente, el caso de los lagos y lagunas que han sido invadidas por el lirio acuático; mucho se ha hablado, de lo costoso que resulta erradicarlo, y hasta el momento, no se ha logrado. Tal vez sería interesante, dirigir la investigación hacia ese tema; quizá,

se podría descubrir más utilidad del lirio, que el servir de forraje a los animales; probablemente, de esos descubrimientos surgiría una próspera industria, o alguna nueva medicina, o algún material para exportación, etc... Y con ésto, se estarían resolviendo varios problemas simultáneamente. Limpiar los lagos y lagunas de lirio acuático, abrir fuentes de trabajo, contar con nuevos productos y, recuperar la inversión para aplicarla a otras investigaciones.

5.- Dirigido a la planeación académica en general y nacional.

En este punto nos referimos, al apoyo que brinda la organización y administración, a los aspectos que afectan la formación académica de todos los habitantes - en un país.

Estos pueden ser, desde los que generan las publicaciones, como el libro de texto gratuito, los libros para las campañas alfabetizadoras, hasta la instrumentación que hace la S.E.P., el I.P.N. o la U.N.A.M., para cumplir y hacer cumplir, los mandatos y requerimientos legales, que apoya la organización y administración edu-

cativa, pero que se relacionan directamente con la académica, por lo que también toca el turno de intervención, - a la organización y administración académica.

CAPITULO IV - LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION ESCOLAR.

a)- Concepto; b)- Funciones y Campo de Acción.

a)- CONCEPTO.

Tomando los datos obtenidos en el análisis que sobre organización, administración y escuela, se realizó en el primer capítulo, se propone el concepto de esta -- disciplina, en sus dos formas de presentación.

- En sentido estricto, la organización y administración escolar, es la que ordena, gobierna y provee de lo necesario a las personas que trabajan en la realización del proceso enseñanza-aprendizaje dentro de la escuela, que como agencia, forma parte de un sistema educativo y debe ajustarse a sus disposiciones generales.-

- La organización y administración escolar, en sentido amplio, es la disciplina que ordena, instituye, dispone y regulariza las cosas, ideas y actividades dentro de la escuela; reglamenta y decreta normas generales, que permitan el desarrollo funcional de la misma, con todo el respeto a la legalidad establecida; recauda, cuida



y distribuye los recursos; dirige a las personas que trabajan en la labor docente y en todo aquello que la apoye, suministrando los elementos necesarios; encamina, controla y vigila, la ordenada realización del proceso enseñanza-aprendizaje y; coordina las acciones de la escuela -- con los demás elementos de la institución y del sistema educativo nacional en el que se encuentra inmersa.--

La organización y administración, se reviste -- de gran importancia al ser aplicada a la escuela, que -- como recinto particularmente dedicado a la labor docente, deberá contar con todos los elementos necesarios para -- que ésta, se lleve a cabo felizmente.

Sabemos que antes que se instituyera la escuela, como un lugar ex profeso para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, era perfectamente factible, la impartición de los conocimientos, ya que los únicos -- elementos indispensables para ello, son las llamadas "categorías pedagógicas", o sea, el maestro, el alumno y la materia didáctica. Con ellos se forma una sociedad interactuante, pues el maestro no puede serlo, si no tiene -- qué enseñar, ni a quién; el alumno por su parte, no puede actuar como tal, de no haber qué aprender, ni quién --

se lo enseñe; finalmente, el contenido o materia didáctica, no tendría razón de existir, de no haber quién lo -- transmita y quién desee poseerlo.

Vemos entonces, casos como el de Aristóteles - (384-322 A. de C.), quien daba sus clases paseando con - sus alumnos, motivo por el cuál se denominó, PERIPATETICO, a su modo de enseñar. Como Cristo, quién enseñaba en el desierto, en las plazas, en las calles y en los montes, caminando y deteniéndose en cualquier lugar y, sus discípulos, sentados en el suelo o de pié, escuchaban -- sus palabras, mismas que, a la muerte de él, éstos seguirían tratando de transmitir de manera semejante.

Estos métodos eran buenos, a falta de otra cosa, sin embargo, la transmisión del conocimiento corría el riesgo de viciarse y deformar gravemente la información. Se opta entonces, por poner por escrito las teorías de los maestros, pero al ser éstos documentos manuscritos, limitaban grandemente al número de lectores. Esta - limitante tiende a desaparecer a partir de la invención de la imprenta, por Gutemberg en el siglo XV.

Así como el nacimiento del libro impreso, significa un apoyo invaluable en la labor docente, surgen -

otros elementos que pretenden facilitarla, hacerla llegar a más gente y sobre todo, darle un orden, una distribución graduada y un lugar adecuado donde realizarla. -- Asimismo, se establecen los sistemas educativos, con los que se pretende satisfacer las necesidades e intereses, no sólo de unos cuantos, sino de comunidades o poblaciones completas.

La escuela, es una agencia dentro de un sistema educativo, por lo que se encuentra obligada a cumplir y hacer cumplir, las normas educativas generales, establecidas en el país que, desde luego, están apoyadas por la organización y administración educativa.

Asimismo, deberá atender a las disposiciones de la organización y administración académica, ya que ella, establece las normas y proporciona los elementos que apoyan el desarrollo lógico y ordenado de todo lo que a contenidos de enseñanza se relaciona como, niveles, grados, planes de estudio, tipo de maestros, características del alumnado, objetivos por alcanzar, formas y medios de evaluación, tiempos didácticos, periodisidad, re cursos humanos y materiales, etc...

Con base en lo anterior, señalaremos las fun--

ciones que estarán bajo la responsabilidad de la organización y administración escolar, así como su relación con la organización y administración educativa y la académica.

b).- FUNCIONES Y CAMPO DE ACCION.

Las acciones de la organización y administración escolar representan, por una parte, la funcionalidad de las disposiciones generales dictadas por la organización y administración, tanto educativa como académica, en su etapa operativa y final, que se da en la escuela; por otra parte, el ejercicio práctico, en el que se enfrenta la realidad, con sus acontecimientos cotidianos variables, que no se encuentran, ni pueden encontrarse, en lo previamente planeado, pero que sin embargo, deben ser atendidos y resueltos.

En lo que se refiere a la primera parte, la organización y administración escolar, actuará en:

- 1.- Conocer a fondo las disposiciones generales que afectan legalmente a la escuela, tanto en lo jurídico, como en lo educativo y lo académico.

- 2.- Ordenar tales disposiciones, para dirigir, regularizar e instituir los asuntos, de manera que -- puedan acatarse las leyes.
- 3.- Establecer los nexos personales, que permitan -- la comunicación entre administradores educativos, académicos y escolares.
- 4.- Allegar todos los materiales y elementos, que -- proporcionen el conocimiento y la ubicación de la escuela, dentro del sistema educativo institucional y nacional.

Por lo que toca a la segunda parte, esto es, a la acción directa en la escuela, la organización y administración tiene entre sus funciones:

- 1.- Ordenar, disponer, regularizar e instituir las cosas, ideas, actividades y conocimientos, que -- sirvan al trabajo escolar.
- 2.- Reglamentar y establecer normas generales, a -- las que deberán ajustarse todos los que pertenezcan al trabajo escolar, tanto los maestros y alumnos, como los trabajadores, empleados y los pro--

pios administradores.

- 3.- Dictar y aplicar las disposiciones necesarias,--  
así como proporcionar los medios, para el cumpli-  
miento de las normas establecidas.
- 4.- Conservar lo existente y procurar la adquisi---  
ción de lo faltante.
- 5.- Dosificar el uso de las cosas útiles en el tra-  
bajo escolar y buscar su mejor aprovechamiento.
- 6.- Recaudar, cuidar y distribuir los recursos y --  
bienes que se emplearán en la escuela.
- 7.- Suministrar los elementos necesarios para la --  
realización del trabajo escolar, tanto en lo que  
a docentes, alumnos y administradores se refiere,  
como a los aspectos físicos y materiales del re--  
cinto escolar.
- 8.- Diseñar, ordenar y proporcionar medios y formas  
de control para todas las actividades que en la -  
escuela se realicen; tales como, la marcha de los  
planes de estudio, la evaluación académica, la se

lección y contratación del personal docente, de -  
investigación, de planeación, de apoyo técnico, -  
profesional y administrativo, etc...

9.- Buscar e instituir las formas, para obtener ma-  
yores rendimientos personales y materiales, en be  
neficio de la escuela.

10.- Organizar y dirigir todas las acciones escola--  
res, de manera que exista coordinación entre alum  
nos, docentes, investigadores, administradores y  
empleados en general, para lograr el funcionamien  
to adecuado y provechoso de la escuela.

Estas funciones, hacen que el organizador y ad  
ministrador escolar tenga que relacionarse con:

- 1.- Las autoridades institucionales.
- 2.- Los docentes y especialistas que los apoyan.
- 3.- Los alumnos y personas que reciben el beneficio  
de la escuela.
- 4.- Los planeadores educativos, académicos y escola  
res.
- 5.- Los ingenieros, arquitectos y técnicos especia-

lístas en construcción, conservación y mantenimiento del edificio en sí, y de los materiales y equipo.

- 6.- Los administradores de otras áreas y escuelas, que se encuentren inmersas en el mismo sistema educativo, institucional o nacional.

De las relaciones antes citadas, desprenderemos el campo de acción correspondiente.

- Con las autoridades institucionales:

Los organizadores y administradores escolares no pueden mantenerse aislados; ni como simples espectadores y acatadores de lo que disponen, tratan o estudian - las autoridades institucionales; es fundamental su participación activa, dada la información real y práctica que poseen, al vivir cotidianamente los problemas y, mantenerse constantemente en la búsqueda de soluciones, tal vez caseras, por tratarse de una escuela, pero, no por eso, menos valiosas.

Esto nos indica que la organización y administración escolar participa, o debe participar, en cierto grado, con la organización y administración educativa y por consiguiente, con la académica.



ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- 
- Con los docentes, investigadores y especialistas que los apoyan.

Este campo de acción es amplio y además, de su ma importancia, porque nadie mejor que el docente y el - investigador, para señalar las necesidades que habrán de satisfacerse para que la tarea académica pueda realizarse sin problemas. Es por eso, que la organización y administración escolar, atiende asuntos tales como: los horarios de las actividades académicas, para que favorezcan a las características de los contenidos y a las personas involucradas en ellos; la distribución de espacios, como aulas, talleres y laboratorios; el tipo de instalaciones y mobiliario que requieren; los auxiliares y materiales didácticos que precisan; los medios para realizar prácticas y trabajos de campo, o visitas a la comunidad, a museos, etc..; la biblioteca y el material que ésta debe - contener para apoyo a los usuarios, así como el tipo de servicio que ésta debe brindar, etc...

- Con los alumnos y personas que reciben el beneficio de la escuela.

En este aspecto, la organización y administración escolar debe permanecer abierta, para recibir las -

opiniones del alumnado, ya que éste, es el que se beneficia o sufre directamente, los efectos de la administración; el escucharlos, proporciona elementos valiosos para mejorar programas, los métodos y procedimientos.

Por otra parte, el contacto con ellos es inevitable, pues desde el momento en que ingresan, hasta que egresan de la escuela, tendrán que tramitar inscripciones, asignación de grupos y turnos, pagos, solicitudes, constancias, calificaciones, exámenes ordinarios y extraordinarios, permisos, premios, sanciones, etc...

- Con los planeadores educativos, académicos y escolares.

Aquí, la organización y administración escolar, juega un papel muy importante en dos momentos: el primero, proporcionando información sobre la realidad con que se cuenta, y segundo, estudiando las posibilidades de contar con nuevas cosas o elementos para el futuro, mediato e inmediato.

- Con los ingenieros, arquitectos y técnicos especializados.

Este terreno, es rico en actividades para la -

~~organización y administración escolar, ya que con ellos~~

deberán tratarse aspectos fundamentales como:

- a).- El edificio escolar: aulas, talleres, laboratorios y bibliotecas; espacios de oficina, de estudio, de descanso, de recreación y esparcimiento, de servicios sanitarios, de circulación, de archivo, de estacionamiento, de bodegas, etc...
- b).- Requerimientos en los espacios: orientación, - dimensión y cupo, ventilación, iluminación, decoración, mobiliario y equipo.
- c).- Servicio de mantenimiento al edificio, al mobiliario y al los materiales y equipo.

Hay quienes piensan que estos asuntos, no son de la competencia de los organizadores y administradores escolares, pero se equivocan radicalmente; asimismo, pudiera pensarse que no son importantes, y que bastaría -- con un local cualquiera para ubicar la escuela, sin embargo, son aspectos trascendentes que hay que cuidar, -- pues está demostrado que, la eficacia y eficiencia en la actividad humana depende, en gran parte, del ambiente adecuado y propicio que la rodea.

- Con los administradores en general:

Este campo suele ampliarse más que los ya mencionados, porque en él convergen todos, y es aquí, donde se establecen las reglamentaciones internas y se aplican los controles que proporcionen orden y disciplina, en todas las actividades que en la escuela se realicen. Desde la planeación de la escuela como parte fundamental de la empresa educativa, hasta la relación personal con quienes actúan en ella, sean docentes, investigadores, alumnos, empleados o trabajadores, así como, con sus agrupaciones gremiales.

Todo lo anterior es con el fin, de que la escuela cuente con todos los satisfactores, necesarios o indispensables, para que el trabajo de las categorías pedagógicas se lleve a cabo, entendiendo que si el maestro, el alumno y la materia didáctica, poseen todos los apoyos posibles, seguramente, el proceso enseñanza-aprendizaje se realizará con mayor éxito.

---

 SINTESIS ESQUEMATIZADA DE LA INFORMACION:
 

---

CONCEPTO.	NATURALEZA.	FUNCIONES Y OBJETO DE ESTUDIO.
Educar.	Es la acción	Dirige, encamina y doctrina al sujeto, en el desarrollo y perfeccionamiento de sus facultades físicas, intelectuales y morales.
Educación.	Es el fenómeno, el suceso.	Es el hecho y efecto de educar.
Pedagogía.	Es la ciencia y el arte de la educación.	Estudia el hecho educativo, en todos sus aspectos.
Organización Pedagógica.	Es el hecho, el fenómeno.	Ordena, dispone e instituye cosas, ideas, actividades, referidas al hecho educativo y a la acción de educar.
Administración Pedagógica.	Es el hecho, el fenómeno.	Gobierna, dirige, reglamenta, recauda, cuida, distribuye y busca el mejor aprovechamiento de los recursos, referidos al hecho educativo y a la acción de educar.

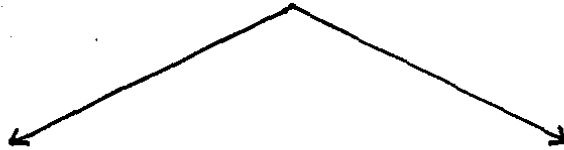
---

DIVISION PROPUESTA SOBRE LA ORGANIZACION Y ADMINISTRACION  
EN LA PEDAGOGIA.



Organización y Administración  
Educativa.

Atiende la planeación general de la educación, con base en la pedagogía política y la política pedagógica.



Organización y administración Académica.

Apoya todo lo relacionado con los contenidos didácticos, como elemento indispensable en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Organización y Administración Escolar.

Apoya todas las acciones que se realizan en la agencia educativa (la escuela), para el mejor desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.



CAPITULO V - LOS ORGANIZADORES Y ADMINISTRADORES EN LA  
PEDAGOGIA.

a)- Cualidades; b)- Diferencias entre los organizadores y administradores educativos, académicos y escolares; c)- Funciones y -- Responsabilidades.

Con el conocimiento que nos brindaron los capí-  
tulos anteriores, sobre las funciones generales y los --  
campos de acción de las tres áreas en que se ha dividido,  
en este trabajo, la organización y administración en la  
pedagogía, podemos contar con elementos para ensayar, so-  
bre cuáles podrían ser algunas de las cualidades o carac-  
terísticas, que deberían poseer las personas, para dedi-  
carse a la realización de la tarea de organizar y admi--  
nistrar una empresa, sea ésta, educativa, académica o es-  
colar.

La labor de seleccionar a los organizadores y  
administradores, no es fácil, y podemos observar que, en  
la mayor parte de los casos, el fracaso en la organiza--  
ción y administración de cualquier empresa, se debe, al  
no haber sabido elegir a los elementos humanos apropia--  
dos para ello.

Cada líder o cabeza de una industria, institución e inclusive, de la empresa más extensa y compleja, - que es la dirección de una nación, utiliza su propio criterio, para la selección del personal que trabajará con él, en la tarea de organizarla y administrarla, esto, en el caso de que no existan políticas muy bien establecidas para ello, no obstante, éstas, son muchas veces ignoradas, y los criterios utilizados resultan muy variados, - tanto, como las propias personas que los aplican, lo que hará, que el éxito que con ello se obtenga, dependa, en gran parte, del azar.

Entre las formas más frecuentes aplicadas para tal selección, señalaremos las siguientes:

Hay quienes piensan , que los colaboradores de ben elegirse por amistad, pues un amigo será incapaz de defraudar la confianza que en él se ha depositado. Otros, creen que si encomiendan el trabajo a personas incondi-- cionales e impreparadas, podrán manejar mejor la situa-- ción y no correrán el riesgo de que se ponga en peligro su posición, sea ésta, de carácter político, social, eco-- nómico, o de cualquier otro tipo. Hay quienes se rodean de personas de muy alto prestigio o muy influyentes, que



se preocupan más, por sus intereses personales, que por la tarea que se les ha confiado. También se dan casos, - desde luego, en los que se seleccionan acertadamente, a esta importante clase de colaboradores.

Naturalmente, es preferible apoyarse en amigos que en enemigos; es importante cuidarse de no perder el cargo y la autoridad que conlleva; y también es vital, - allegarse las opiniones de personas brillantes y conocedoras de los asuntos; pero lo ideal será contar con la - colaboración de los elementos idóneos, para sacar adelante y con éxito, la organización y administración de la - empresa.

Para hacer hincapié en la trascendencia que -- tiene la selección de este tipo de personal, y de las dificultades que se tienen para ello, señalaremos a continuación lo siguiente:

Podría pensarse, que para administrar un hospital, lo mejor sería escoger a un médico, y podemos estar en lo cierto, pero, ¿cuál?; no siempre el que es bueno y aún excelente, en el ejercicio de su profesión, lo es, - como organizador y administrador, por lo que habrá que - analizar sus cualidades, así como el interés que manifiesta

te hacia tales actividades.

Creer que la solución se encuentra en ocupar - en cualquiera de estos cargos a administradores de empres, puede ser un error también, dado que, a éstos, les faltará el conocimiento profesional del área a la que -- pertenezca o esté dedicada la institución. En el caso de los administradores de carrera, acontece, mucho, lo que con los bibliotecólogos, que pueden conocer a la perfección, la parte teórica, técnica o científica de su profesión, pero no tienen ni la menor idea del área del conocimiento a la que apoya la biblioteca en que trabajan o pretenden trabajar; desconocen el tipo de usuarios que - asisten a ella y las necesidades de atención y servicio que deben cubrirse. No es lo mismo, la atención que re-- quiere el usuario de una biblioteca infantil, que el de una general, universitaria, especializada, etc..., como tampoco será igual la biblioteca de un Centro de Investigaciones Jurídicas, a la de uno de investigaciones bio-- químicas. Por lo que el bibliotecólogo tendrá que adquirir los conocimientos que no posee y que son necesarios para desempeñar su labor eficientemente.

Este problema se presenta en sentido inverso,--

cuando se elige a un especialista en el área a que se de  
dica la institución o empresa pues, éste, deberá capaci-  
tarse en aspectos de organización y administración.

Lo dicho hasta ahora nos demuestra la compleji  
dad del problema y confirma las dificultades que, en es-  
te terreno, tienen las empresas o instituciones en gene-  
ral. La educación, no queda excluida de ellas, presentándo  
se el mismo problema con la selección de los organiza-  
dores y administradores en la pedagogía, ya que, no será  
lo mismo trabajar como organizador y administrador educati  
vo, que como académico o escolar, aunque las bases pueda  
n ser las mismas.

Este problema, que se manifiesta en la organi-  
zación y administración, se asemeja a lo que sucede en -  
la docencia, donde, con frecuencia, vemos profesionistas  
mediocres, que no pudieron desempeñarse con éxito y, acude  
n al recurso de impartir clases, sin tener preparación  
para ello, siendo el sentido común y su propia responsa-  
bilidad, la que los dirija acertadamente, o no, para sa-  
lir adelante o fracasar definitivamente.

Se presenta también otro caso, el de los profesi  
onistas brillantes, que aceptan o buscan la docencia,-

por gusto, o por aumentar su curriculum vitae con experiencias de este tipo. Quienes lo hacen por gusto, tienen problemas que normalmente resuelven satisfactoriamente, porque tienen deseos de salir bien librados de tal empresa y buscan esforzadamente la forma de lograrlo; pero quienes lo hacen sólo por curriculum vitae, padecen frecuentes fracasos, ya que su actividad primordial es otra y no les importa abandonar la docencia, cuantas veces sea necesario, o dejarla en manos de suplentes, que no reúnen ninguna de las dos condiciones, ni son brillantes en la profesión, ni tienen preparación didáctica.

Entre los organizadores y administradores en la pedagogía, vemos, a excelentes profesionistas, que cuentan en su haber con postgrados, realizados en las mejores y más prestigiadas universidades del mundo, que encaminan el ejercicio de su profesión hacia aquella área que más les agrada, sea la investigación, la docencia, la política, o la práctica propiamente dicha, y se ven ante el compromiso o la oportunidad de ser elegidos, para ocupar el cargo de organizador y administrador educativo, académico o escolar. ¿Qué sucede entonces?

Si no tienen los conocimientos sobre lo que es

la empresa educativa, ni sobre lo que es la organización, desconocen lo que significa administración, e ignoran -- cuáles son las áreas en las que se divide esta disciplina en la pedagogía y, para colmo, no tienen ningún interés en averiguar y comprender, cuál o cuáles, deberán ser sus funciones y responsabilidades, la respuesta será, el fra caso.

Lamentablemente, el problema no radica, sola-- mente, en el hecho de que el sujeto fracase como organi-- zador y administrador, la gravedad del asunto se encuen-- tra en el perjuicio que se hace a la educación, a los -- contenidos didácticos o a la escuela, según el área a la que pertenezca su cargo, y lo peor será, que se frene, - retrase, o estanque, el desarrollo técnico, científico, docente, económico, etc., de una escuela, una institu-- ción, un estado o un país, lesionando, directa o indirec-- tamente, a los seres humanos y por ende a la sociedad.

Por todo ésto, y por otros motivos que pudie-- ran venirse a la mente, según la experiencia de cada --- quien, podemos asegurar que los organizadores y adminis-- tradores en la pedagogía, deben contar con cualidades -- que los apoyen y los hagan llevar a cabo sus funciones y

cumplir así, con sus responsabilidades adecuadamente.

a)- CUALIDADES DEL ORGANIZADOR Y ADMINISTRADOR EN  
LA PEDAGOGIA.

Procuramos ser congruentes con lo que hasta ahora se ha planteado a lo largo de los cuatro capítulos anteriores, de manera que, haremos algunos señalamientos - sobre las cualidades que debieran poseer aquellos organizadores y administradores, que incursionen como tales, - en los diferentes campos de acción de la pedagogía.

Vale la pena aclarar, que este planteamiento - se hace, tomando como base, el contenido de este documento y, los elementos proporcionados por la experiencia -- personal; se ninguna manera se manifiesta la intención - de apegarse a alguna corriente o teoría administrativa - en particular ya existente, aunque no se niega la posibilidad de coincidencia.

Todo organizador y administrador en la pedagogía deberá contar en su haber, con las siguientes cualidades:

- 1.- Poseer espíritu de servicio.

Esta es la primera, la más importante cualidad para un organizador y administrador, las razones son muy claras, primero, porque como se expresó en los conceptos propuestos, organizar y administrar es servir, por medio del ordenamiento, disposición, trabajo, suministro, distribución, mejor aprovechamiento, reglamentación y control de los asuntos, todo ésto, con el afán de beneficiar el funcionamiento de las empresas; segundo, porque su hallan unidas o aplicadas en este caso, a la pedagogía, que en cualesquiera de sus campos de acción, indiscutiblemente, es servicio, desde los objetivos que se persiguen en el estudio del hecho educativo, la planeación general, dentro o fuera de un sistema, hasta la impartición sistemática, intencionada y directa de los conocimientos dentro de las aulas.

2.- Tener interés y gusto por el trabajo administrativo.

Dentro de una jerarquía personal de valores, puedo afirmar, que cuando se tiene interés en las cosas, y las actividades que se realizan, son atractivas para el sujeto que las lleva a cabo, los obstáculos y contratiempos pueden salvarse con mayor o menor esfuerzo, bus-

cando los caminos para superarse, sea consultando, asesorándose de personas conocedoras de los asuntos, estudiando u observando el trabajo realizado por los demás, etc. En cambio, cuando el trabajo disgusta o no interesa, se convierte en una carga muy pesada que, además, el sujeto, la mayoría de las veces, no está dispuesto a soportar, optándose entonces por el descuido y la desatención de las cosas.

Por otra parte, estas situaciones de inconformidad, ante un descontento y desinterés hacia las actividades que se realizan, crean en los sujetos sentimientos de desaliento, de frustración y hasta de amargura de vivir, pues habrá que tomar en cuenta, que de las veinticuatro horas del día, la tercera parte aproximadamente, se pasan en el trabajo. Aunque con frecuencia, se manifiestan los casos, en que dicho problema no afecta al sujeto, porque éste, lo que posee, es gran irresponsabilidad y hasta cinismo, por lo que deja las cosas a la deriva y, ni siquiera se inmuta.

### 3.- Tener aptitudes de líder.

Son variadas las razones por las que un organizador y administrador, deba poseer esta cualidad, una de



ellas y quizá, la más importante, se menciona en el capítulo II; la necesidad que existe, en cualquier agrupación humana, de contar con alguien que haga cabeza. Y en una empresa, ¿quiénes mejor que los organizadores y administradores, cuya función es ordenar, disponer y gobernar, con todo lo que ello implica ?.

Desde luego, el ser líder, no significa mandar, sino, saber mandar, es preciso tener la habilidad de formar equipos de trabajo uni, inter y multidisciplinarios, poseer poder de persuasión, capacidad de argumentación y conocimiento de las personas, de sus intereses y aptitudes, para ubicarlas adecuadamente y aprovechar así, el potencial de cada una de ellas, para beneficio del proyecto o trabajo en sí, y para el desarrollo y satisfacción del propio sujeto.

#### 4.- Ser político o tener aptitudes para serlo.

Esto implica, por una parte, la cortesía y la diplomacia, el saber escuchar y respetar la personalidad de los sujetos, atender las necesidades de las mayorías sin detrimento de las minorías, la habilidad para el manejo de la información y del poder, conocer sus posibilidades y limitaciones y, saber aplicar rigurosamente las

leyes o ser flexible cuando sea necesario.

Desde luego, será indispensable para cualquier organizador y administrador, adentrarse de tal manera en la información, que le permita conocer todas, o al menos la mayoría de las versiones o corrientes políticas que - de alguna forma, afecten, positiva o negativamente, la - empresa a la que se está dedicado, más aún, cuando ésta pertenezca o esté inmersa en el ámbito pedagógico.

Por otra parte, el poseer esta cualidad, no ha brá de limitarse al hecho de ser político, sino es necesario saber serlo, para poder manejarse, dentro del complejo "juego de influencias recíprocas", entre la educación y la política, todo ésto, con el propósito permanen te de que ambas obtengan beneficios, sin subordinar la - educación a la política, porque de ser así, se estará per judicando el desarrollo propio de los seres humanos.

##### 5.- Tener habilidad en las relaciones humanas.

Se hace hincapié en este punto al señalarlo -- por separado, dado que su importancia lo justifica, pero desde luego, se encuentra implícito en los puntos ante-- riores.

Las buenas relaciones humanas, son necesarias

para todas las personas, pero con mayor razón, para los organizadores y administradores en la pedagogía, pues como se ha señalado antes, éstos trabajan por, para y con los seres humanos. De tal manera, que no sólo deberán poseer las habilidades, sino que tendrán la obligación de cultivarlas a lo largo de su vida personal y profesional.

Esta cualidad lleva consigo, el saber reconocer y respetar la iniciativa y creatividad de los demás, así como, estimular a aquellos con quienes se trabaja, - sean jefes, compañeros o subalternos. Lo que concederá - al organizador y administrador, la calidad para intervenir con opiniones, sugerencias e inclusive correcciones directas, ante los errores que se cometan o estén por cometerse.

Por otra parte, dentro de este rubro, será fundamental el ser un buen comunicador, ya que de la corrección y adecuación en el envío del mensaje, dependerá primordialmente, la buena recepción y, por supuesto, la respuesta.

#### 6.- Poseer preparación administrativa.

Naturalmente, es deseable, que quien va a trabajar como organizador y administrador, conozca su oficio,

ésto es, que tenga cuando menos la preparación teórico - práctica básica, indispensable para desempeñarse correctamente en sus funciones. Sin embargo, es de todos conocido el hecho de que, generalmente, no sucede así. Por lo tanto, es de suma importancia que posea cualidades como:

- Ser un sujeto comprometido con su trabajo y honesto en su desempeño.
- Ser previsor y, si se puede, conocer de planeación.
- Saber trabajar en equipo.
- Aceptar la autoridad, tanto sobre sí, como saber utilizar la que se le otorga sobre los demás.
- Conocer y aceptar las formas para establecer control y disciplina, saberlas aplicar y, en su caso, ser capaz de elaborarlas para su implantación.
- Ser autónomo, capaz de tomar decisiones rápidas, drásticas, paliativas, resolutivas, estudiadas o consultadas previamente, etc., y afrontar la responsabilidad que ello implica.

7.- Contar con conocimientos suficientes sobre la educación y la empresa educativa.

Como habíamos dicho antes, opinar sobre educa-

ción parece ser muy fácil y todo el mundo lo hace, aunque no tenga los elementos para ello. Pero organizar y administrar es muy distinto, no puede ni debe permitirse, -- que personas que desconozcan el campo de la educación y lo que éste significa para el desarrollo de una persona, una comunidad, pueblo o nación, intervengan en la reglamentación, planeación o puesta en marcha de ninguno de sus proyectos, porque, si los errores cometidos por personas capacitadas en el tema, llegan a ser de graves consecuencias, las que se cometen por ignorancia y atrevis-miento, pueden ser irreparables.

Por lo tanto, será de vital importancia, que se exija a los aspirantes a organizadores y administradores en la pedagogía, que tengan conocimientos y experiencia, cuando menos académica, sea ésta, en docencia o en investigación y, de preferencia, en los niveles en cuestión.

Lo ideal, sería que contaran con conocimientos sobre legislación educativa, planeación, estadística, -- psicología, didáctica, etc... En caso de carecer de preparación en alguno de esos aspectos, deberán substituirlos, con responsabilidad y entrega al trabajo, con volun-

tad para enfrentarse a las distintas situaciones y problemas que se presenten, con la honestidad suficiente para reconocer su ignorancia y allegarse a personas que les asesoren, enseñen o informen de las cosas, de su tratamiento y, en su caso, de las posibles formas de solución.

8.- Ser lo suficientemente hábil para seleccionar a sus colaboradores.

Esta cualidad, va íntimamente relacionada con la anterior, pues no basta que quien hace cabeza como organizador y administrador, esté muy bien preparado, es necesario, que quienes lo rodean y trabajan en los asuntos educativos, académicos y escolares, también lo estén. No hay que olvidar que la organización y administración, es un trabajo de equipo, y éste, debe poseer preparación y experiencia suficientes, responsabilidad y compromiso para cumplir, cuando menos decorosamente con la tarea encomendada.

9.- Poseer información sobre los aspectos legales, tanto en lo que se refiere a la legislación educativa nacional, como a la institucional, atendiendo rigurosamente, aquello que afecte a la academia y a la escuela.

10.- Para el caso del organizador y administrador a académico, será indispensable exigir, el conocimiento a fondo de la disciplina o área en la que preste sus servi cios.

b)- DIFERENCIAS ENTRE LOS ORGANIZADORES Y ADMINIS--  
TRADORES EDUCATIVOS, ACADEMICOS Y ESCOLARES.

Las diferencias que existen entre los organizadores y administradores en la pedagogía, van en función directa, del área en la que prestan sus servicios y al rango o jerarquía que tengan sus cargos, sin embargo, co mo pedremos observar en el cuadro que aparecerá a conti nuación, las cualidades del organizador y administrador en la pedagogía son las mismas, tanto para el educativo, como para el académico y el escolar. La diferencia radica en la jerarquización de tales cualidades, tomando en cuenta, las funciones que caben en cada uno de los cam--  
pos señalados, así como los niveles en que se desempeñen dichas funciones.

Nota: Tomando como referencia la numeración con que se -  
enlistaron las cualidades en el inciso anterior, -  
se plantea la jerarquización en el cuadro.

CUADRO DE DIFERENCIAS EN LAS CUALIDADES ENTRE LOS ORGANIZADORES Y ADMINISTRADORES EN LA PEDAGOGIA.

EDUCATIVOS.	ACADEMICOS.	ESCOLARES.
1.- Espiritu de servicio.	1.- Espiritu de servicio.	1.- Espiritu de servicio.
4.- Aptitudes políticas.	10.- Conocimiento profundo sobre el área académica en cuestión.	5.- Habilidad en las relaciones humanas.
3.- Aptitudes de líder.	7.- Conocimientos sobre educación y la empresa educativa.	2.- Interés y gusto por el trabajo administrativo.
5.- Habilidad en las relaciones humanas.	5.- Habilidad en las relaciones humanas.	6.- Preparación y experiencia administrativa.
8.- Habilidad en la selección de sus colaboradores.	8.- Habilidad en la selección de sus colaboradores.	3.- Aptitudes de líder
7.- Conocimientos sobre educación y la empresa educativa.	9.- Conocimiento de los aspectos legales de la educación.	9.- Conocimiento de los aspectos legales de la educación.
9.- Conocimiento de los aspectos legales de la educación.	2.- Interés y gusto por el trabajo administrativo.	7.- Conocimientos sobre educación y la empresa educativa.
2.- Interés y gusto por el trabajo administrativo.	6.- Preparación y experiencia administrativa.	8.- Habilidad en la selección de sus colaboradores.
6.- Preparación y experiencia administrativa.	3.- Aptitudes de líder.	4.- Aptitudes políticas.
10.- Conocimiento profundo sobre el área académica en cuestión.	4.- Aptitudes políticas.	10.- Conocimiento profundo sobre el área académica en cuestión.



La primera cualidad en los tres casos, será, el espíritu de servicio, pero, a partir de la segunda, habrá diferencias jerárquicas, ya que para el educativo, - será fundamental el ser político; ésto es, porque se maneja en los altos niveles de la pedagogía política y de la política pedagógica, y el efecto de su acción es de carácter general y global.

Para el organizador y administrador académico, lo importante será su preparación en el área del conocimiento en cuestión, pues de él dependerá la organización y gobierno, de los trabajos que se realizan sobre los contenidos de la enseñanza, y que afectarán a nuevas generaciones.

Finalmente, para el organizador y administrador escolar, el poseer la habilidad en la relaciones humanas, será de incalculable valor, ya que éste, se manejará directamente en el plantel o escuela, manteniéndose relacionado con otros administradores, con funcionarios de diversa índole, con maestros, alumnos, empleados y -- trabajadores.

c)- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

Lyndal Urwick, en su libro Los Elementos de la Administración, señala como funciones del organizador y administrador en general, las siguientes:

1.- Preveer; 2.- Planear; 3.- Organizar, interpretándolo como instrumentar; 4.- Seleccionar, reclutar y distribuir bien al personal; 5.- Dirigir; 6.- Coordinar o articular las diferentes partes del trabajo; 7.- Inspeccionar; 8.- Informar; 9.- Orientar y controlar; 10.- Presupuestar en función del financiamiento y los beneficios.

Agustín Reyes Ponce, nos dice que las funciones del administrador son:

1.- " Preveer. Ver anticipadamente, implica la idea de cierta anticipación de acontecimientos y situaciones futuras, que la mente humana es capaz de realizar y sin la cual sería imposible hacer planes.

2.- Planear, fijar el curso correcto de acciones que han de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de opciones para realizarlo y

las determinaciones de tiempos y números para su realización.

3.- Organizar, entendido como la división del trabajo, por medio de la definición de funciones, jerarquías y obligaciones.

4.- Integrar, acción entendida como obtener y articular los elementos materiales y humanos, que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

a.- El abastecimiento; b.- La instalación y mantenimiento; c.- Delegación y control; d.- Reclutamiento, selección, adiestramiento y capacitación de personal; e.- Relaciones públicas.

5.- Dirigir, entendido como el elemento fundamental de la administración, en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sean tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en forma adecuada todas las ordenes emitidas.

a.- La autoridad; b.- La toma de decisiones; c.- La delegación de la autoridad; e.- La supervisión.

6.- Controlar, consiste en establecer sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, para corregir, mejorar y formular nuevos; comprende tres etapas: a.- Establecimiento de normas; b.- Operación de los controles; c.- Interpretación de resultados." (17)

Como podemos ver, estas dos propuestas no se oponen entre sí, lo que tal vez sería más adecuado decir, es que se complementan. Por otra parte, apoyan lo señalado en los conceptos propuestos en los capítulos anteriores, sobre el quehacer de la organización y administración.

Sin embargo, donde podemos encontrar variantes, es en los procedimientos a seguir para llevar a cabo dichas funciones; veamos sintéticamente, lo que opinan autores calificados en el área, a este respecto:

Henri Fayol, en su obra Administración Industrial y General, plantea la teoría llamada Fayolismo o -administración Positiva, que dice que, los principios administrativos son aplicables a todas las empresas, cualquiera que sea su naturaleza, objetivos y magnitud. Los principios y reglas sirven para la industria o para el -

estado, recíprocamente, lo importante es establecer métodos y procesos lógicos, para hacer alguna cosa con base en la responsabilidad y la autoridad, de forma vertical, de arriba hacia abajo.

Frederic Taylor, en su libro, Administración de Talleres, basa su teoría en el estudio de tiempos y movimientos, así como en su sistematización, para obtener un mejor uso de la mano de obra y de los materiales. También habla de la división del trabajo, de la especialización, del establecimiento de salarios diferenciales y de la distribución de jornadas de trabajo y descansos. De aquí, que proponga como procedimiento para realizar las funciones de la organización y administración, aquel que parte de las actividades de las bases, ésto es, de abajo hacia arriba.

Por su parte, Mary Follet, en su obra Administración Dinámica, habla de observar más, a los aspectos humanos y a sus necesidades, por lo tanto la actividad del jefe principal en toda empresa bien administrada, no debe ser la autoridad arbitraria, impuesta desde arriba, sino la conjunción de muchas autoridades menores, situadas en puntos diversos y estratégicos, de la organización.

Esta teoría, hace de vital importancia a la comunicación y a las relaciones humanas.

Simón, Smithburg y Thompson, en su libro, Administración Pública, señalan que el proceso de la administración, quedará determinado por la burocracia, de tal manera que, la toma de decisiones en una empresa dependerá de: los fenómenos de poder en las organizaciones, los aspectos racionales y no racionales que se manifiestan en ellas, el ambiente creado en las mismas, la especialización y la división del trabajo.

Al leer las síntesis anteriores, sobre las propuestas de los distintos autores, inferimos, que ninguna de ellas está equivocada, todas pueden ser correctas, lo que sucede en estos casos, es lo mismo que pasa en la didáctica cuando hablamos de metodología; no en todos los asuntos o problemas, puede ni debe aplicarse el mismo método como regla, habrá que estudiar la situación particular, por compleja que sea y, hasta entonces, seleccionar el método y los procedimientos más convenientes, que bien puede ser uno, o la combinación de dos o más, o porque no, la creación de uno nuevo que se adapte a las necesidades del problema o del momento.

Se decía ya, en los capítulos anteriores, que la organización y administración, apoyada por la planeación y la investigación, nos proporciona los elementos necesarios para ubicarnos en la realidad y conociendo ésta, podremos establecer el o los métodos y procedimientos más idóneos para ser aplicados en la empresa educativa. Además éstos pueden variar de una a otra área de la organización y administración, según se trate, sea educativa, académica o escolar.

Por ejemplo, la organización y administración educativa, puede realizarse de arriba hacia abajo, como lo propone Fayol, con procesos lógicos y con relaciones de comunicación e intercomunicación adecuadas y funcionales, de manera que, la cabeza, esté en contacto con la realidad de la empresa, conociendo permanentemente lo que pasa en los pies.

Por su parte, la organización y administración académica, puede realizarse siguiendo la propuesta de Mary Follet, en la que se requiere de la conjunción de participaciones autorizadas, que proporcionen un panorama completo, observa los aspectos humanos, sus capacidades y sus necesidades.

Asimismo, la organización y administración escolar, podrá llevarse a cabo, atendiendo a la teoría de Taylor, que busca los mayores rendimientos, tomando como base los tiempos y movimientos, la división del trabajo, las jornadas del mismo, el estímulo a los trabajadores, etc., ésto es, de abajo hacia arriba.

El objeto <sup>4</sup>de este ejemplo, es confirmar la aseveración de que cualquier teoría de procedimiento, puede ser acertada, siempre y cuando, se conozca a fondo la situación, se maneje oportunamente y se seleccione adecuadamente al personal responsable, ésto es, a los organizadores y administradores, quienes además de estar preparados y poseer las cualidades necesarias, deberán conocer a fondo sus funciones y, fundamentalmente, las responsabilidades que lleva consigo el desempeño adecuado, o no, de las mismas.



## CONCLUSIONES.

En el contenido de este trabajo, se ha llegado a la propuesta de conceptos, por medio del análisis de los orígenes de las palabras, tanto en lo que se refiere a las raíces etimológicas, como a los antecedentes históricos de las mismas.

De tal manera, que hemos definido a la pedagogía, como ciencia y arte, poseyendo técnicas para su aplicación. También se ha determinado lo que significa organización y administración, así como la unión de ambas, formando una disciplina fundamental en el apoyo de la parte aplicativa, de todas las áreas del conocimiento.

Referida ésta, particularmente, a la pedagogía, ha quedado establecido, que su campo de acción es sumamente amplio, por lo que se propone su tratamiento en tres áreas claramente definidas: La organización y administración Educativa, la académica y la escolar.

Asimismo, se plantearon una serie de cualidades, necesarias en todo aquel sujeto, que pretenda incursionar en el campo de acción de la organización y administración en la pedagogía.

También se llegó, al señalamiento de las funciones que deben realizar los organizadores y administradores educativos, académicos y escolares, aunque de manera general, quedando sujetas a las particularidades y especificidades que plantean, la naturaleza de la empresa educativa y sus propias necesidades, ya que, como se dijo en el capítulo V, las funciones del organizador y administrador en esencia son las mismas, pero los procedimientos, pueden ser tan variados como lo exija la situación.

Ahora bien, con todos los elementos que se obtuvieron en este estudio, se alcanzaron, concretamente, las siguientes conclusiones:

- 1.- La organización y administración en la pedagogía, juega un papel fundamental, para el adecuado desarrollo del proceso educativo.
- 2.- Dada la extensión y complejidad del campo de trabajo, que cubre la organización y administración en la pedagogía y, tomando en cuenta el significado de cada uno de los términos, se propone la división en tres áreas perfectamente definidas:

a)- La organización y administración educativa, que se ocupa de la normatividad general de la educación, a nivel global, por lo que se incluyen en ella las otras dos áreas, de manera que, las -- instituciones educativas de un país y de sus es tados o de su división política, partirán de -- las mismas bases legales y de sus disposiciones consecuentes, lo que permite un ordenamiento -- graduado, con una secuencia congruente de los - contenidos, atendiendo a los grados niveles y - objetivos planeados, creándose así, un sistema educativo nacional, verdaderamente funcional.

b)- La organización y administración académica, fun damentada en todo lo dispuesto por la educativa, se preocupará en una primera etapa, de los as-- pectos generales; de lo que en el campo del co- nocimiento ha vivido un país, por medio de sus tradiciones culturales, así como, de lo que se ha generado en el resto del mundo, con la mira puesta siempre, en el desarrollo progresivo del ser humano y de su vida en sociedad, por lo que se ocupará, la organización y administración a-

cadémica, en apoyar y proporcionar los elementos necesarios para que los equipos de académicos, trabajen en analizar las necesidades presentes, y estudiar los posibles requerimientos futuros en el terreno educativo, con el objeto de planear adecuadamente los contenidos para el avance cultural, científico, tecnológico, político, social, etc., de una nación.

En una segunda etapa, la organización y administración académica, se abocará directamente, al suministro y control que se requiera, para que el personal especializado trabaje en la selección y propuesta de contenidos de enseñanza, en su delimitación con base en los niveles, grados y asignaturas previamente establecidas y, finalmente, a la vigilancia y apoyo, dirigidos éstos, a los académicos responsables de hacer llegar, tales contenidos, a los alumnos - dentro de las aulas.

- c)- La organización y administración escolar, es de carácter particular y se referirá. exclusivamente, a la normatividad funcional de un solo plan

tel, en el que de acuerdo a sus necesidades se establecerán formas y medios de aprovisionamiento, dirección y control en todos los aspectos, docente, técnico, científico, económico, administrativo, de vigilancia, etc... No obstante su acción particular, tendrá la responsabilidad de atender, respetar, cumplir y hacer cumplir, todo lo dispuesto por la organización y administración educativa y la académica, proporcionando los elementos para ello, y para que la escuela funcione dentro del orden y la disciplina.

- 3.- El organizador y administrador en la pedagogía, deberá poseer cualidades esenciales como: Espíritu de servicio; interés y gusto por el trabajo administrativo; aptitudes de líder; habilidad en las relaciones humanas; aptitudes políticas; preparación administrativa; conocimientos suficientes sobre la educación y la empresa educativa; habilidad para seleccionar a sus colaboradores; conocimiento de los aspectos legales de la educación, nacional e institucional; y para el académico, conocimiento profundo en el á-

rea académica en cuestión.

La jerarquización de estas cualidades, se plantea de manera distinta en el organizador y administrador educativo, en el académico y en el escolar, dadas las características propias de la acción de cada uno.

4.- Las funciones del organizador y administrador, en general, son:

Preveer; planear; organizar; seleccionar, reclutar, capacitar y distribuir bien al personal; - suministrar lo necesario; dirigir; coordinar; - inspeccionar; informar; orientar; controlar y - presupuestar; y evaluar resultados.

5.- Las funciones del organizador y administrador, son las mismas en todos los casos, lo que establece la diferencia se encuentra en los procedimientos, que en gran parte, dependen de la naturaleza de la empresa, de las leyes establecidas o, de los propios organizadores y administradores.

6.- Finalmente, concluí, que la hipótesis que se --

planteó al inicio de este trabajo, quedó corroborada. No es lo mismo, organización que administración, como tampoco lo son, educativa, académica y escolar. Como áreas de la organización y administración en la pedagogía, cada una de ellas tiene su campo de acción independiente, - manteniéndose íntimamente relacionadas.

## RECOMENDACIONES.

A lo largo de este documento, se ha hecho hincapié, en la importancia que tiene la organización y administración en el ámbito de la pedagogía, que como ciencia de la educación, representa un factor esencial, en el camino ascendente de la cultura y, por consiguiente, en el desarrollo de las naciones, en particular, y de la humanidad en general.

Una buena organización y administración, da como resultado, el mejor y más correcto funcionamiento de la empresa educativa, desde sus más altos niveles, hasta las agencias o escuelas que conforman un sistema educativo nacional, razón por la cual, se plantean las siguientes sugerencias:

- 1.- Evitar, por medio del razonamiento lógico, el menosprecio existente, entre académicos (docentes; investigadores y en general personas de ciencia) y administradores, ya que las actividades de unos y otros, se apoyan y se complementan, siendo necesario el respeto y reconocimiento entre ellos.



- 2.- Para evitar la invasión de campos de acción en el terreno de la pedagogía, es necesario respetar las tres áreas de trabajo propuestas: La organización y administración educativa, la académica y la escolar.
- 3.- Diseñar organigramas lógicos y coherentes, producto del análisis de la distribución del trabajo, de las funciones específicas, del grado de autoridad y responsabilidad, de la jerarquización de los cargos y de las vías de comunicación, así como, del acceso a la información y la toma de decisiones.
- 4.- Seleccionar adecuadamente al personal que se hará cargo de la organización y administración, - en cualquiera de las áreas citadas, para lo que será de vital importancia exigir, las características o cualidades aquí señaladas.
- 5.- Mantener la continuidad y secuencia, en los trabajos operativos y en los planes o proyectos aprobados, sean de docencia, de investigación, - de administración, e inclusive los económicos.

Este último punto, debe darse en todos los aspectos, para favorecer la integración de los equipos de trabajo, la comunicación entre ellos y con todos los elementos involucrados en la empresa educativa, pero también, para evitar el desaliento entre los miembros de dichos equipos, que han puesto en el trabajo su mejor esfuerzo, o al menos, han dedicado gran parte de su tiempo a tal actividad.

Existe un momento, en el que atender a esta recomendación, resulta indispensable por su trascendencia, y este momento, es el de cambio, que se presenta irremediabilmente, dadas las normas establecidas en las distintas legislaciones, sean las constitucionales o las institucionales.

Cuando el momento del cambio llega, debe cuidarse mucho, el que no se frenen, pierdan o bloqueen, los proyectos, acuerdos, procedimientos y en general, la marcha de la escuela o institución. Esto, no significa que no haya lugar para las modificaciones, pero deberán hacerse poco a poco y sobre todo, cuando el nuevo administrador, se encuentre interiorizado en los problemas y -- tenga una completa visión y un buen nivel de control de

los asuntos, que le permita la toma de decisiones con---  
gruentes a la realidad y de preferencia correctas.

Esta recomendación viene al caso, porque por - X'  
lo general, este aspecto se descuida con mucha frecuen--  
cia en los cambios de administración, originando gran de  
saliento en los equipos de trabajo, que a su vez propi--  
cia un fuerte descenso en la motivación e interés hacia  
las actividades que se les encomienden para el futuro, -  
independientemente del perjuicio antes señalado.

BIBLIOGRAFIA.

- BAILLY, A: Dictionnaire Grec Français, París, ed. Hachette, 1950
- BALLESTEROS, Antonio y Fernando Sainz: Organización Escolar. Buenos Aires, ed. Losada S.A., 1967
- BALLESTEROS, Antonio: Organización de la Escuela Primaria. México, ed. Patria S.A. 1959
- BRAMELD, Theodore: Bases Culturales de la Educación, una exploración interdisciplinaria. Buenos Aires, ed. Universitaria de Buenos Aires, 1970
- BECERRA LOPEZ, José Luis: La Organización de los Estudios en la Nueva España. México, ed. Cultura T.G.S.A., 1963
- BLANQUEZ FRAILE, Agustín: Diccionario Latino-Español, Español-Latino, Vol. 1,2 y 3. Barcelona, ed. Sopena S.A. 1985
- BRECH E.: Organización y Dirección. Madrid, ed. Rialp, 1961
- CARNEIRO, Leño: Organización Escolar. México, UTEHA, 1962
- COROMINAS, Juan: Diccionario Crítico Etimológico de la Lengua Castellana. Vol. I,II,III. Madrid, ed. Gredos, 1976
- COROMINAS, Juan y José A. Pascual: Diccionario Crítico Etimológico Castellano e Hispánico. Madrid, ed. Gredos, 1980
- DICCIONARIO: Diccionario de las Ciencias de la Educación. México, Nuevas Técnicas Educativas, 1985
- DICCIONARIO: Diccionario Enciclopédico UTEHA. Tomos del I al X, ed. Hispamo Americana, 1951
- ENCICLOPEDIA, BARSA: Enciclopedia Británica, INC. Tomos del 1 al 16, Buenos Aires, Williams Benton Editor, 1964

- ENCICLOPEDIA: Enciclopedia Técnica de la Educación. Tomo I Madrid, Santillana, 1985.
- ESCUELA INTERAMERICANA DE ADMINISTRACION PUBLICA, FUNDACION GETULIO VARGAS: Proyectos de Educación Superior, Planificación e Implementación. Vol. 5, México, ed. Litu-  
musa S.A., 1984
- FAYOL, Henri: Administración Industrial y General. Buenos Aires, ed. Argentina de Administración y Finanzas, 1960
- FERNANDEZ ARENA, José Antonio: Introducción a la Administración. México, UNAM, 1970
- FILHO, Lorenço: Organización y Administración Escolar. Buenos Aires, ed. Kapelusz, 1965
- FOLLET, Mary: Administración Dinámica. México, ed. Herre-  
ro Hermanos, 1960
- GALLO MARTINEZ, Victor y Donaciano Gutierrez: Organiza-  
ción y Administración Escolares. México, Instituto Fe-  
deral de Capacitación del Magisterio. Biblioteca Peda-  
gógica de Perfeccionamiento Profesional, S.E.P., 1964
- GARCIA HOZ, Victor: Principios de Pedagogía Sistemática.  
Madrid, ed. Rialp, 1966
- GONZALEZ MORENO, J.: Tratado Elemental de Etimología Gre-  
colatina Castellana. México, Dirección de Talleres --  
Gráficos, 1921
- HERNANDEZ RUIZ, Santiago: Organización Escolar. Vol. I, II  
y III, México, UTEHA, 1954
- JAEGER, Werner: Paideia: Los Ideales de la Cultura Grie-  
ga. México, Fondo de Cultura Económica, 1957
- JIMENEZ CASTRO, Wilburg: Introducción al Estudio de la -  
Teoría Administrativa. México, Fondo de Cultura Econó-  
mica, 1974
- JIMENEZ CORIA, Laureano: Organización Escolar. México, -  
Fernandez Editores, 1961

- KAUFMAN, Roger A.: Planificación de Sistemas Educativos, Ideas básicas Concretas. México, ed. Trillas, 1973
- LARROYO, Francisco: Historia General de la Pedagogía. México, ed. Porrúa S.A., 1962
- LARROYO, Francisco: La Ciencia de la Educación. México, ed. Porrúa S.A., 1963
- LUZURIAGA, Lorenzo y Otros: Métodos de la nueva Educación. Buenos Aires, ed. Losada S.A., 1973
- LUZURIAGA, Lorenzo: Historia de la Educación y de la Pedagogía. Buenos Aires, ed. Losada S.A. 1971
- LUZURIAGA, Lorenzo: Pedagogía. Buenos Aires, ed. Losada S.A., 1963
- MARROU, Henry-Irénée: Historia de la Educación en la Antigüedad. Traducida por José Ramón Mayo. Buenos Aires, ed. Universitaria de Buenos Aires, 1970
- MORENO Y DE LOS ARCOS, Enrique: La Educación Asistemática. México, Gobierno del Estado de Nuevo León, Secretaría de Educación y Cultura, 1982
- MORENO Y DE LOS ARCOS, Enrique: La Tecnología Educativa. Artículo publicado en México en el Diario Uno más Uno, 29 de junio de 1985
- OTTO, Henry J. y David Sanders: Elementary School. Organization and Administration. New York, Appleton Cantury-Croft, Divisio of Meredith Publishing Company, 1964
- PALERM, Angel: Planeamiento Integral de la Educación en México. México, ed. Productividad, 1969
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de Autoridades. Madrid, edición faccimil, ed. Gredos, 1976
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la Lengua Española. Madrid, ed. Espasa Calpe, 1984
- REYES PONCE, Agustín: Administración de Empresas. Teoría y Práctica. México, ed. Limusa S.A., 1983

- SACHS, Benjamín M.: Administración y Organización Educa-  
cional. Un enfoque Conductísta. Buenos Aires, ed. Ate-  
neo, 1972
- SIMON, Herbert; Donald Smithburg y Victor Thompson: Ad-  
ministración Pública. San Juan de Puerto Rico, ed. Cul-  
tura, 1956
- TAYLOR, Frederic W.: Administración de Talleres, Buenos  
Aires, ed. Argentina de Administración y Finanzas, Se-  
lección Contable, 1954
- UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO: Legislación Uni-  
versitaria. México, Dirección General de Estudios y -  
Proyectos Legislativos.
- URWICK, Lindall: Elementos de la Administración. México,  
Ed. Herrero Hermanos, 1960
- VILLALPANDO, José Manuel: Bienes Valores y Fines de la  
Educación. México, ed. Porrúa S.A., 1962
- WEIMER, Hermann: Historia de la Pedagogía. Traducción de  
Orencio Muñoz. México, ed. UTEHA, 1961
- WILLIAMS, Stanley W.: Educational Administration in Seco-  
dary School. New York, Holt, Reinchart and Winston, -  
1964