



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
Facultad de Contaduría y Administración

**“Aplicación de técnicas de desarrollo organizacional al segmento del
alumnado del Plantel Sur.”**

TESIS

**Que como parte de los requisitos, para obtener el grado de
Maestro en Administración**

Presenta

María del Rocío Ruiz Moreno

Querétaro, Qro. Septiembre de 2007



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

Aplicación de técnicas de desarrollo organizacional al segmento
del alumnado del Plantel Sur

TESIS

Que como parte de los requisitos, para obtener el grado de
Maestro en Administración

Presenta:
María del Rocío Ruiz Moreno

Dirigido por:
M. en A. José Luis Huerta Bortolotti

SINODALES

M. en A. José Luis Huerta Bortolotti
Presidente

Dr. Fernando Barragán Naranjo
Secretario

M. en A. Arturo Castañeda Olalde
Vocal

Dr. Jorge Alejandro Ramos Martínez
Suplente

M. en A. Francisco Ríos Osornio
Suplente

C.P. Héctor Fernando Valencia Pérez
Director de la Facultad de Contaduría y
Administración

Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval
Director de Investigación y
Posgrado

Centro Universitario
Querétaro, Qro.
Septiembre, 2007
México

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación consiste en la aplicación de técnicas de desarrollo organizacional, para que coadyuve la eficiencia terminal de los alumnos de la Escuela de Bachilleres Plantel Sur de la U. A. Q., debido a que existe un alto grado de deserción, rezago o irregularidad y reprobación de los alumnos. La Escuela de Bachilleres debe prestar un servicio de calidad, para que los estudiantes que ahí estudian permanezcan durante los seis semestres y egresen con su generación, el problema radica en que de la generación 2003-2006 egresaron el 54% y quedaron sin egresar el 46%. La investigación sobre este problema es de suma importancia por que tiene como finalidad identificar cuáles son las causas que impiden que los estudiantes no concluyan su bachillerato satisfactoriamente, y de acuerdo al resultado se propongan algunas alternativas. La hipótesis para este estudio fue: La falta de aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional como generadora de cultura y de formación para los estudiantes del plantel Sur, ha contribuido a la baja eficiencia Terminal, provocada por la reprobación, rezago y deserción. El método utilizado en esta investigación fue de tipo exploratorio y descriptivo, por que el objetivo es examinar un tema o problema poco estudiado, del cual se tiene dudas y no se ha abordado de este modo antes. También es descriptivo por que mide o recoge información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, busca especificar características y rasgos importantes del fenómeno a investigar.

(Palabras clave: Desarrollo organizacional, eficiencia terminal, rezago.)

SUMMARY

The objective of this research consists of the application of organizational development techniques to improve the overall efficiency of students from the Escuela de Bachilleres, Plantel Sur (Southern Campus High School) of the Autonomus University of Querétaro, due to the high incidence of desertion, being left back one or more semesters, irregularities and failing of many of these students. The High School should offer quality service so that the students who study there will remain in school all six semesters and will graduate with their original class. This problem is evident considering that of the class of 2003-2006, 54% graduated and 46% did not. Research related to this problem is of great importance since the objective is to identify the causes for students not satisfactorily completing their high school studies. Alternatives can be proposed based on the results. The hypothesis for this study was: Not applying organizational development techniques to promote culture and education among students from the Southern Campus has contributed to overall low efficiency, resulting in failing high school, being left back and desertion. The method used in this research was exploratory and descriptive, since the objective is to examine a topic or problem that has rarely been studied and about which there are questions. This topic or problem has not been approached in this way before. The study is also descriptive because it measures or compiles information in an independent or joint manner regarding the concepts or variables referred to; it seeks to specify important characteristics and features of the phenomenon under study.

(Key Words: Organizational development, overall efficiency, being left back)

DEDICATORIAS

Dedico la presente tesis con mucho amor a Gabriel, mi esposo, quien ha sido el motor que siempre me ha impulsado y apoyado.

A mis hijos Rocío Betlehem, Lourdes Monserrat y José Gabriel por su comprensión y el amor con que siempre lo hacen. A mis pequeños nietos, Alberto Xavier y Luis Carlos porque son la alegría de mi vida.

A mis padres Ricardo y Rosalía por haberme dado la vida, en especial a mi madre, por el ejemplo con que me ha educado.

A mis maestros, por las enseñanzas que en mí ha dejado.

A mis amigas Laura y Rosa María por el apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de mucho tiempo.

A la Maestra María Eugenia Mejía Velázquez por haberme distinguido con su amistad.

AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceras gracias a la Maestra María Eugenia Mejía Velázquez, por todo el apoyo recibido, en cada momento que se ha requerido, especialmente por sus sabios consejos.

Un agradecimiento muy especial al Señor Rector Raúl Iturralde Olvera por distinguirme con su amistad, por su apoyo y sus consideraciones para la realización de esta tesis.

Al Maestro José Luis Huerta Bortolotti, director de esta tesis, gracias por su apoyo y amistad.

Al Dr. Fernando Barragán Naranjo por la oportunidad que me dio para poder concluir mis estudios de posgrado, mil gracias.

A Gabriel Guadarrama Ramos, por no dejarme caer en ningún momento y por impulsarme la realización de mi tesis. Te amo.

INDICE

	Página
RESUMEN	I
SUMMARY	II
DEDICATORIAS	III
AGRADECIMIENTOS	IV
INDICE	V
INDICE DE CUADROS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICAS	X
INTRODUCCIÓN	1
I ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN MÉXICO	4
1.1 IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN MÉXICO.	5
1.2 MODALIDADES DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR	7
1.2.1 Bachillerato General	7
1.2.2 Bachillerato Tecnológico	8
1.2.3 La educación profesional técnica	9
1.3 DESERCIÓN, REZAGO EFICIENCIA TERMINAL EN LAS INSTITUCIONES DE EMS	10
1.3.1 La deserción	12
1.3.2 Rezago	14
1.3.3 Eficiencia Terminal	14
1.4 PERIODOS CRÍTICOS EN LA TRAYECTORIA ESCOLAR	15
1.5 FACTORES ATRIBUIBLES , QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO ACADÉMICO	16
1.6 PRINCIPIOS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL	20
1.6.1 Desarrollo organizacional y sus implicaciones	21
1.6.2 Importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional	24
1.6.3 Cultura organizacional	31
1.6.4 Definición de cultura organizacional	31

1.6.5	Elementos de la cultura organizacional	35
1.6.6	Niveles de la cultura organizacional	37
1.6.7	Funciones de la cultura organizacional	37
1.7	TERMINOLOGÍA	38
II.	ANTECEDENTES EN LA ESCUELA DE BACHILLERES DE LA U. A. Q.	43
2.1	COLEGIO CIVIL	43
2.2	UNIVERSIDAD DE QUERÉTARO	45
2.3	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO	45
2.4	REFORMA DEL BACHILLERATO	47
2.4.1	Misión	50
2.4.2	Visión	50
2.4.3	Plan de Estudios 2003	50
2.4.4	Ejes de Formación	51
2.4.5	Ejes Rectores del Plan de Estudios 2003	52
2.5	REGLAMENTO GENERAL DE EXÁMENES	53
III.	METODOLOGÍA	56
3.1	PROBLEMA	56
3.2	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	63
3.3.	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	63
3.4	JUSTIFICACIÓN	64
3.5	OBJETIVOS	65
3.5.1	Objetivo General	65
3.5.2	Objetivos Específicos	65
3.6	HIPÓTESIS	65
3.6.1	Hipótesis de investigación (Hi)	65
3.6.2	Hipótesis Nula (Ho)	65
3.7	VARIABLES	66
3.7.1	Variable independiente	66
3.7.2	Variable dependiente	66
3.8	TIPO DE INVESTIGACIÓN	66

3.9 DEFINICIÓN DEL UNIVERSO	67
3.10 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA	68
3.11 LIMITES, ALCANCES Y LIMITACIONES DE LA TESIS	69
IV ANÁLISIS DE RESULTADOS	70
FALTA DE APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE D.O.	81
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	89
APENDICE	92

INDICE DE CUADROS

Cuadro		Página
1	Plan de Estudios 2003	52
2	Alumnos aceptados y egresados Plantel Sur	59
3	Eficiencia terminal generaciones 2002-2005 y 2003-2006 Plantel Sur	59
4	Alumnos inscritos al Plantel Sur, julio-Diciembre 2006 y enero-junio 2007	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		Página
1	Indicadores para lograr el cambio	23
2	Características de la personalidad del líder	27
3	Actitudes propias del liderazgo	29
4	Ruta de liderazgo: De la visión a la acción	30

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica		Página
1	Alumnos egresados generación 2002-2005	60
2	Alumnos egresados generación 2003-2006	60
3	Alumnos rezagados generación 2002-2005	61
4	Alumnos rezagados generación 2003-2006	61
5	Plan de Estudios 2003	71
6	Aplicación de técnicas de Organización	72
7	No se concluye el Bachillerato	73
8	Causas del rezago	74
9	Problemas de la irregularidad	75
10	Materias con mayor dificultad	76
11	Cultura de Organización	77
12	Aprendizaje adecuado y organizado	78
13	Falta de organización	79
14	Cumplimiento de los objetivos	80

Introducción

El objetivo de esta investigación es descubrir si la Falta de aplicación de Técnicas de Desarrollo Organizacional es la causa de la Baja Eficiencia Terminal provocada por la deserción, el rezago o irregularidad y la reprobación de los alumnos en la escuela de Bachilleres, Plantel Sur. De esta manera proponer la Aplicación de técnicas de D.O. que sirvan para mejorar el nivel de eficiencia terminal de los alumnos.

La Escuela de Bachilleres de la Universidad Autónoma de Querétaro, está conformada por cinco planteles, Plantel Norte, Plantel sur, San Juan del Río, Plantel Colón (Ajuchitlán) y Pedro Escobedo. Tiene un Plan de Estudios semestral con ingreso anual desde 1999. Para el procedimiento de selección de aspirantes a cursar el bachillerato en la U.A.Q., los requisitos son el interés por estudiar una carrera profesional a nivel licenciatura, deseo de superación, una disposición para cursar materias teórico-prácticas, motivación y buenos hábitos para el estudio, que son las características deseables de los aspirantes a la Escuela de Bachilleres.

Históricamente los problemas de reprobación, el rezago y por consecuencia la eficiencia terminal en la Escuela de bachilleres han llevado el concepto de irregulares, por lo que se han utilizado indistintamente como si fueran sinónimos, de tal manera que los intentos por solucionar el mismo se ha dirigido al tratamiento de la reprobación del alumno, buscando abatirla se han implementado exámenes de selección más rigurosos, reglamentos de exámenes, periodos extraordinarios de exámenes, talleres, asesorías, etc., es decir alternativas dirigidas al estudiante, sin embargo con ninguna de ellas se ha logrado terminar o disminuir este problema.

Es necesario mencionar que existen dos tipos de irregularidades la escolar y la educativa, la segunda señala aspectos provocados en el proceso

enseñanza-aprendizaje, que pueden suceder por falta de secuencia lógica en los programas, carencia de hábitos de estudio, etc., la irregularidad escolar indica una situación administrativa o institucional como lo es el ingresar a la institución sin haber cubierto los requisitos por ella solicitados, el realizar cambios de planes y programas sin fundamentos reales, ausentismo del docente, etc.

Estos son dos fenómenos que se relacionan y que se concretizan en el alumno. La irregularidad escolar como efecto que se enmarca en las relaciones y uso de la educación, está determinada por 3 aspectos: académico aquí se inserta al alumno, al maestro y los planes y programas; institucional que comprende todo el aparato administrativo y directivo, leyes reglamentos, planes de desarrollo y los recursos físicos y financieros y social que engloba las políticas, requerimientos, necesidades, objetivos y fines educativos.

En esta investigación se tomó en cuenta las siguientes hipótesis: La falta de aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional como generadora de cultura y de formación para los estudiantes del plantel Sur, ha contribuido a la baja eficiencia Terminal, provocada por la reprobación, rezago y deserción.

Para esta investigación se utilizó como metodología un modelo exploratorio y descriptivo.

Esta investigación está conformada por cuatro capítulos. En el primero se encuentra el marco teórico en el que se apoya este trabajo, la importancia de la educación media superior, modalidades de la misma deserción, rezago y eficiencia terminal, factores que afectan el desempeño académico, principios del D.O., cultura organizacional y la terminología empleada. En el 2º. Capítulo se presenta la información histórica de la Escuela de Bachilleres y la situación actual en la que se encuentra, la misión, la visión y el plan de estudios, así como el reglamento general de exámenes. El 3er. Capítulo lo conforma la metodología de esta

investigación, el problema, objetivos, hipótesis, variables y el tipo de investigación y por último las propuestas y conclusiones.

I ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN MÉXICO

En el presente capítulo se hace una breve introducción a los temas de la educación media superior en México, las modalidades, la deserción, rezago y eficiencia terminal así como los factores que afectan el desempeño académico. Por otra parte se mencionan los principios del Desarrollo Organizacional, Cultura Organizacional y la terminología empleada.

El artículo 37 de la Ley General de Educación señala que en el sistema educativo mexicano existen tres tipos de educación: la básica que comprende los niveles de preescolar, primaria y secundaria; la media superior en todas sus modalidades, y la educación superior, que incluye el postgrado.

El nivel educativo medio superior es un complejo sistema integrado por escuelas de control federal, estatal, autónomo y particular, cuya responsabilidad rebasa los ámbitos de la Secretaría de Educación Pública, dado que otras secretarías también ofrecen estudios de este nivel, sin aparente unidad de propósitos.

El proceso de conformación del Nivel Medio Superior, en tanto subsistema de educación con objetivos y características propias, dentro del Sistema Educativo Nacional, es relativamente reciente, puesto que es a partir de la década de los 70s en que se inician una serie de reuniones cuya finalidad era proporcionarle homogeneidad en cuanto a sus planes y programas de estudio.

La situación existente era tal que antes de la "1era Reunión Nacional de Educación Media Superior", efectuada en noviembre de 1991, solamente podían participar, en reuniones "equivalentes", las escuelas consideradas propedéuticas; escuelas cuya finalidad es preparar alumnos para que cursen estudios profesionales en las distintas universidades del país.

Es a partir del “Programa Nacional para la Modernización Educativa” que se crea, en 1989, la Coordinación Nacional para la Planeación y programación de la Educación Media Superior, entre cuyos objetivos destacan:

- a) Agrupar a los organismos e instituciones de educación media.
- b) Imprimir a la educación media un desarrollo armónico.
- c) Establecer diferentes medidas que permitan la coordinación en la planeación y programación de la educación media superior.

Se propone la creación de la Secretaría de Enseñanza Media, para que se ocupara de la enseñanza secundaria, preparatoria y prevocacional, con la finalidad de darle consistencia como nivel educativo con fines propios y homogenizar sus planes y programas de estudio. Finalmente no se concretó la propuesta, pero desde entonces quedó asentado que los estudios preparatorios requerían un tratamiento especial.

1.1 Importancia de la educación media superior en México.

El sistema educativo nacional atiende 44.7% de la población de entre 15 y 19 años, mientras en el conjunto de los países de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) la cifra alcanza el 76.3%.

No obstante el peso que tiene la educación media superior, en las estructuras del sistema educativo federal y en los estatales no existen instancias centrales que coordinen el conjunto de establecimientos destinados a ofrecer este tipo de enseñanza, generando las políticas, los recursos y las condiciones adecuadas.

Uno de los principales retos de la educación media superior para los próximos años, es el incremento significativo en la demanda, derivada del aumento de egresados de secundaria.

El flujo natural de la demanda por educación media superior y un programa para abatir el rezago de más de 35 millones que no terminaron escolaridad básica, podría complicar la capacidad de absorción, por ello, será necesario crear las estructuras y diseñar un sistema que concilie la apertura con la calidad.

En palabras de González (1999) la educación media superior en México se caracteriza por su gran diversidad, lo que constituye una ventaja en la medida que se atienden las variadas necesidades de los estudiantes. El desafío en la actualidad es ir construyendo rutas de acceso que permitan a las jóvenes alcanzar sus objetivos mediante trayectorias diversas.

González (1999) considera que es deseable para el desarrollo de la educación de nuestro país, que el nivel medio superior debe ser concebido menos como un medio para acceder a niveles educativos más altos que como un fin en sí mismo.

La educación media superior y el papel que juegan sus instituciones es esencial en estos momentos en que las sociedades se educan o perecen. Las instituciones de educación media superior en México son de características muy diferentes, sin embargo, más allá de las múltiples y variadas situaciones se pueden encontrar algunos denominadores, así resalta la problemática de los profesores, protagonistas que junto con los alumnos son la piedra fundamental del importante y crucial proceso para el desenvolvimiento de toda sociedad: El proceso educativo.

Convertir a la educación en una palanca para el desarrollo de México requiere de un vigoroso programa nacional con políticas y recursos para atender con calidad y pertinencia al conjunto de instituciones. En esa intención resulta necesario que la enseñanza media superior adquiera valor propio y no solamente

como requisito para acceder a una carrera profesional, dado que dicha condición se cumpla para una minoría, que oscila entre el 15 y 28%.

1.2 Modalidades de la Educación Media Superior

La educación media superior en México está conformada por tres modalidades: El bachillerato general, el bachillerato tecnológico, y la educación profesional técnica. Cada una de ellas configurada de manera diferente en cuanto a los objetivos que persigue, la organización escolar, el currículo y la preparación general de los estudiantes.

Para ingresar a la educación media superior es indispensable contar con el certificado de secundaria, además de presentar un examen de admisión, la mayoría de las escuelas sigue un plan de estudios de tres años de duración. Es de carácter propedéutico para cursar estudios superiores, existen también bachilleratos que son propedéuticos y terminales al mismo tiempo, es decir, que además de ofrecer una preparación general a sus alumnos para el ingreso a la educación superior, confieren títulos de nivel medio profesional.

1.2.1 Bachillerato General

El principal objetivo del bachillerato general es preparar a los estudiantes para continuar estudios superiores. En esta modalidad, se ofrece una educación de carácter formativo e integral, en el que se le brinda al educando una preparación básica general que comprende conocimientos científicos, técnicos y humanísticos, conjuntamente con algunas metodologías y de dominio del lenguaje. Además, durante esta etapa, se promueve que el estudiante asimile y participe de los cambios que acontecen en su entorno, en su país y en el mundo. También se busca dotar al bachiller de la capacidad para manejar algunas herramientas adecuadas para el análisis y resolución de problemas, así como ofrecerle una formación que corresponda a las necesidades de su edad. Estos aspectos conforman el carácter general del bachillerato.

Dentro de las opciones afines al bachillerato general, se encuentra la preparatoria abierta. Esta modalidad fomenta el auto didactismo dirigido, le ofrece al usuario la posibilidad de estudiar el Bachillerato general en el tiempo y al ritmo que mejor le convenga; no hay restricciones de tiempo ni orden para cursar las materias que conforman el plan de estudios; el estudiante cuenta con materiales didácticos impresos y audiovisuales especialmente diseñados para el estudio independiente. Los usuarios de este servicio pueden inscribirse durante todo el año sin necesidad de presentar examen de admisión y la certificación de sus estudios tiene validez oficial.

Esta modalidad constituye un servicio educativo gratuito que brinda el Estado. Originalmente se concibió como una opción dirigida a adultos que no habían podido continuar sus estudios después de haber terminado la secundaria, sin embargo, en la actualidad se perfila como una alternativa al sistema escolarizado para muchos jóvenes de 14 a 18 años que prefieren cubrir de esta forma su preparación media superior.

1.2.2 Bachillerato Tecnológico

El bachillerato tecnológico busca que el egresado domine alguna rama tecnológica, además de contar con los fundamentos propios del bachillerato general. Asimismo, se prepara al estudiante para la aplicación de las bases científicas, culturales y técnicas que adquiere durante su enseñanza para resolver problemas en el ámbito laboral. Este enfoque educativo tiene la finalidad de facilitar la incorporación de los estudiantes a la actividad productiva que hayan elegido durante sus estudios. Al mismo tiempo, se pretende que el alumno adquiera los conocimientos necesarios que le permitan -si así lo desea -optar por una educación de tipo superior. De esta combinación surge el carácter bivalente del bachillerato tecnológico.

Para conservar el dinamismo del perfil del bachillerato tecnológico, permanentemente se actualizan y enriquecen los contenidos de los programas de estudio en función del avance del conocimiento y el desarrollo en las ciencias naturales, sociales, tecnológicas y de la historia. Además, se propicia el desarrollo de habilidades para fortalecer el pensamiento lógico y acercar a los estudiantes a la conceptualización de los fenómenos científicos y tecnológicos.

1.2.3 La Educación Profesional Técnica

La educación profesional técnica se imparte como una carrera que ofrece la formación de personal técnico calificado en diversas especialidades. Los servicios se prestan en todas las entidades federativas del país y la oferta se planea con base en estudios de demanda escolar y laboral, en los ámbitos regional y nacional.

La educación media superior tiene un carácter integral y su participación debe ser de alta calidad. Los programas del bachillerato general, técnico y bivalente cuentan con un núcleo básico de asignaturas para promover en los alumnos una formación científica y humanística.

Los planes y programas de estudio deben incorporar los avances científicos y tecnológicos y las innovaciones que ocurran en la planta productiva del país.

La educación media superior comparte, con el resto del sistema educativo nacional, problemas desprendidos de dificultades estructurales y debilidades de conjunto. Resalta los altos niveles de deserción, la ausencia de programas para la formación inicial de profesores de educación media superior y su capacitación permanente.

Otros graves problemas son: la falta de pertinencia, la inexistencia de acuerdos mínimos para la movilidad de los estudiantes, la rigidez en las estructuras curriculares, la ausencia de estándares nacionales para la evaluación, la falta de recursos que permitan desarrollar programas de crecimiento de la planta física y el cuerpo de profesores; no menos preocupantes es la ausencia de participación social, la cobertura aún insuficiente respecto al grupo de edad y una eficiencia terminal que no alcanza el 60%.

1.3 La deserción, el rezago y la eficiencia terminal en las instituciones de educación media superior.

Según investigaciones realizados por la ANUIES entre los problemas más complejos y frecuentes que enfrentan las instituciones de Educación Superior del país, en el nivel de licenciatura y bachillerato, se encuentra la deserción, el rezago estudiantil, y los bajos índices de eficiencia terminal, esta última entendida como la proporción de alumnos que habiendo ingresado en un determinado momento del programa, lo concluyen en el plazo establecido en el plan de estudios. Tanto la deserción como el rezago son condiciones que afectan el logro de una alta eficiencia terminal en las instituciones.

Esta situación refleja la necesidad que tienen las Instituciones de Estudios Superiores de llevar a cabo estudios sobre las características y el comportamiento de la población estudiantil, en relación con los factores que influyen sobre su trayectoria escolar, tales como ingreso, permanencia, egreso y titulación. La información obtenida servirá para identificar y atender las causas que intervienen en el éxito o fracaso escolar; en el abandono de los estudios y en las condiciones que prolongan el tiempo establecido en los planes, para concluir satisfactoriamente los mismos.

En años recientes, de acuerdo con los estudios de la **OCDE** (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), en cifras generales y como promedio nacional, de 100 alumnos que ingresan a la educación primaria

egresan sólo 62; 38 se pierden en el camino. A secundaria ingresan 53 y egresan 40. A la preparatoria ingresan 26 y egresan 15, y finalmente a nivel superior ingresan 11, egresan sin título 5 y se titulan 2.

Son imperativos de las IES incrementar la calidad del proceso formativo, aumentar el rendimiento de los estudiantes, reducir la reprobación y el abandono para lograr los índices de aprovechamiento y eficiencia terminal satisfactorios, así como para cumplir con el objetivo de responder a las demandas sociales con más y mejores egresados que, al mismo tiempo, puedan lograr una incorporación exitosa al mercado de trabajo.

Para alcanzar estos objetivos es indispensable consolidar una oferta educativa de calidad; en otras palabras, mejorar cualitativa y trascendentalmente el servicio que se ofrece a los estudiantes. Este es un asunto complejo en el que convergen múltiples aspectos de la organización universitaria en su conjunto, tales como el nivel de formación y profesionalización de los profesores, la manera en que se organiza el trabajo académico, la pertinencia y la actualización del currículo, los apoyos materiales y administrativos, además de las características de los estudiantes.

A lo largo de estos años se han desarrollado diversas estrategias para atender estos problemas; aún sin haber agotado todas las posibilidades, se avanza en la formación de los profesores, en la adecuación y la actualización de los planes de estudio, en el equipamiento de los laboratorios, centros de cómputo, bibliotecas, etcétera. Además, se han incorporado procesos de selección que se caracterizan por su organización, por su credibilidad y por la utilización de pruebas adecuadas para el ingreso al nivel superior.

Sin embargo, los asuntos referidos a las características de los estudiantes no han tenido la suficiente relevancia. En la mayoría de las instituciones se opera desde el supuesto de una cierta homogeneidad en las características de los

alumnos; por consiguiente, los programas académicos no toman en consideración la evidente heterogeneidad, tanto en lo que se refiere a las habilidades básicas como a los conocimientos que dominan. Las capacidades y conocimientos indispensables para desarrollar una carrera universitaria se dan por supuestos, a pesar de las evidencias existentes sobre la insuficiencia de la formación de los niveles elementales.

1.3.1 La deserción

A su vez, se concibe también como la no inscripción por parte del alumno en las fechas correspondientes al plan de estudios de su grupo, ni reinscripción en períodos ya cursados; como el abandono del sistema por voluntad del educando.

Considerando desertor al alumno que ha abandonado todo sistema escolar y asumiéndola como proceso que se inicia con el retraso progresivo, el enlentecimiento del ritmo de los estudios hasta el desenlace final; el abandono definitivo

Puede considerarse que el problema de la deserción, y con él los del rezago y la eficiencia terminal, pueden ser en principio concebidos como tres facetas de un mismo fenómeno que suele manifestarse en la escuela y que obedece a una compleja dinámica en la que se entrelazan factores de orden individual, familiar, social e institucional, factores referidos en todo caso al desempeño escolar de los alumnos y al desempeño de la institución en que están inscritos, y que la discusión acerca de estos factores parece requerir centrarse en torno al fenómeno de la deserción, puesto que la información y los análisis con los que se cuenta tienden a indicar que el rezago es una de sus causas y la eficiencia terminal su consecuencia institucional, elementos que requieren, por su naturaleza, un análisis integral e integrado que parta de la comprensión de la multiplicidad de causas que los originan.

De la misma forma, habría que considerar que la retención constituye algo más que un problema de administración de la matrícula y que, en consecuencia, “reclama ser visto como un factor de eficiencia institucional y, como tal, las estrategias para afrontar la deserción deberían contemplar tanto los procesos educativos como las características de los estudiantes que propician el abandono, dado que los productos de la investigación reciente en el área plantean que la deserción está más en función de lo que ocurre después de entrar a la escuela, que lo que la precede.

Según Tinto (1989:34) La deserción, entendida como una forma de abandono de los estudios, adopta distintos comportamientos en los estudiantes, que afectan la continuidad de sus trayectorias escolares. Estos comportamientos se caracterizan por:

- Abandono o suspensión voluntaria y definitiva de los estudios y del sistema de educación media superior y superior por parte del alumno.
- Salida de alumnos debido a deficiencia académica y consecuente bajo rendimiento escolar.
- Cambio de escuela o de institución.
- Baja de los alumnos que alteran el orden y la disciplina institucional. (Generalmente obstaculiza su ingreso a otra escuela o institución).

Se ha detectado que la deserción responde a una multiplicidad de factores que afectan a los estudiantes (De los Santos, 1993; Allende, 1987; Martínez Rizo, 1988; Clemente, 1997). Entre ellos, principalmente durante el primer año posterior a su ingreso, se encuentran:

- Condiciones económicas desfavorables del estudiante.
- Deficiente nivel cultural de la familia a la que pertenece.
- Expectativas del estudiante respecto de la importancia de la educación.
- Incompatibilidad del tiempo dedicado al trabajo y a los estudios.

- Características personales del estudiante, por ejemplo, la falta de actitud de logro.
- Poco interés en los estudios en general, por la institución y por una carrera.
- Características académicas previas del estudiante (bajos promedios obtenidos en la educación media básica, nivel de los conocimientos y habilidades con que egresan los estudiantes de este nivel educativo).
- Deficiente orientación vocacional recibida antes de ingresar al nivel medio superior.

1.3.2 Rezago

Dejar atrás una cosa o quedarse atrás, atrasar, suspender la ejecución de una cosa. El rezago educativo se entiende como la situación de atraso con respecto al avance escolar que es considerado normal.

El rezago escolar, por su parte, es considerado como un indicador que proporciona información sobre el atraso y bajo rendimiento académico de los estudiantes. Como referente se considera el momento de inscripción a las asignaturas que conforman un plan de estudios, de acuerdo con la secuencia programada.

1.3.3 Eficiencia Terminal

La eficiencia terminal se ha definido desde diversas perspectivas como: la relación cuantitativa entre los alumnos que ingresan y los que egresan, se concibe como la medición del número de egresados en relación con el número de primer ingreso, la eficiencia terminal, se señala también, es la relación existente entre el producto y los insumos utilizados, donde el producto será el número de egresados que concluyen sus estudios, y los insumos; el personal docente y los recursos financieros, midiendo la eficiencia terminal a partir del flujo de población escolar en sus 3 momentos: el primer ingreso, último grado, y el egreso.

Como la relación comparativa entre el número de alumnos que se inscriben por primera vez en grupo formando, a partir de este momento una determinada generación, y los de la misma generación que logran egresar, al haber acreditado todas las asignaturas correspondientes al currículo, en los tiempos estipulados por los diferentes planes de estudio.

1.4 Periodos críticos en la trayectoria escolar

Las IES, por su parte, no han detectado con suficiente precisión los periodos críticos en la trayectoria escolar universitaria, en los cuales las interacciones entre la institución y los alumnos pueden influir en la deserción. Tinto, (1992) afirma que en general, podrían señalarse tres períodos esenciales en la explicación del fenómeno de la deserción:

Primer periodo crítico: se presenta en la transición entre el nivel medio básico y el medio superior y entre éste último y la licenciatura, cuando, el paso de un ambiente conocido a un mundo en apariencia impersonal, implica serios problemas de ajuste para los estudiantes.

Segundo periodo crítico: durante el proceso de admisión, cuando el estudiante se forma expectativas equivocadas sobre las instituciones y las condiciones de la vida estudiantil, que al no satisfacerse, pueden conducir a decepciones tempranas y, por consiguiente, a la deserción.

Tercer periodo crítico: cuando el estudiante no logra un adecuado rendimiento académico en las asignaturas del plan de estudios y la institución no le proporciona las herramientas necesarias para superar las deficiencias académicas.

1.5 Factores atribuibles a las instituciones, que afectan el desempeño académico

Según estudios realizados por la ANUIES algunos factores son:

- Rigidez en la estructura y especialización excesiva de planes de estudio.
- Perfiles de ingreso inadecuados.
- Empleo de métodos de enseñanza obsoletos.
- Escasa vinculación entre la seriación de materias o de las opciones académicas disponibles para superar deficiencias.
- Inexistencia de programas integrales de apoyo a los alumnos (asesorías y tutorías).
- Inadecuado rol del profesor frente a las necesidades actuales del aprendizaje.
- Evaluación centrada exclusivamente en el alumno y no en los procesos.

Fresan (2000) sugiere que la educación universitaria deberá tener como eje una nueva visión y un nuevo paradigma para formación de los estudiantes, entre cuyos elementos se encuentran:

- El aprendizaje a lo largo de la vida.
- La orientación prioritaria hacia el aprendizaje autodirigido (aprender a aprender, aprender a emprender y aprender a ser).
- El reconocimiento de que el proceso educativo puede desarrollarse en diversos lugares formales e informales, y
- El diseño de nuevas modalidades educativas, en las cuales el alumno sea actor central del proceso formativo.

Desde la perspectiva de avanzar en la dirección de transformación de las universidades a través de procesos de Reforma Universitaria en marcha, Fresan

(2000) asegura que existen características deseables de alcanzar en todas las IES, que son:

- Flexibilidad curricular
- Abordaje interdisciplinario de los problemas
- Actualización permanente de los programas educativos
- Incorporación de nuevos métodos de enseñanza aprendizaje, que propicien una adecuada relación entre teoría y práctica.
- Promoción de la creatividad y del espíritu de iniciativa
- Desarrollo integral de las capacidades cognoscitivas y afectivas.
- Fomento del espíritu crítico y del sentido de responsabilidad social.
- Formación en valores que sustenten una sociedad más democrática y con mayor equidad social
- Promoción de programas de apoyo integral a los alumnos.

La deserción, el rezago y la eficiencia terminal, las dificultades y los retos obligan a emprender una reforma total del sistema, especialmente en este nivel; no se podrán lograr avances significativos con un programa que atienda parcialmente o de manera superficial; si el problema es estructural y los retos son para el país, las alternativas tienen que ser globales y convocar a amplios sectores, bajo la convicción de que la transformación de la institución escolar demanda un esfuerzo nacional, al cual queremos incorporarnos desde las universidades, por el interés de la nación. Al respecto, en la UAQ, se abre la discusión en marcha a la reforma universitaria.

Ante la urgencia de transformaciones, la UAQ aspira a contribuir en el desarrollo de un sistema educativo nacional y regional sólido, donde se ofrezca un servicio de calidad, altamente pertinente en relación con el contexto, gracias a la relevancia de los contenidos y su actualidad. Un sistema que reconozca la diversidad y la traduzca en opciones atractivas, capaz de responder a las exigencias del desarrollo económico, político y cultural.

La administración con enfoque organizacional en instituciones educativas representa un reto derivado de los adelantos de la ciencia y la técnica, así como de los cambios en la cultura de las organizaciones. Administrar organizacionalmente equivale a obtener un pensamiento creativo-sistémico; contar con una visión de dirección compartida y que los propósitos se identifiquen con la entidad de la institución a fin de crear compromisos y actuar responsablemente en las tareas, buscando ante todo un beneficio común.

Toda institución con enfoque organizacional orienta sus acciones hacia el aprendizaje continuo y permanente para lograr la capacitación del personal en todos los niveles de la institución que respondan a las necesidades y a su vez como filosofía fomenta el desarrollo organizacional.

La cultura organizacional irá cobrando cada vez más espacio e importancia en las instituciones educativas que quieran emprender sus funciones tomando como base los principios de competitividad, una cultura organizacional, lo cual implica que las instituciones tengan disposición para aceptar el cambio como garantía de coherencia y de continuidad en las distintas actuaciones de los miembros de la comunidad educativa.

Desarrollo organizacional es el nombre que recibe el conjunto de intervenciones de cambios planeados, constituidos sobre valores humanísticos democráticos, que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados.

El desarrollo organizacional, es una estrategia educativa que nos ayuda a llevar a cabo el cambio planeado de la organización, tomando en cuenta los valores, actitudes, las relaciones, el clima organizacional y el ambiente, se toma como punto de partida a las personas orientándolas hacia la misión y objetivos organizacionales por medio de la estructura y diversas técnicas de organización.

Para tal efecto Bennis (1969), uno de los principales iniciadores de esta actividad, enuncia la siguiente definición: desarrollo organizacional (DO) es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, en tal forma que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo.

Su área de acción fundamental es por lo tanto aquella que tiene relación con los elementos que constituyen el factor humano de la institución. La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional deriva de que el factor humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su aparición.

Específicamente el DO abordará, entre otros muchos. Problemas de comunicación, administración de conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el como satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

De todas formas el D.O. no es sólo relaciones humanas. Se trata además de obtener conocimientos que se generen dentro de la organización, -no la información aportada por otros como única posibilidad-. Tampoco se trata de un liderazgo tolerante puesto que se busca una dirección o liderazgo "abierto", que acepte el diálogo. Tampoco, busca la unanimidad en el grupo para tomar decisiones.

Por lo demás, en la actualidad se ha evolucionado hacia el desarrollo de ejecutivos que tengan la autonomía y solidez en sus decisiones equiparables a las de un "coach", -el director técnico de los equipos deportivos-, olvidándose del supuesto que la panacea de ejecutivos era la de que hacían "liderazgo democrático".

1.6 Principios del Desarrollo Organizacional

En efecto un valor central del D.O. es el de "elección" frente a variadas alternativas, haciendo posible más opciones y por consiguiente mejores decisiones, -y esto a través de lograr la información que corresponda en los sectores que sean pertinentes-. Otros objetivos específicos del D.O. son:

- Integrar los intereses de los individuos con los objetivos de la organización. Esta preocupación por el individuo corresponde, según los especialistas, a valores más humanos y democráticos.
- Distribución del poder en la empresa u organización que equivale a descentralizar y delegar (para una toma de decisiones más eficiente).
- Combatir los conflictos internos y el recelo y desconfianza entre subgrupos.
- Lograr la adaptación a un ambiente cambiante impredecible y turbulento que caracteriza a nuestra sociedad en los albores del Siglo XXI.
- Precisión y claridad de objetivos y un efectivo compromiso con ellos. Porque los cambios acelerados de estos tiempos los alteran, y también las diferencias y no-acuerdos, y es indispensable adecuar las tareas y funciones en relación a ellos.

- Lograr la revitalización de la organización (lo que se entiende como el aprender de la experiencia y modificar en consecuencia...).
- Aprender a aprender, es decir, se trata de promover y desarrollar la educación continua.
- Desarrollar la capacidad de autoanálisis (uso de la retroinformación, que nos hace saber de "el efecto de lo que hemos hecho").

Para el D.O. el progreso y el cambio están en contradicción con tradiciones, sistemas y procedimientos tradicionales o anticuados. Es indispensable entonces cambiar la cultura de la organización. Lo que significa buscar otros modos y usos dentro del personal y de la organización en general que la adecuen a su situación actual, naturalmente distinta de la del pasado.

Es así como el Desarrollo Organizacional es una técnica destinada a ayudar a las organizaciones a enfrentar con un mejor éxito los distintos desafíos que se les presentan.

En suma el Desarrollo Organizacional tiene que armonizar al menos tres elementos que confluyen en la existencia de cualquier Organización: 1) los requerimientos de ella para subsistir en condiciones satisfactorias, 2) las exigencias del medio en que la organización se desenvuelve (desde la adecuación a leyes y reglamentos hasta las exigencias siempre presentes del mercado, la opinión pública, etc.) y 3) los requerimientos individuales y sociales del recurso humano que conforma los equipos que le dan vida, y permiten el desarrollo de la organización.

1.6.1 Desarrollo organizacional y sus implicaciones

El desarrollo organizacional implica un cambio planificado en el contexto de las organizaciones. Para reconocer y aceptar las necesidades de cambio, en primer lugar, es necesario lograr que las personas deseen el cambio, aceptar que el cambio es necesario y comprometerse abandonando el status quo por un futuro

incierto. Cummings y Worley (1993) sugieren tres métodos para crear una buena disposición hacia el cambio (Ver figura 1).

Para desarrollar el proceso de cambio se debe estar motivado y preparado para reconocer y aceptar las necesidades de cambio:

Cambio de conocimientos: llegar a la toma de conciencia de que el cambio exige mayores conocimientos para que las funciones se lleven a cabo en forma eficaz.

Cambio de habilidades: aceptar que es necesario permanecer en la línea de la educación continua para lograr mayores y mejores resultados.

Cambio de actitudes: demostrar respeto por las personas, y valorar el trabajo de equipo (visión compartida).

Senge, (1992) afirma que no hay reglas sensibles para efectuar cambios de alto apalancamiento, pero hay modos de pensar que los facilitan.

Normalmente la cultura organizacional se refleja tanto en la visión como en la misión de las instituciones, aunque mucho se dice que el director general es quien debe señalar la dirección, algunos teóricos opinan que el cambio debe provenir del interior del grupo.

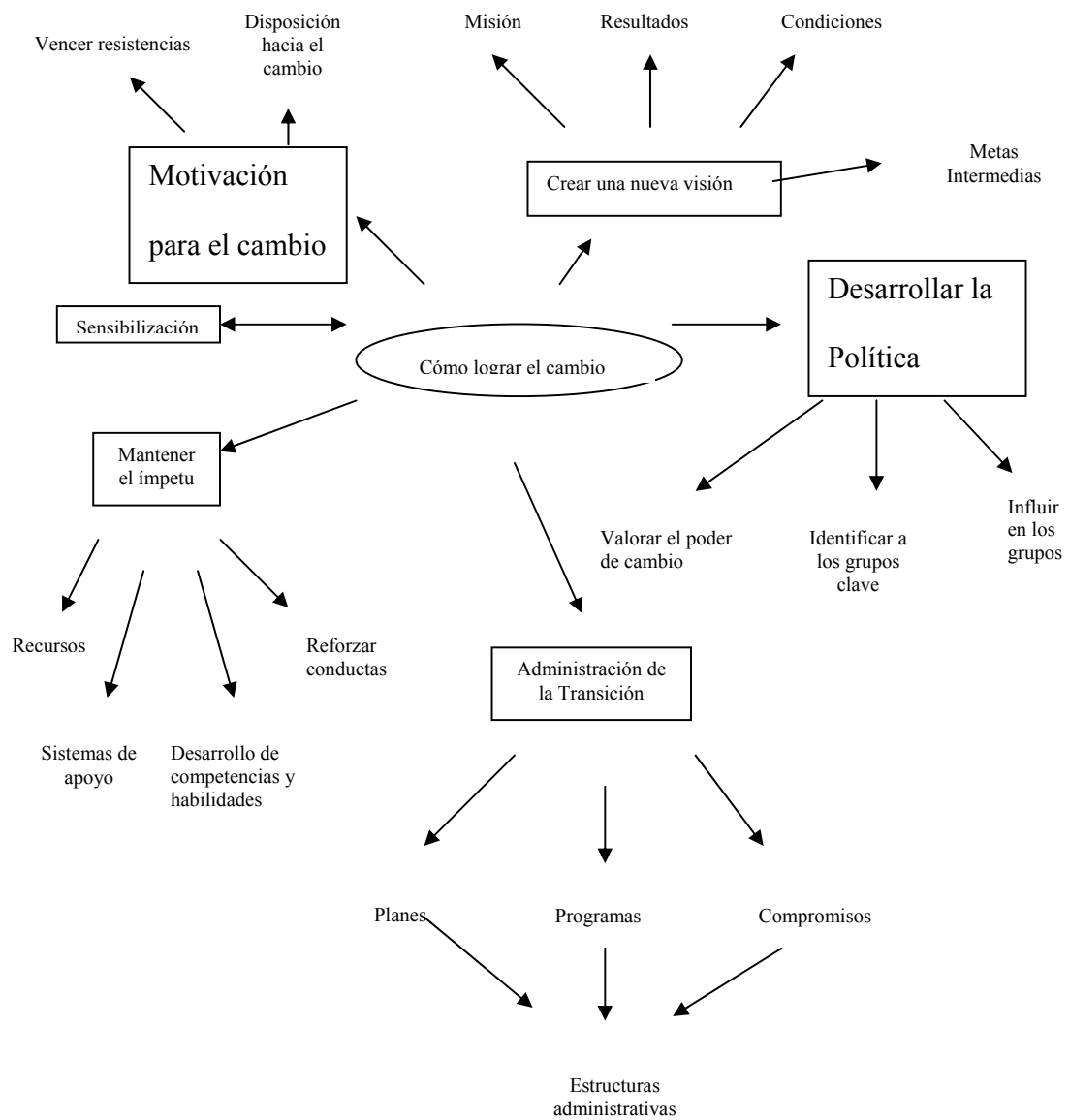


Figura 1. Indicadores para lograr el cambio

Fuente: Enfoque organizacional en la funciones de dirección y gestión educativas 2001

1.6.2 Importancia del liderazgo en el desarrollo organizacional

En palabras de Terry (1974), el liderazgo es la actividad de influir en la gente para que se desempeñe de buena gana por los objetivos del grupo. El liderazgo es más que elaborar planes; es realizar planes. Casi todas las organizaciones se concentran en “qué hacer” y se olvidan de “hacerlo”. La principal razón por la que no funcionan los planes es que descuidan la influencia en la empresa del entorno, la cultura, los equipos y el personal.

Dirección y liderazgo son términos que muchas veces se consideran como sinónimos, separar el liderazgo de la dirección tiene ventajas analíticas importantes.

En un estudio realizado en Estados Unidos en 1995 para adaptar el modelo de un Premio de Calidad (Premio Malcom Baldrige) en una versión para el sector educativo, se evaluaron 22 instituciones educativas que habían estado aplicando la filosofía de calidad y sus herramientas, esta evaluación arrojó los siguientes resultados.

En las instituciones educativas los criterios más importantes para lograr una institución exitosa son liderazgo y la satisfacción del cliente. En cuanto al liderazgo se concluyó que:

1. Sin liderazgo para crear y mantener la visión de calidad no se dará el cambio.
2. el liderazgo tiene que ser activo y visible
3. El liderazgo por sí solo no garantiza el éxito
4. El liderazgo puede originarse en los niveles inmediatos inferiores con apoyo de la alta dirección.

Se detectó un área de oportunidad en cuanto al análisis de información, sugiriendo que se tienen dificultades para generar y utilizar datos en la toma de decisiones.

Se recomendó que la planeación estratégica y el mejoramiento continuo se fusionaran en un esfuerzo conjunto.

Finalmente, se comentó que la estructura tradicional de las instituciones educativas aísla no solamente individuos, sino también ideas que se pierden entre divisiones y departamentos.

Uno de los principios fundamentales de la calidad es la creación de una visión común y un entendimiento clara de la razón de ser de la institución: realizar todo el esfuerzo posible, para proporcionar a los estudiantes la calidad de educación que se merecen.

La fuerza impulsora que se encontró como clave para tener una institución educativa de calidad fue el liderazgo académico. Este cambio de cultura, es decir hacia una cultura de calidad.

En estudios realizados acerca del liderazgo se ha llegado a concluir que es el punto número uno para lograr que la administración del personal se lleve de manera eficaz, caracterizada por interrelaciones los atributos del liderazgo con la calidad de los resultados.

Aunque existen muchas expresiones mediante las cuales se puede descubrir el futuro, las que más se emplean para identificarlo son: la visión, misión, estrategias, aspiraciones, destino, previsión, principios, etc., y pese a las diferencias sutiles de su significado, cada cual identifica al líder que define el futuro de la institución por medios que fomentan la participación. Cuando fijan el rumbo salen y hacen por lo menos tres cosas:

- Comprender los sucesos externos
- Se identifican con el futuro
- Convierten la visión en acción.

Es importante resaltar que quienes tienen capacidad de liderazgo logran despertar voluntades para comprometerse al trabajo en forma dinámica y con sentido responsable para lograr objetivos comunes.

El liderazgo se mueve en varias dimensiones como se aprecia en la figura 2.

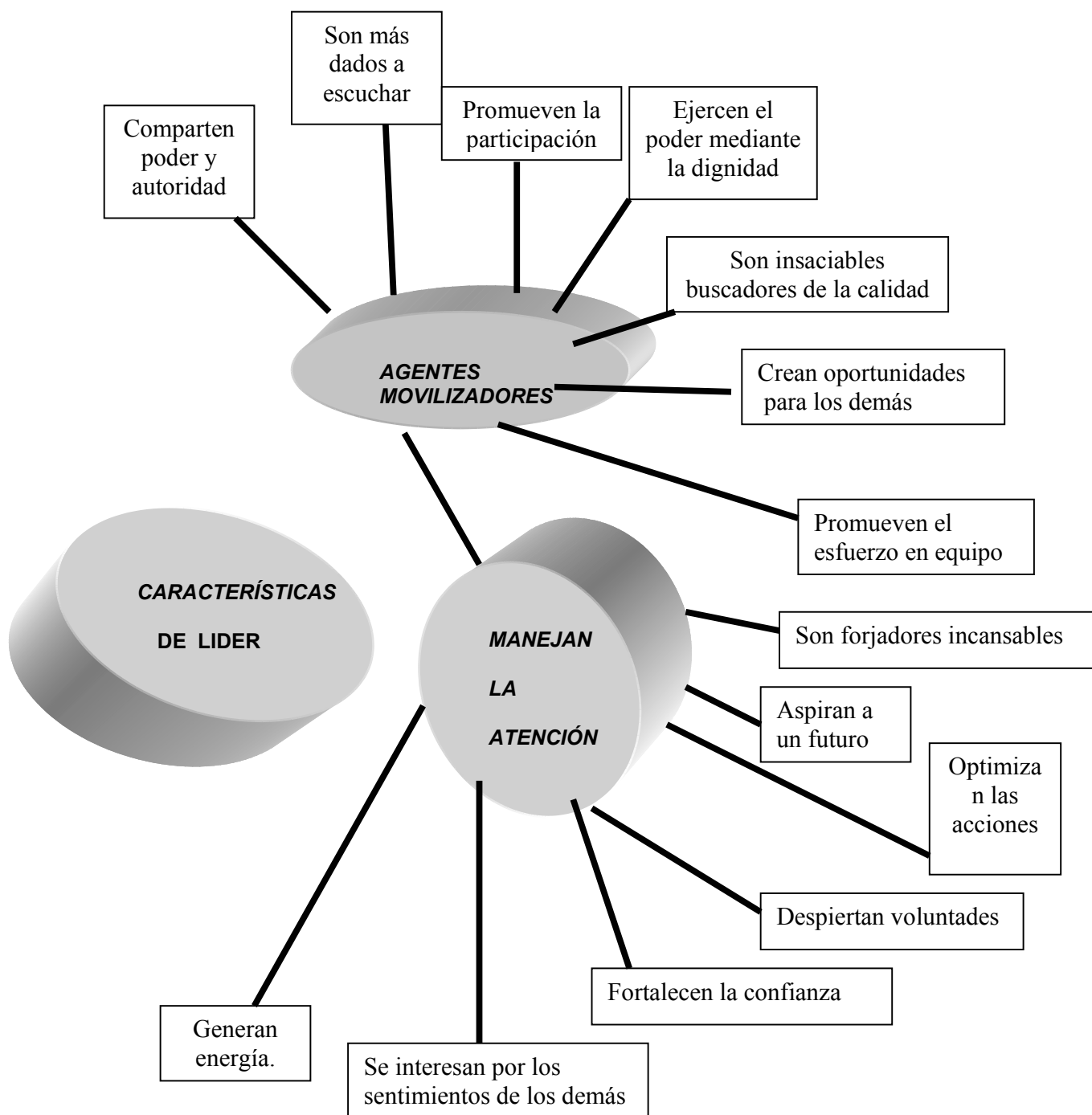


Figura 2. Características de la personalidad del líder.

Fuente: Enfoque organizacional en la funciones de dirección y gestión educativas 2001

Resulta importante hacer hincapié de que si bien, el liderazgo consiste en hacer resaltar la capacidad que se tiene para hacer que un grupo de individuos se comprometan al trabajo en forma dinámica para lograr objetivos comunes, ante de ubicar al “liderazgo” en el contexto educativo, es conveniente puntualizar las dimensiones que se identifican en esta corriente:

1. Tipos de Organización: Se puede tratar de una organización gubernamental, educativa, comercial o de servicio.
2. Área funcional: El liderazgo puede darse en el campo de la investigación, en la mercadotecnia o en la administración.
3. Nivel organizacional: El liderazgo no es exclusivo de la alta gerencia, puede darse en diversos planos, ver figura 3
4. Perfil profesional: Se cataloga como las características básicas que ha de tener el personal que ocupe puestos para la toma de decisiones, ver figura 4.
5. Líneas de acción y edad: Normalmente se atribuye la capacidad de liderazgo a quienes cuentan con varios años de servicio que erróneamente se equipara con la experiencia. Se pueden presentar casos en este plano pero ello no quiere decir que sea la norma.

Una visión de liderazgo compartido.

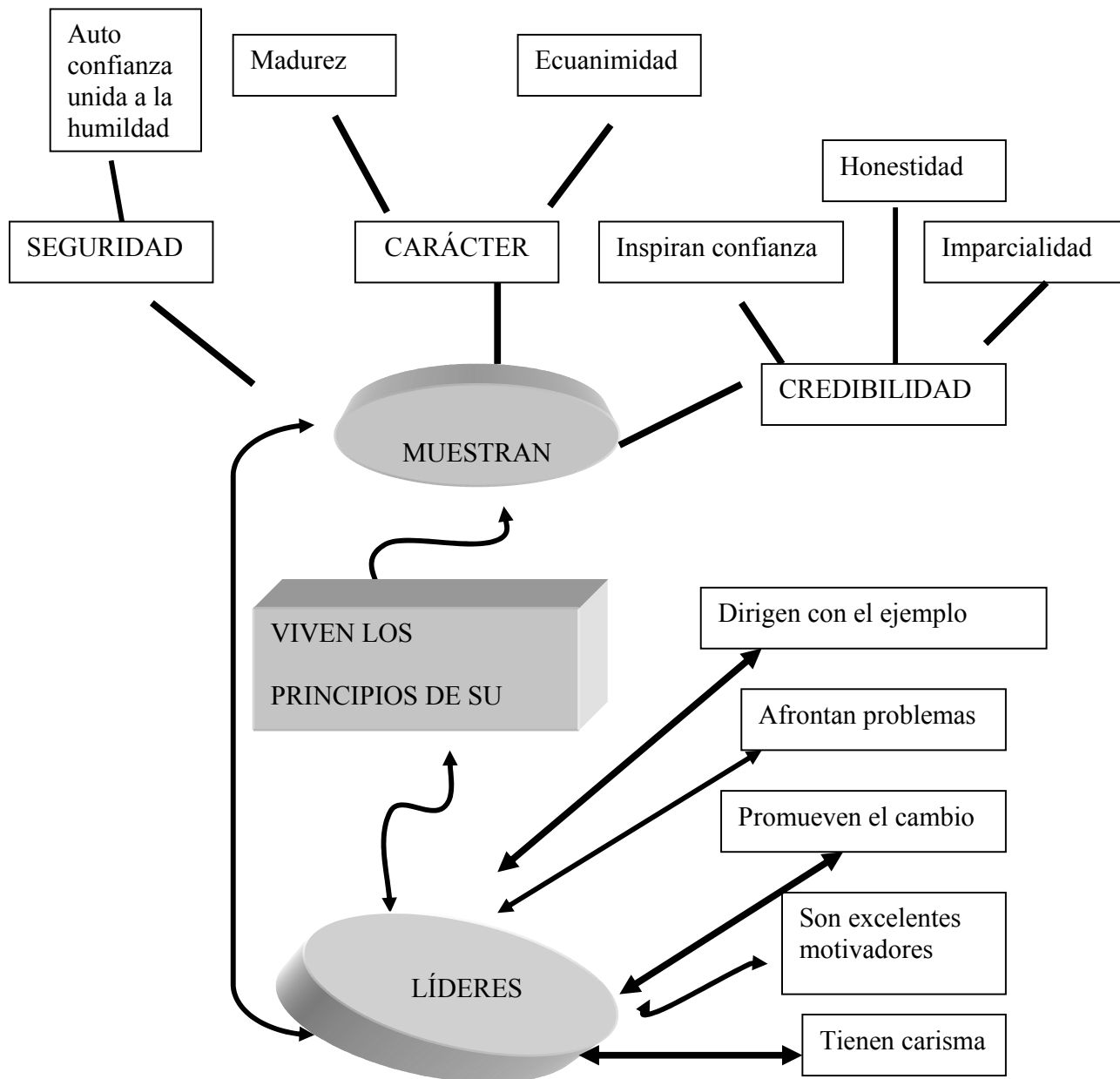


Figura 3 Actitudes propias de liderazgo.

Fuente: Enfoque organizacional en la funciones de dirección y gestión educativas 2001

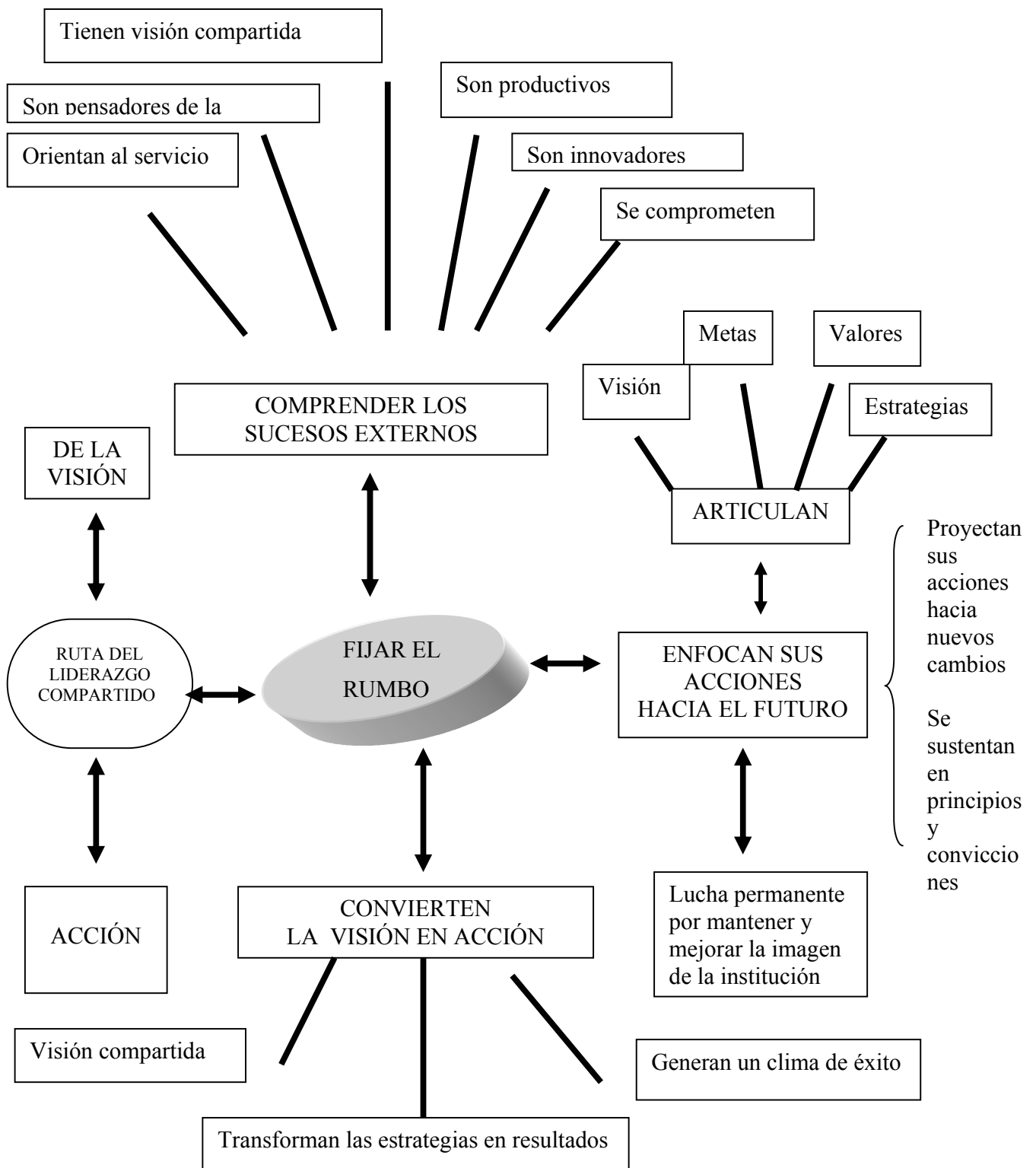


Figura 4. Ruta de liderazgo: de la visión a la acción

Fuente: Enfoque organizacional en la funciones de dirección y gestión educativas 2001

1.6.3 Cultura organizacional

La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los participantes en la organización.

Las organizaciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Uno de los roles más importantes de la alta dirección es dar forma a la cultura que, con personalidad, tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo. La filosofía de una persona ofrece lineamientos para la conducta. El estilo se refiere a la forma en que se hace algo. El estilo administrativo es la manera distinta en la que se comporta un administrador.

1.6.4 Definición de cultura organizacional

Las definiciones de Cultura Organizacional comparten conceptos comunes. Subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos y su efecto sobre el comportamiento, Shein (1990) define a la cultura como el conjunto de creencias inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo social dado, que como resultado de su aprendizaje, al enfrentar sus problemas de adaptación externa, e integración interna, han sido lo suficientemente válidas como para emplearlos y transmitirlos a los nuevos miembros del grupo para la percepción, enfrentamientos y solución de problemas similares.

La Cultura Organizacional es la serie de entendidos importantes, como normas, valores, actitudes y creencias, compartidos por los miembros de la organización.

En palabras de Robins (1998), la cultura es el pegamento social o normativo que mantiene unida a una organización. Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como rituales, anécdotas y un lenguaje especializado.

Las anécdotas, por lo general narran sucesos de los fundadores de las empresas, casos de reglas rotas, enriquecimiento de la noche a la mañana, recortes en la fuerza laboral, reubicación de empleos, reacciones a errores y arreglos organizacionales. Las anécdotas afirman el presente en el pasado y explican y legitiman los usos actuales.

Los ritos son secuencias repetidas de actividades que manifiestan y refuerzan los valores fundamentales de la organización, cuáles son las metas más relevantes, qué gente es importante y cuál prescindible.

Los símbolos materiales entregados a los ejecutivos también transmiten mensajes. Algunas corporaciones brindan a sus directivos limusinas con chofer y uso ilimitado del jet de la compañía. Los de otras empresas reciben un auto y transportación aérea pagada, pero el coche es un chevrolet (sin chofer) y el asiento en el avión está en la sección turista de los vuelos comerciales. Otros ejemplos de los símbolos materiales son el tamaño de las oficinas y elegancia del mobiliario, gratificaciones ejecutivas, salones de descanso o instalaciones para comer y espacios reservados en el estacionamiento para ciertos empleados. Estos símbolos materiales comunican a los miembros lo que es importante, el grado de igualdad que desea la dirección y las conductas (arriesgadas, conservadoras, autoritarias, participativas, individualistas, sociales) que son apropiadas.

Lenguaje. Muchas organizaciones y unidades interiores se sirven del lenguaje como medio para identificar a los miembros de una cultura o subcultura. Al aprender este lenguaje los miembros dan fe de su aceptación a la cultura y con

ello ayudan a preservarla. Con el tiempo, las organizaciones suelen adquirir términos exclusivos para describir equipos, oficinas, personal clave, proveedores, clientes o productos relacionados con su negocio. A menudo, los nuevos empleados se sienten abrumados por siglas y luego de seis meses en el puesto, se vuelve parte de su lenguaje. Una vez aprendida esta terminología actúa como denominador común que une a los miembros de la cultura y la subcultura”.

La cultura organizacional incluye lineamientos perdurables que dan forma al comportamiento. Cumple con varias funciones importantes al:

- Transmitir un sentimiento de identidad a los miembros de la organización.
- Facilitar el compromiso con algo mayor que el yo mismo
- Reforzar la estabilidad del sistema social.
- Ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones.

Esta definición sugiere que la cultura cumple funciones importantes en la organización. Los artefactos culturales, incluyendo el diseño y el estilo de administración, transmiten valores y filosofías, socializando a los miembros, motivan al personal y facilitan la cohesión del grupo y el compromiso con metas relevantes.

La cultura organizacional es un sistema de valores compartidos (lo que es importante) y creencias (como funcionan las cosas) que interactúan con la gente, las estructuras de organización y los sistemas de control de una compañía para producir normas de comportamiento (como se hacen las cosas aquí).

Las definiciones sugieren lo que todos sabemos por nuestras experiencias personales; las organizaciones tienen culturas diferentes - objetivos y valores, estilos de administración y normas - para realizar sus actividades.

Los siguientes ocho puntos se consideran como claves para el desarrollo de una cultura organizacional:

1. Una orientación hacia la acción, a fin de que se cumpla. Aun cuando las compañías podrían ser analíticas en su enfoque ante la toma de decisiones, no están paralizadas por este hecho (como muchas otras parecen estarlo)
2. Orientación al cliente, donde todos los recursos y el personal de la compañía dirigen sus actividades cotidianas a la satisfacción de las necesidades del cliente.
3. Autonomía y decisión, a fin de fomentar el surgimiento de líderes e innovadores para la organización.
4. Productividad a través de la gente, lo que considera a la gente como el activo más importante de la empresa, y consideran como inversión el dinero destinado hacia ellos, como fuente fundamental de mejoramiento.
5. Compromiso con los valores, desde los niveles superiores de la compañía. La alta dirección se mantiene en estrecho contacto, visitando y dialogando con “el frente de batalla”
6. Cercanía al negocio, conocimiento del negocio, sus fortalezas y debilidades, sus amenazas y oportunidades.
7. Organización simple con solo el personal necesario, donde cada quien sabe la parte de valor que agrega a los productos y servicios, y participa en su administración.
8. Rigidez y flexibilidad, aceptación de ambos de acuerdo a la dinámica del cambio y sus circunstancias.

1.6.5 Elementos de la cultura organizacional

Normalmente la cultura organizacional se refleja tanto en la visión como en la misión de las instituciones. Aunque mucho se dice que el Director general es quien debe señalar la dirección, algunos teóricos dicen que el cambio debe provenir del interior del grupo.

Para fomentar una cultura organizacional apropiada es importante dar mayor oportunidad de involucrarse en la toma de decisiones porque en la administración con enfoque organizacional se evalúa a las personas con base en criterios de desempeño y no por razones de amistad; se tienen canales de comunicación abiertos en todas las direcciones y existe la oportunidad de ejercer el autocontrol.

Peters y Waterman (1982), autores de: “El gran éxito en la administración”, descubrieron que las empresas que regían sus funciones mediante una cultura organizacional coherente a sus fines, lograban cambios significativos transformando notablemente la práctica administrativa.

Considerando que cada organización tiene su propio estilo arraigado profundamente y que este se propaga por toda la institución, se influye considerablemente en el estilo de proceder de cada persona de la dependencia e incluso, en la conducta que adoptan sus agremiados fuera de ella. Al respecto podría decirse que resulta fácil percibir la cultura de cualquier organismo, pero se dificulta su descripción.

El principio se basa en los “valores” que conocen aunque no estén conscientes de ello.

Según Scott y Soderberg (1988) los valores abarcan lo que se aprecia en cuanto a calidad, políticas, nivel de servicio, respeto, responsabilidad, justicia,

equidad, espíritu de servicio, etc. En la cultura organizacional, además de los valores, cobran importancia las “normas” que son las que determinan la forma en que se comporta la gente, por ser visibles y por supuesto más obvias que los valores.

Cuando el personal de una organización empieza a proceder más de acuerdo con el carácter de su centro de trabajo, experimentará que el proceso de adaptación a esa cultura se puede disfrutar. Un aspecto de dicha cultura es la manera como se administra la organización. Por lo general esto refleja la personalidad de quien dirige a la institución, cada institución tiene su propia cultura con raíces profundas, enmarcadas en un contexto implícito dentro del cual las personas pueden administrar. No se puede cambiar la cultura de una organización, pero sí se puede modificar y adaptarse a ella.

Un aspecto de dicha cultura es la manera como se administra la organización. Por lo general esto refleja la personalidad de quien dirige la institución. Cada institución tiene su propia cultura con raíces profundas, enmarcadas en un contexto implícito dentro del cual las personas pueden administrar. No se puede cambiar la cultura de una organización, pero sí se puede llegar a modificar y adaptarse a ella.

Ahora bien, la administración con enfoque organizacional pierde todo su sentido si a pesar de su estructura no se desarrolla sistemáticamente, es decir, el ejercicio de la administración se debe realizar provocando la interacción de los elementos o factores administrativos para satisfacer las necesidades, enfocando las funciones y tareas a la misión de la organización; precisando qué debe hacerse, quién debe hacerlo y en qué condiciones; también se debe especificar el grado de ejecución con que deben alcanzarse las metas.

1.6.6 Niveles de la cultura organizacional

“Shein (1990) sugiere que la cultura existe en tres niveles: artefactos, valores adoptados y supuestos básicos.” los artefactos son cosas que uno ve, escucha y siente cuando se encuentra con un grupo nuevo que tiene una cultura desconocida para uno, son procesos y estructuras visibles de la organización. Mientras que los Valores adoptados son las razones que esgrimimos para explicar por qué hacemos lo que hacemos.

Shein (1990) afirma que la mayor parte de las culturas de las organizaciones pueden encontrar el origen de los valores que adoptan en los fundadores de la cultura. Por otra parte, los supuestos básicos son las creencias que los miembros de una organización dan por sentadas.

Los artefactos, los valores adoptados y los supuestos básicos son fundamentales para entender la cultura organizacional.

1.6.7 Funciones de la cultura organizacional

En otras palabras, la cultura organizacional es un marco que guía la cultura diaria y la toma de decisiones de los empleados y que perfila sus actos hacia la obtención de las metas de la organización, de esta forma, la cultura origina y define las metas organizacionales, por lo tanto la cultura debe estar alineada con otros aspectos de las actividades de la organización, por ejemplo la planificación, la organización, la dirección y el control, de hecho, si una cultura no se alinea con estas tareas, entonces la organización seguramente tendrá dificultades.

Según Robins (1998) la cultura cumple varias funciones en la organización. Primera, define los límites, es decir, distingue entre una empresa y las otras. Segunda, transmite a los miembros un sentimiento de identidad. Tercera, facilita el establecimiento de un compromiso con algo más grande que

los intereses personales de los individuos. Cuarta, aumenta la estabilidad del sistema social. La cultura es el aglutinante social que mantiene unida a la organización al proveer las normas adecuadas a los empleados de lo que deben decir y hacer. Por último, sirve como mecanismo de significado y control que conduce y moldea las actitudes y el comportamiento de los trabajadores.

Muchas de las funciones de la cultura son valiosas tanto para las empresas como para los empleados. La cultura fortalece el compromiso con la organización y aumenta la congruencia del comportamiento de los empleados, lo que evidentemente beneficia a la compañía. Desde el punto de vista del empleado, la cultura es apreciable porque reduce la ambigüedad; dice cómo hay que hacer las cosas y qué es importante. Pero no debemos ignorar sus posibles aspectos disfuncionales, en especial los de las culturas fuertes.

La cultura es un inconveniente cuando los valores compartidos no corresponden a los que fomentan la eficacia de la empresa. Esta situación se presenta más cuando el ambiente de la organización es dinámico, cuando pasa por rápidos cambios, que pueden hacer que la cultura atrincherada deje de ser la apropiada. La congruencia de comportamientos es un bien para la compañía cuyo entorno es estable; sin embargo, puede ser una carga y obstaculizar su capacidad de responder a los cambios en el medio.

1.7 Terminología

El principal enfoque de este trabajo consiste en una propuesta de Desarrollo Organizacional para el nivel medio superior, concretamente para la Escuela de Bachilleres Plantel sur, por lo cual son importantes los siguientes términos:

- **Actualización:** Poner al día y en proyección del futuro las acciones de un plan en desarrollo.

- **ANUIES:** Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
- **Autoevaluación:** La valoración y significación integradas por los contextos internos de una experiencia educativa de un plan o proyecto relativos a su desarrollo.
- **Calidad:** Proceso que define los logros obtenidos respecto a sus propios parámetros de medición o bien en relación a otros que pueden ser o no externos, pero con la finalidad de desarrollo.
- **Ceneval:** Centro Nacional de Evaluación
- **Compromiso:** Ética de consenso socializado, a partir de la concientización personal, respecto a los derechos y deberes, en el cumplimiento de criterios respaldados por los valores más altos de su relación educativa y cultural.
- **Conaeva:** Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior.
- **Conocimiento:** Experiencia de una representación de lenguaje semántico y semiótico, de una valoración de lo real, de un hecho, de una situación, que se considera verdadera o falsa.
- **Constructivismo:** La creatividad en el aprendizaje debe ser constante y participativo entre alumnos y profesor para lograr el conocimiento y las habilidades de lo que se aprende, donde la crítica y la construcción educativa son **esenciales**.
- **Criterio:** Norma por medio de la cual se puede juzgar o valorar algo.
- **Cultura:** el conjunto de creencias inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo social dado, que como resultado de su aprendizaje, al enfrentar sus problemas de adaptación externa, e integración interna, han sido lo suficientemente válidas como para emplearlos y transmitirlos a los nuevos miembros del grupo para la percepción, enfrentamientos y solución de problemas similares.
- **Cultura Organizacional:** La serie de entendidos importantes, como normas, valores, actitudes y creencias, compartidos por los miembros de la organización.

- **Desarrollo Organizacional :** Es un proceso de cambios planeados en sistemas socio-técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la institución con sus recursos humanos.
- **Deserción:** acción de desertar
- **Diseño:** Representación de la serie de decisiones que determinan cómo se conducirá una evaluación. Y pueden ser reordenados o emergentes.
- **Educación:** Conjunto de conocimientos y habilidades, fundados en un estudio sistemático y organizado, supeditado a su desarrollo en la investigación que fortalezca la relación del estudiante y profesor en su modelo educativo que representa las acciones de un proceso de aprendizaje.
- **Excelencia:** Ideal deseado sobre los efectos de un proyecto o un plan de trabajo, logrando de forma óptima cada una de las acciones de su realización.
- **Excoba:** Examen de conocimientos y habilidades del bachillerato.

Formación: Adquisición de conocimientos y habilidades en orden de un perfil deseado del estudiante, especialmente para llevar a cabo su aprendizaje en alguna actividad académica o de relación social en sus demandas.

- **Fortalecimiento:** Grado de superación que hace avanzar los esfuerzos colectivos de una sociedad, grupo humano o equipo, que hace converger en mejorar la calidad de los resultados.
- **Fuentes de información:** Personas, grupos y documentos de donde se obtienen los datos.
- **Habilidades:** Atributo y capacidad del ser humano, que tiene disposición a partir de la ejecución mental, como una aptitud y precisión para ejecutar con rapidez y esmero lo aprendido.
- **Identidad:** Personalidad que define y distingue a las personas unificadas por los valores y principios que conforman sus relaciones educativas y culturales.

- **Investigación:** Acción indagadora que puede ser documental, empírica o experimental, la cual se refiere a los datos reales de un fenómeno en estudio para su estudio en forma de análisis, síntesis, crítica, o toma de decisiones, dependiendo del objeto y objetivo de la investigación.
- **Liderazgo:** El liderazgo es la actividad de influir en la gente para que se empeñe de buena gana por los objetivos del grupo.
- **Misión:** Compromiso unificado de un grupo de personas en una idea o filosofía, con el objetivo de conseguir su realización fincándose en los principios y valores que guían e integran el ser y hacer del grupo para que cada una de sus acciones lleven al beneficio deseado con mayor éxito, y en nuestro caso el beneficio es a la sociedad a la que nos debemos.
- **OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
- **CoReBa:** Es una Coordinación para la Reestructuración del Bachillerato, la cual tiene como objetivo proponer los apoyos necesarios para mejorar las condiciones curriculares de nuestra Escuela de Bachilleres.
- **Participación:** Todos los actores implicados deben participar activamente, en alguna medida, en cualquier momento del proceso de evaluación. Ello ayuda a distinguir entre control y evaluación y, de otro lado, contribuye a difundir la cultura de la evaluación entre todos los sectores.
- **Perfil:** Conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a una persona o cosa.
- **Pertinencia:** Adecuación de los datos a las necesidades demandadas por los intereses de un grupo o sociedad que desean puntualizar los aspectos más importantes de cambio, en beneficio de su objetivo institucional.
- **Planeación:** Conjunto de leyes y estrategias que conforman el cumplimiento de objetivos y metas de una organización en la optimización de sus recursos.
- **Reestructuración curricular:** De acuerdo a nuestra identidad institucional, es reelaborar y reestructurar nuestros programas de estudio, estableciendo los ejes que nos regirán en su forma esencial y sustancial, de acuerdo a las demandas y necesidades actuales de nuestro tiempo y nuestra sociedad.

- **Reflexión:** Es la parte esencial de la práctica educativa, para que el ser humano y social se percate del valor de los hechos y sus repercusiones de poder avanzar mejorando cada uno de los contenidos del aprendizaje y sus pertinencias en planeación proceso y evaluación.
- **Rezago:** Dejar atrás una cosa o quedarse atrás, atrasar, suspender la ejecución de una cosa.
- **Seleccionar:** Escoger entre varias personas o cosas las que se consideran más adecuadas para algo.
- **Sistema educativo:** Conjunto de normas y principios en donde se finca toda acción de educación, con derechos y deberes en beneficio de los alumnos y el desarrollo social.
- **Transparencia:** una transparencia suficiente de la información administrativa, que permita el acceso de todos los actores implicados a las fuentes. En el marco de un servicio público, la evaluación no debe ser nunca confidencial.
- **Valoración:** Acto de determinar la posición de un objeto en alguna variable de interés; por ejemplo, poner a prueba a los estudiantes y reportar los resultados.
- **Visión:** Es aquella empresa de calidad y excelencia a alcanzar, con los mejores recursos que permitan la realización óptima, de una planeación realizable, conforme a la participación de los miembros, para lograrlo de manera armónica, integrando todos los esfuerzos en los retos y desafíos, que valoran el contexto y lo que se desea, como proyecto de vida siempre en desarrollo.

II. ANTECEDENTES EN LA ESCUELA DE BACHILLERES DE LA U. A. Q.

Después de haber esbozado la base teórica de esta investigación es necesario desplegar que el objetivo principal de este capítulo es presentar los antecedentes de la Escuela de Bachilleres de la Universidad Autónoma de Querétaro, desde sus inicios hasta la situación actual, así como presentar la misión, visión, plan de estudios y algunos de los artículos del reglamento general de exámenes.

2.1 Colegio Civil

El antecedente histórico se remonta al 15 de enero de 1869 cuando por Ley del 12 de noviembre de 1868 se forma el Colegio Civil del Estado. En dicha ley se establece la creación de la Escuela Preparatoria y Escuelas Profesionales, señalando que por falta de recursos sólo se impartirá la enseñanza profesional del Derecho, ambas cumplirán con los lineamientos de la ley de estudios preparatorios y profesionales del Distrito Federal.

Dicha ley establecía que la preparatoria se debía de cursar en seis años, presentando algunas innovaciones como la incorporación del inglés y la experimentación en la clase de física. Desapareciendo las clases de ética y lógica.

El 29 de diciembre de 1887 se expidió la Ley de Instrucción secundaria y se establece en el Colegio Civil las carreras de abogado, notario público, ingeniero topógrafo y la de farmacia. Dicha ley señalaba que la preparatoria fuera múltiple, es decir, especializado para cada carrera.

En el año de 1915 al Colegio Civil se le suprimen todas las escuelas profesionales reduciendo la enseñanza a sólo la escuela preparatoria. Además se suprimió el nombre de Colegio Civil y se ordenó llamar “ESCUELA PREPARATORIA DE QUERÉTARO”, se redujo a cuatro años el ciclo respectivo. La nueva preparatoria, quedaba agregada a la Dirección de Educación Pública.

En enero de 1921 se derogan las leyes del 29 de diciembre de 1915 y del 16 de enero de 1916, por las cuales se suprimieron en el Colegio Civil las carreras profesionales y se cambió el nombre del establecimiento y por último se dejaba a ese colegio bajo la dependencia de la Dirección General de Educación Pública.

En 1932, el entonces gobernador por Querétaro Saturnino Osornio, clausuro el Colegio Civil, mismo que fue reabierto el mes de junio de 1936 por el Gral. Ramón Rodríguez Familiar, reconociendo la existencia de una escuela secundaria dependiente de la Secretaría de Educación Pública, los tres primeros años correspondían a estudios de secundaria y los últimos dos años formaban el bachillerato y con ellos se iniciaba la labor universitaria.

En 1943, tomó posesión del Gobierno del Estado de Querétaro el Lic. Agapito Pozo y es en 1944 cuando se hace saber que el Colegio Civil ha quedado incorporado a la Universidad Nacional.

Finalmente el Colegio Civil del Estado cierra sus puertas definitivamente el 31 de diciembre de 1950.

2.2 Universidad de Querétaro

El 24 de febrero de 1951 se inauguró oficialmente la Universidad de Querétaro siendo gobernador del estado el Dr. Octavio Mondragón y contaba con la Escuela Preparatoria, Jurisprudencia, Ingeniería, Ciencias Químicas, Enfermería, Contabilidad y Bellas Artes.

La escuela preparatoria en sus inicios, tuvo su plan de estudios heredado de la preparatoria del Colegio Civil con una duración de cinco años con plan anual de los cuales tres años correspondían a secundaria y dos años de preparatoria.

2.3 Universidad Autónoma de Querétaro

La escuela preparatoria de la U.A.Q. en el año de 1964 tuvo sus primeras modificaciones, el plan de estudios de cinco años se reduce a dos y se separa la secundaria de la preparatoria. Con este nuevo plan los alumnos cursan un tronco común (primer año) y con especialidad (segundo año), siendo estos ciencias biológicas, ciencias químicas, ciencias sociales y físico – matemáticas.

Otro movimiento en el plan de estudios se realiza en el año de 1967, la preparatoria de dos años pasa a ser de tres años, con un plan anual y único.

En el año de 1975 nuevamente el plan de estudios sufre modificaciones, de un plan anual pasa a ser semestral (seis semestres) incorporando materias opcionales, cursos opcionales para salidas laterales, es decir, se realiza una reestructuración del plan de estudios.

Nuevamente en el año de 1982 el plan de estudios de la escuela preparatoria de la U.A.Q. sufre cambios, los cuales consisten en cambiar Biología

del primer y segundo semestre al tercero y cuarto semestre; la materia de Literatura que se impartía en el tercero y cuarto semestre pasa a primer y segundo semestre.

Conviene señalar que en este mismo año se implementa un programa de asesorías académicas que sirve como instrumento para disminuir la irregularidad del alumno.

En el año de 1984 se le incorpora al plan de estudios la materia de cultura física.

La última reestructuración al plan de estudios de la escuela preparatoria se lleva a cabo en el año de 1991, es importante señalar que el nuevo mapa curricular estaba diseñado por tres ejes básicos que son: los lenguajes, la filosofía y la historia. En ellos se fincaba la idea de formación del alumno y además promovía la posibilidad de hacer estudiantes críticos, creativos y constructivos.

El nuevo mapa curricular lo constituyen 32 asignaturas con una carga horaria de 25 horas/ semana, incluye asignaturas básicas, asignaturas complementarias y asignaturas optativas que apoyan la intencionalidad del bachillerato universitario.

La ubicación de las asignaturas en el mapa curricular atiende el proceso de formación del alumno por lo que se considero ubicar en el primero y segundo semestre las asignaturas de carácter instrumental – metodológico; para el tercero y cuarto semestre las asignaturas con un carácter conceptual y en el quinto y sexto semestre aquellas asignaturas relacionadas con un carácter experimental. Lo que permitía la formación de alumnos críticos. Creativos y constructivos.

Históricamente, la Escuela de Bachilleres ha sido la base educativa de la Universidad Autónoma de Querétaro, por lo que es importante en cada una de sus acciones académicas, relativas a lograr la excelencia para los estudios de profesional además de responder a las demandas de la sociedad. En este enfoque institucional, la Escuela de Bachilleres ha tenido cambios significativos y muy valiosos respecto a su desarrollo.

2.4 Reforma del Bachillerato

La Escuela de Bachilleres dio inicio a un proceso paralelo de Reestructuración Curricular para el Bachillerato Universitario buscando consolidar la identidad y la autonomía intelectual en la formación de los alumnos que cursan este nivel educativo.

El desafío importante era encontrar un conjunto de estrategias para la formación y/o actualización de los docentes. Se considera que se está logrando a través de fortalecer el compromiso institucional y social de la universidad pública en lo general y del bachillerato universitario en lo particular.

Se debe estar consciente que el bachillerato universitario es la última oportunidad que tiene un sujeto social de tener una formación académica y personal a partir del contacto con una cultura general, humanista y científica que le permita comprometerse y tener conciencia social.

La Escuela de Bachilleres a partir de la propuesta del modelo académico de la UAQ., que manifiesta los ejes de que los planes de estudio tengan: Flexibilidad, multi e interdisciplinariedad y enseñanza centrada en el aprendizaje, retoma los ejes para la reestructuración de su Plan de Estudios con el objetivo de consolidar la identidad del bachiller universitario y la construcción de la autonomía intelectual del alumno.

Con base a la propuesta del modelo académico, se iniciaron los trabajos con un Seminario-Taller en noviembre de 2002 donde uno de los objetivos fue sensibilizar el proceso de reestructuración de bachillerato como una necesidad institucional y social. Resultado de ello fue el consenso de que el bachillerato que se imparte en la UAQ., debe seguir siendo Propedéutico, General y Único con base a que debe seguir preparando estudiantes para continuar estudios superiores, con una perspectiva humanística y científica centrada en una formación académica y personal a través de una cultura general y que le permita acceder a cualquier licenciatura.

Se consideró conveniente formar una comisión que se encargara de los trabajos de reestructuración, así nació COREBA-2003 (Comisión de la Reforma del Bachillerato) con docentes interesados en el proyecto buscando que fueran de las 18 áreas de la Escuela de Bachilleres.

Coreba se dio a la tarea de elaborar un proyecto de investigación que fuera la base de la reestructuración curricular del bachillerato universitario, donde el eje de la reestructuración fueron los tema – problema, que servirán como base del diagnóstico – evaluación del actual Plan de Estudios. También, se realizó un análisis de las reformas del bachillerato de la Universidad de Colima, de la Universidad de Yucatán, Escuela Nacional Preparatoria, del Sistema del Colegio de Bachilleres y de la Universidad de Puebla.

Coreba es una investigación del tipo participativa, donde intervienen docentes, alumnos y administradores como una estrategia metodológica que permita involucrar a todos los actores del proceso de cambio cualitativo que genere en las transformaciones de las prácticas educativas actuales. Organizó diferentes actividades como los llamados tema / problema; Plan de estudio de la secundaria, los planes de estudio de los 25 bachilleratos universitarios del país, los antecedentes curriculares y las estadísticas de la Escuela de Bachilleres. La

participación de la comunidad de estudiantes fue a través de un cuestionario y la vinculación con las 13 Facultades de la UAQ fue a través de un coloquio, y que termina con la primera etapa del proyecto y que consiste en la propuesta de un nuevo Mapa curricular.

En 1991 el plan de estudios tuvo una reestructuración curricular sobre las perspectivas del bachillerato, su problemática y proyección, su principal objetivo fue la reestructuración de la Escuela Preparatoria como área propedéutica en lo formal y operativo, y su vinculación con el nivel de licenciatura, por lo cual se unificaron las áreas académicas de la preparatoria con las áreas del conocimiento de licenciatura, conservando su carácter propedéutico, general y único, buscando en su aspecto teórico metodológico, la formación del alumno más que el desarrollo de la información se implementa un programa de asesorías académicas como instrumento para disminuir la irregularidad del alumno.

En 2002 de la Reforma del Bachillerato emanó la misión y la visión que debe tener el bachillerato universitario manteniendo su carácter propedéutico, general y único. Hasta este momento la evaluación se había realizado en un contexto de diagnóstico y de análisis, lo cual permitió cambios a las demandas sociales de su tiempo y circunstancias académicas donde el desarrollo educativo se obtuvo a partir de la unificación de criterios programáticos curriculares, y de referencias tanto de otras universidades públicas como de la misma Secretaría de Educación Pública respecto a los cambios de la Educación Media Superior.

Ochoa (2004) dice que la misión y la visión la definieron entre 100 profesores aproximadamente, en el seminario taller “El bachillerato universitario: Enfoques y Tendencias Actuales”, el cual se llevó a cabo del 16 de octubre al 7 de diciembre del 2002.

2.4.1 Misión

“La Escuela de Bachilleres contribuye al logro de la Misión de la Universidad Autónoma de Querétaro mediante el desarrollo de programas del nivel medio superior para satisfacer las demandas y necesidades educativas del entorno regional. Para ello, forma seres humanos capaces de integrarse de mejor manera a la vida familiar, social y productiva, y de emprender con éxito estudios superiores; desarrolla las capacidades y fortalezas intelectuales y personales de sus estudiantes para fortalecer su capacidad de reflexión, de acción para mejorar su medio local y estatal, de aprender por cuenta propia y de mantener relaciones de respeto y solidaridad con ellos mismos, con los demás y con su entorno”.

2.4.2 Visión

“La Escuela de Bachilleres es un orgullo de la UAQ por su reconocido liderazgo regional y se encuentra al servicio de la sociedad y del conocimiento. Su programa se caracteriza por una educación de la más alta calidad centrada en el aprendizaje, que prepara a sus estudiantes para vivir, estudiar, trabajar y transformar la sociedad del presente y del futuro. Su comunidad muestra cotidianamente su compromiso con la institución y con la mejora permanente”.

2.4.3 Plan de Estudios 2003

El nuevo Plan de Estudios 2003 tiene una temporalidad de 3 años, dividido en 6 semestres, tiene 42 asignaturas curriculares y 2 asignaturas complementarias, tiene una carga por semestre de 33 hrs/semana siendo un total de 198 hrs.

El bachillerato que se imparte en la Universidad Autónoma de Querétaro es de carácter PROPEDÚTICO, GENERAL Y ÚNICO donde la finalidad es la formación de un alumno con características humanistas y científicas, con una duración de tres años, organizado en seis semestres.

La construcción de la identidad y la autonomía del alumno estará fincada a partir de la elaboración de los programas de estudio, en la definición de los contenidos, la propuesta pedagógica de la enseñanza centrada en el aprendizaje, así el nuevo Plan de Estudios sigue teniendo la perspectiva de formación del bachiller universitario desde las dimensiones del LENGUAJE, HISTORIA Y FILOSOFÍA.

2.4.4 Ejes de Formación

El eje de formación es la estructura académica básica donde se debe establecer la interdisciplinariedad. La cual es lograr conjuntar contenidos programáticos que permitan el aprendizaje significativo en el alumno, a partir de la elaboración de conceptos sobre las disciplinas que lo agrupan y que dan sentido al conocimiento científico a que correspondan.

Los ejes se combinan entre ellos, a través de la multidisciplinariedad. La cual es lograr la relación entre habilidades intelectuales y manuales en el alumno para construir la IDENTIDAD Y LA AUTONOMÍA del egresado del bachillerato universitario.

1. Eje de Formación Matemática: Matemáticas de I a VI con un total de 60 hrs.
2. Eje de Formación de Ciencia Naturales: Química I y II con laboratorio, Física I y II con laboratorio, Biología I y II con laboratorio.
3. Eje de Formación Histórico-Social: Historia I a III, Sociología, Economía, Filosofía I y II, Derecho.
4. Eje de Lenguaje y Comunicación: Lógica I y II, Lectura y Redacción I y II, Inglés I y II, Laboratorio de Inglés I y II, Raíces Griegas, Informática I a IV.
5. Eje de Formación Personal: Psicología, Orientación Educativa, Orientación Profesional, Formación Ambiental, Formación Cívica y Valores, Formación Estética.

Se pensó dentro de los ejes de estructura del nuevo plan de estudios que la formación esté distribuida de la siguiente manera:

- Formación metodológica 50% de asignaturas
- Formación científica básica 20% de asignaturas
- Formación académica y personal 30% de asignaturas.

2.4.5 Ejes Rectores del Plan de Estudios 2003

1. Flexibilidad: que permite la movilidad estudiantil, y el reconocimiento de aprendizajes y habilidades.
2. Interdisciplinariedad: lo cual lleva a la coherencia interna de contenidos programáticos
3. Multidisciplinariedad: que el estudiante adquiera habilidades intelectuales entre las diferentes áreas académicas.
4. Enseñanza centrada en el aprendizaje: que el alumno adquiera un aprendizaje significativo.
5. Formación personal: que el alumno adquiera la capacidad de análisis, de solución de problemas y capacidad de propuestas.

Cuadro 1. Plan de Estudios 2003
Escuela de Bachilleres de la U.A.Q.

PRIMERO	H	SEGUNDO	H	TERCERO	H	CUARTO	H	QUINTO	H	SEXTO	H
Álgebra I	5	Álgebra II	5	Geometría y Trigonometría	5	Geometría Analítica	5	Cálculo Diferencial e Integral	5	Estadística	5
Orientación Educativa	5					Psicología	5	Orientación Profesional y Vocacional	5	Formación Estética	5
Lógica y Metodología I	5	Lógica y Metodología II	5	Historia de Filosofía I	5	Historia de Filosofía I	5	Derecho	5	Formación CIV Valores	5
Historia I	5	Historia II	5	Historia III	5	Idiomas I	5	Idiomas II	5	Economía	5
Taller de Lectura y Redacción I	5	Taller de Lectura y Redacción II	5	Raíces Griegas	5			TECAAL	3	TECAAL	3
		Laboratorio	5	Laboratorio	5	Física I	5	Física II	5	Sociología	5
Química I	5	Química II	5	Biología I	5	Biología II	5	Laboratorio de Física	5	Formación Ambiental	5
Informática I	3	Informática II	3	Informática III	3	Informática IV	3				
	33		33		33		33		33		33
Cultura Física											

Ninguna de las materia es seriada; pero, por reglamento, a los alumnos no se les concede derecho a cursar un ciclo escolar cuando adeude materias de más de dos ciclos anteriores, por lo que existe un alto índice de alumnos reprobados en diversas asignaturas, el rezago estudiantil y la deserción configuran un bajo índice de eficiencia terminal.

2.5 Reglamento general de exámenes

La Universidad Autónoma de Querétaro se rige por la Legislación Universitaria. En esta se menciona el reglamento general de exámenes para tener derechos y obligaciones con respecto a las calificaciones en sus materias, los más importantes serían:

ARTÍCULO 5.- La calificación de la evaluación podrá darse por cualquiera de las siguientes formas.

- I. Mediante números enteros sobre una escala numérica de seis a diez.
- II. Cuando un alumno no demuestre tener los conocimientos, aptitudes y habilidades suficientes en la asignatura se expresará mediante la calificación reprobatoria N.A. que significa No Acreditada y que carece de equivalencia numérica para efectos de promedio.
- III. Por voto aprobatorio o reprobatorio que otorgue el jurado correspondiente en forma unánime o de mayoría.

ARTICULO 6.- La calificación mínima aprobatoria en la forma de escala numérica, será de seis. Excepto en los exámenes de Estudios de Posgrado, en los cuales se requerirá un mínimo de siete.

ARTICULO 17.- Los alumnos perderán todos sus derechos académicos en la Facultad, Escuela o Instituto, en cualquiera de los siguientes casos:

I. Haber acumulado diez exámenes reprobados, en la Facultad de Derecho, Escuelas de Enfermería, Medicina, Medicina Veterinaria y Zootecnia, Preparatoria e Institutos; quince en las demás facultades.

II. Haber sido reprobado tres veces en la misma materia.

ARTÍCULO 20.- No se concederá derecho a cursar un ciclo escolar, cuando el alumno adeude materias de más de dos ciclos anteriores, excepto en las Facultades, Escuelas o Institutos que lleven sistema de créditos.

ARTÍCULO 48.-Son exámenes ordinarios lo que se presentan para acreditar cada materia al fin del ciclo escolar.

ARTÍCULO 50.- Para tener derecho a presentar examen ordinario de una asignatura se requiere:

I.- Haber sido alumno inscrito en la asignatura durante el ciclo escolar correspondiente al periodo en que se presenta el examen y,

II.- Haber presentado un mínimo del 80% de los trabajos y prácticas señaladas por el maestro, durante el curso y,

III.- Tener un mínimo del 80% de asistencias en la asignatura, durante el ciclo correspondiente al periodo en que se presente el examen.

ARTICULO 51.- Para acreditar una materia, el alumno deberá presentar examen ordinario, salvo que no habiéndolo presentado en tiempo, sustente examen de regularización.

ARTICULO 54.- Se concederá examen de regularización a los alumnos que habiendo estado inscritos en la asignatura se encuentren en alguno de los siguientes casos:

I.- No haber sustentado examen ordinario, teniendo derecho a él.

II.- No haber acreditado la materia en examen ordinario

III.- No haber obtenido derecho a sustentar el examen ordinario, por cualquiera de los casos previstos por este reglamento.

ARTÍCULO 55.- En el caso de un alumno que hubiese reprobado un examen ordinario la presentación del examen de regularización estará supeditada a que el alumno cubra los siguientes requisitos:

I.- Contar cuando menos con el 60% de trabajos y/o prácticas.

II.- Haber asistido cuando menos al 50% de clases impartidas en la materia de que se trate.

ARTÍCULO 58.- Dentro de un mismo periodo de exámenes de regularización, un alumno sólo podrá presentar tres materias.

III. METODOLOGÍA

Después de haber descrito en el capítulo anterior los Antecedentes de la escuela de bachilleres de la Universidad Autónoma de Querétaro.

En este capítulo se plantea los antecedentes al problema, se muestra el desarrollo de la investigación, iniciando por la definición del problema, se mencionan los objetivos de la misma, el planteamiento de la hipótesis de investigación y la hipótesis nula, aunado a las características y tipo de investigación, universo y el instrumento para la recolección de datos.

3.1 Problema

Históricamente los problemas de reprobación, el rezago y por consecuencia la eficiencia terminal en la Escuela de bachilleres han llevado el concepto de irregulares, por lo que se han utilizado indistintamente como si fueran sinónimos, de tal manera que los intentos por solucionar el mismo se ha dirigido al tratamiento de la reprobación del alumno, buscando abatirla se han implementado exámenes de selección más rigurosos, reglamentos de exámenes, periodos extraordinarios de exámenes, talleres, asesorías, etc., es decir alternativas dirigidas al estudiante, sin embargo con ninguna de ellas se ha logrado terminar o disminuir este problema, y sí por el contrario, algunos propiciaron que el índice aumentara, como es el caso de los talleres de regularización.

Es importante notar que a pesar de la problemática enfrentada a este respecto, en la U. A. Q no se tienen estudios sobre la reprobación, ni información completa sobre la cantidad, sólo se poseen datos generales.

En algunas ocasiones, la irregularidad puede manifestarse tan repetidamente que para la persona común llega a constituirse en una situación normal de tal forma que la problemática es confundida por muchos factores que impiden su clarificación. Es necesario mencionar que existen dos tipos de

irregularidades la escolar y la educativa, la segunda señala aspectos provocados en el proceso enseñanza-aprendizaje, que pueden ser originados por falta de secuencia lógica en los programas, carencia de hábitos de estudio, etc., la irregularidad escolar indica una situación administrativa o institucional como lo es el ingresar a la institución sin haber cubierto los requisitos por ella solicitados, el realizar cambios de planes y programas sin fundamentos reales, ausentismo del docente, etc.

Estos son dos fenómenos que se relacionan y que se concretizan en el alumno. La irregularidad escolar como efecto que se enmarca en las relaciones y uso de la educación, está determinada por 3 aspectos: académico aquí se inserta al alumno, al maestro y los planes y programas; institucional que comprende todo el aparato administrativo y directivo, leyes reglamentos, planes de desarrollo y los recursos físicos y financieros y social que engloba las políticas, requerimientos, necesidades, objetivos y fines educativos.

Al hablar de rezago es referirse a la desvinculación educación-sociedad ya que este se constituye en un resultado de factores que están jugando tanto al exterior como al interior de las instituciones escolares. Así tal realidad implica la falta de atención educativa a toda la población, el bajo rendimiento escolar, la reprobación, la deserción; igualmente la falta de calidad en la formación de los estudiantes y la congruencia de esta con el mercado laboral.

La actividad escolar está formada por el conjunto de relaciones que se establecen entre los diferentes elementos que intervienen en el proceso educativo y que repercuten directamente en el alumno; el cual debe cumplir con las normatividades y requisitos que la institución establece, y cuando no las cumple se encuentra como alumno irregular.

El artículo 17 del Reglamento general de exámenes dice: “Los alumnos perderán todos sus derechos académicos en la facultad o Escuela en cualquiera de los siguientes casos”:

I.- Haber acumulado diez exámenes reprobados (10 N.A.)

II.- Haber sido reprobado 3 veces en la misma materia (3 N.A.)

El artículo 55 del reglamento general de exámenes señala: en el caso de un alumno que hubiese reprobado un examen ordinario la presentación del examen de regularización estará supeditada a que el alumno cubra los siguientes requisitos:

I.- Contar cuando menos con el 60% de trabajos y/o prácticas.

II.- Haber asistido cuando menos al 50% de clases impartidas en la materia de que se trate.

Lo expuesto anteriormente sería el caso de un estudiante que adeuda una materia que no se ha presentado en los tiempos establecidos, en cambio, cuando en alguno de los periodos lo hizo y volvió a reprobado, la situación escolar es totalmente diferente, ya que puede darse el caso de que acumule 3 N.A., algo que es posible que suceda aún cuando el alumno esté cursando el 2º. Semestre, quedando por reglamento fuera de la institución.

En caso de que el alumno se encuentre en su tercera oportunidad, por acuerdo del Consejo Académico de la Escuela Preparatoria se requiere para poder realizar el examen, que el alumno haya recibido asesoría por algún maestro del área, además de que se le pide una carta firmada por el mismo en donde se responsabiliza de su preparación y de la calificación obtenida.

En cuando a los alumnos que no se encuentran en la situación anterior, la Escuela de Bachilleres tiene como una alternativa más el cursar un taller de la materia reprobada, en caso de que estos se abran en los meses de junio y julio.

El cuadro 2 nos muestra la cantidad de alumnos que han sido aceptados en la Escuela de Bachilleres del Plantel Sur de la U.A.Q., desde 1996 hasta el ciclo escolar 2006, así como los alumnos que han sido egresados.

Cuadro 2. Alumnos aceptados y egresados en la Escuela de Bachilleres Plantel Sur.

ACEPTADOS										
1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
766	744	774	792	872	885	877	843	889	902	843
EGRESADOS										
1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
202	215	373	336	482	348	328	384	499	565	456

Fuente: Servicios Escolares, Escuela de Bachilleres del Plantel Sur de la U.A.Q. (2006)

En el cuadro 3 se encuentra la cantidad de alumnos que ingresaron a primer semestre en los años 2002 y 2003 al Plantel Sur y sus respectivas comparaciones en cuanto a porcentaje de eficiencia terminal de los dos últimos años y su correspondiente generación.

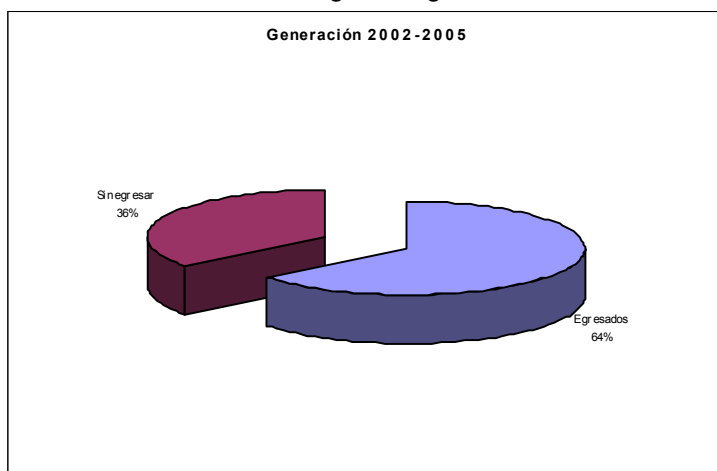
Cuadro 3. Eficiencia Terminal Generaciones 2002-2005 y 2003-2006, Plantel Sur

Generación	Inscritos	Egresados	Eficiencia terminal	No egresaron con su generación				
				Sin egresar	% sin egreso	Baja por reglamento	Bajas voluntarias	Rezagados
2002-2005	877	565	64.42%	312	35.58%	115	21	176
2003-2006	843	456	54.09%	387	45.91%	120	15	252

Fuente: Servicios Escolares, Escuela de Bachilleres del Plantel Sur de la U.A.Q. (2006)

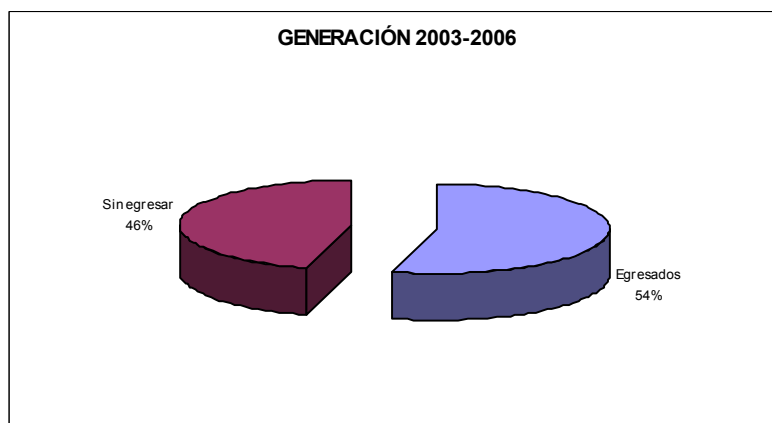
En la gráfica número 1 se observa claramente que en la generación 2002-2005 hubo una eficiencia terminal del 64% y un 36% que no egresaron con su generación.

Gráfica no. 1 Alumnos egresados generación 2002-2005



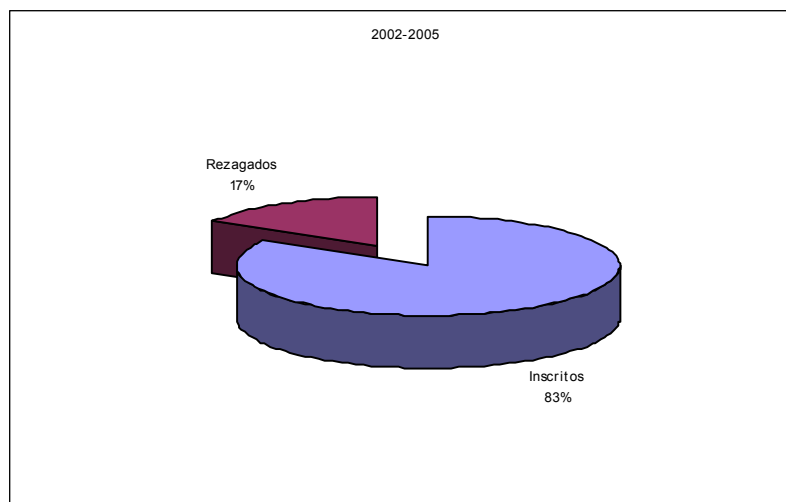
En la gráfica 2 se muestra el porcentaje de alumnos egresados en la generación 2003-2006 es de un 54%, mientras que los que no egresaron alcanzaron un 46%, lo cual es preocupante debido que esta generación entró con el nuevo Plan de Estudios.

Gráfica no. 2. Alumnos egresados generación 2003-2006



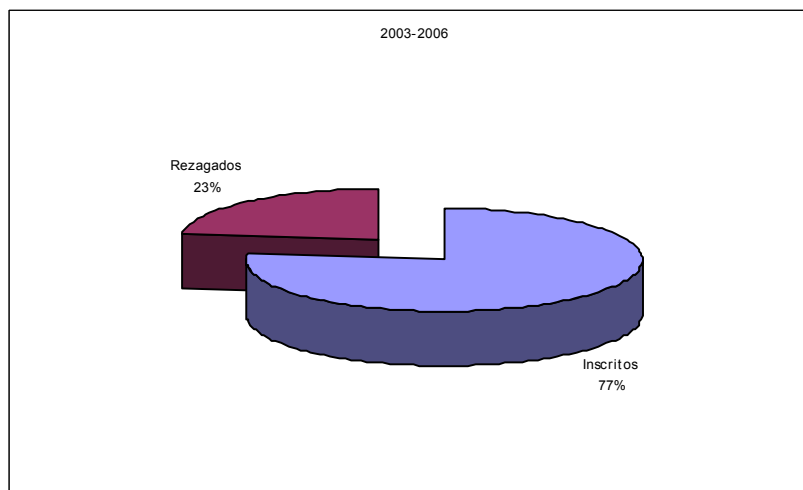
En la gráfica no.3. Podemos percatarnos que de los alumnos que entraron en el ciclo escolar 2002-2005 el 17% de los alumnos se quedaron rezagados de su generación.

Gráfica no. 3 Rezagados generación 2002-2005



En la gráfica no.4. De la generación 2003-2006 se puede observar que el número de alumnos rezagados aumento al 23 %.

Gráfica no.4 Rezagados generación 2003-2006



En el cuadro número 4 se muestran los totales de alumnos inscritos en los seis semestres en la Escuela de Bachilleres del Plantel sur, en los periodos julio-diciembre 2006 y enero-junio 2007.

Cuadro 4. Alumnos inscritos al Plantel Sur en el periodo julio-diciembre 2006 y enero-junio 2007.

	Jul-dic 2006	Ene-jun 2007
Primer semestre	820	1
Segundo semestre	15	780
Tercer semestre	782	6
Cuarto semestre	14	687
Quinto semestre	611	4
Sexto semestre	33	587
Total de alumnos inscritos	2275	2065

Fuente: Servicios Escolares, Escuela de Bachilleres del Plantel Sur de la U.A.Q. (2006)

El cuadro no. 4 muestra que en el periodo julio-diciembre 2006, la matrícula constaba 2,275 alumnos inscritos, de los cuales hay 820 en primer semestre, 782 en tercero y 611 en quinto. Por otra parte, se encuentran 15 alumnos inscritos en segundo, 14 en cuarto y 33 en sexto, que, aunque están inscritos, no pueden cursar sus materias del semestre en el que están, dado que el plan de estudios es anual; y en el periodo julio-diciembre 2006 sólo hay materias de primero, tercero y quinto semestre.

Así pues, hay alumnos que desertan de la escuela y alumnos que se quedan rezagados, debido a que al no haber en este ciclo escolar sexto semestre, los alumnos tienen dos opciones: a) se inscriben en talleres de las materias que adeudan, (en el caso de que estos se abran), o, b) se preparan estudiando para realizar exámenes extemporáneos, lo cual, conlleva en cualquiera de los dos casos a la pérdida de un año escolar.

Por otra parte en el semestre enero-junio 2007, la matrícula consta de 2065 alumnos inscritos, de los cuales cursan el segundo semestre 780 alumnos, en

cuarto se encuentran 687, en sexto 587 y se encuentran inscritos 1 en primero, 6 en tercero y 4 en quinto estos alumnos no están cursando materias de su semestre puesto que no hay primero, ni tercero ni quinto.

Se observa que falta la aplicación de técnicas de desarrollo organizacional como un instrumento de apoyo al esfuerzo planeado que cubra las necesidades académicas del Plan de Estudios en la Escuela de Bachilleres, administrada desde la Alta Dirección y que incremente la efectividad en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Y que aunque el plan fue modificado para evitar cuellos de botella los índices antes mencionados en este estudio aumentaron.

3.2 Definición del problema

Falta de Aplicación de técnicas de desarrollo organizacional que se refleja en la Baja Eficiencia Terminal provocada por la deserción, el rezago o irregularidad y la reprobación de los alumnos en la escuela de Bachilleres, Plantel Sur.

La explicación de esta definición: Corresponde esencialmente a que por una parte existe un bajo rendimiento ante los exámenes de admisión en las diferentes carreras de profesional de nuestra Institución, y por otra la dificultad de acceder a los diferentes espacios laborales.

3.3. Preguntas de investigación

¿Es la falta de Aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional la causa de la baja eficiencia terminal de los alumnos de las Escuela de Bachilleres Plantel Sur?

3.4 Justificación

Se estima que la falta de aplicación de técnicas de D.O. (Desarrollo Organizacional), la falta de un perfil del alumno como del docente, han sido factores importantes en la deserción, rezago y baja eficiencia terminal de los alumnos en la Escuela de Bachilleres.

Algunos de los problemas más complejos que enfrenta el Plantel sur, es el desempeño no del todo satisfactorio de los egresados; en cuanto a lo interno la reprobación, el rezago y la deserción impiden que haya un alto índice de eficiencia terminal; así mismo están presente problemas relacionados con el desempeño de los docentes, con los procedimientos de enseñanza-aprendizaje y los procesos de evaluación.

La falta de aplicación de técnicas de desarrollo organizacional como un esfuerzo planeado que cubra a la Escuela de Bachilleres, administrado desde la alta Dirección y que incremente la efectividad en los procesos de enseñanza aprendizaje.

Con el presente trabajo de investigación, se busca proponer la aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional para la Escuela de Bachilleres Plantel Sur, en donde los principales beneficiados serán en primer lugar los estudiantes de bachillerato, puesto que mayor número de ellos podrán concluir sus estudios en el mismo; y en segundo lugar, la Dirección ya que con la Aplicación de Técnicas de Desarrollo Organizacional administrado por esta, podría incrementar la efectividad en los procesos de enseñanza- aprendizaje, lo cual se vería reflejado en una mayor eficiencia terminal.

3.5 Objetivos

3.5.1 Objetivo General:

Proponer la aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional en la escuela de bachilleres plantel sur, para evitar la deserción, el rezago, y por tanto la baja eficiencia terminal de los alumnos, y así lograr que ellos adecuen y organicen mejor su aprendizaje a las demandas de los estudios de profesional y a la sociedad.

3.5.2 Objetivos Específicos:

- Investigar cuáles son las causas de la deserción, del rezago y de la baja eficiencia terminal de los estudiantes de la Escuela de Bachilleres Plantel Sur.
- Lograr que la aplicación de técnicas sirva para fortalecer los lineamientos del Plan de Estudios 2003.
- Proponer algunas de las técnicas del Desarrollo organizacional para elevar la calidad del aprendizaje que corresponda dentro de la excelencia académica del modelo educativo institucional de la U.A.Q.

3.6 Hipótesis

3.6.1 Hipótesis de investigación (Hi)

La falta de aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional como generadora de cultura y de formación para los estudiantes del plantel Sur, ha contribuido a la baja eficiencia Terminal, provocada por la reprobación, rezago y deserción.

3.6.2 Hipótesis Nula (Ho)

La falta de aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional como generadora de cultura y de formación para los estudiantes del plantel Sur, no ha contribuido a la deserción, rezago y baja eficiencia terminal de los alumnos.

3.7 Variables

3.7.1 Variable independiente

La falta de Aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional

3.7.2 Variable dependiente

Permanencia y Eficiencia Terminal del bachillerato

3.8 Tipo de investigación

Según Hernández 2003 en la presente investigación se utilizó el método exploratorio y descriptivo, por que el objetivo es examinar un tema o problema poco estudiado, del cual se tiene dudas y no se ha abordado de este modo antes, para investigar problemas del comportamiento humano, en este caso la falta de aplicación de técnicas de desarrollo Organizacional que se ve reflejada en la baja eficiencia terminal provocada por la deserción, rezago o irregularidad y la reprobación de los alumnos. Y descriptivo por que mide o recoge información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, busca especificar características y rasgos importantes del fenómeno a investigar.

La secuencia para el desarrollo del trabajo fue la siguiente:

- Recolección de datos históricos de la base de datos del departamento de servicios escolares de la escuela de bachilleres plantel sur, para realizar un análisis estadístico y de esta manera detectar el problema.
- Investigación de campo que será mediante la aplicación de cuestionarios a una muestra de alumnos de la escuela de bachilleres Sur tomados aleatoriamente.
- Análisis estadístico de datos, e interpretación de los resultados.

- Generación de la propuesta de aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional que involucra a Directivos y Docentes.

3.9 Definición del Universo

Para la definición del universo se llevó a cabo un enfoque cuantitativo, por lo que la muestra es un subgrupo de la población de interés de estudio y que es representativo de ésta.

Se toma en cuenta que la población, en términos estadísticos, es un agregado de unidades individuales, compuesto de personas o cosas que se encuentran en una situación determinada. Las unidades individuales se llaman unidades elementales. Definir un universo es determinar sus unidades elementales de acuerdo a lo que se tiene respecto a alguna característica de la misma.

Tanto la definición de una población como la característica por observar de sus unidades elementales dependen de la naturaleza del problema. Para este trabajo, si el problema es la falta de aplicación de técnicas de Desarrollo organizacional que se ve reflejada en la baja influencia terminal provocada por la deserción, del rezago o irregularidad y la reprobación de los alumnos del plantel sur se trata de determinar cuales son los elementos que influyen para que los estudiantes de preparatoria, que cursan el sexto semestre no egresen, deserten o se rezaguen. En este sentido, la población son todos los estudiantes que cursan el sexto semestre en la Escuela Preparatoria Plantel Sur de la Universidad Autónoma de Querétaro.

Las poblaciones pueden ser infinitas o finitas. Una población infinita es la que contiene un número infinito de unidades elementales. Una población es finita cuando tiene un número finito de unidades elementales. En ese

sentido, para este estudio, nuestra población es finita. El número de unidades elementales de una población se denota con la letra N .

La encuesta está dirigida a los alumnos que cursan sexto semestre y cuya edad comprende de los 17 a los 20 años.

3.10 Definición de la muestra

Por tratarse de una población finita, Fischer (1990) sugiere utilizar la siguiente fórmula tomando en cuenta un margen de error deseado de 5%, así como el intervalo de confianza deseado del 95%.

$$n = \frac{Z^2 (p * q) * N}{(N - 1) e^2 + Z^2 (p * q)} = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (587)}{(387-1) (0.05)^2 + (1.96)^2(0.5) (0.5)}$$

Z = nivel de confianza = 1.96

p = probabilidad de que ocurra = 0.5

q = probabilidad en contra = 0.5

N = universo o población = 587

e = margen de error = .05

n = tamaño de la muestra = 232

A 232 alumnos que se encuentran cursando el sexto semestre en la Escuela de Bachilleres Plantel sur generación 2004-2007, elegidos de manera aleatoria, se les aplicó el cuestionario del Anexo 1.

3.11 Límites, Alcances y Limitaciones de la Tesis

A) Delimitaciones:

- De la Escuela de Bachilleres se seleccionaron aleatoriamente 232 alumnos de sexto semestre del Plantel Sur.
- Delimitación de tiempo: 1996-2006. En referencia a los lineamientos de los Planes de Estudio y sus aplicaciones, esencialmente respecto a los programas curriculares y sus principios básicos o ejes rectores.

B) Alcances:

- Comprensión de los criterios de apoyo para lograr la mejor vinculación con los estudios de profesional y la sociedad.
- Propuesta de Aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional.

C) Limitaciones:

a) *Tiempo*. Los parámetros de tiempo de realización de los Planes de estudios académicos deben revisarse continuamente, valorarse y evaluarse, para su continua planeación y su eficacia, lo cual sucede muy aceleradamente provocando urgentes respuestas para su éxito.

b) *Dinero*. No es suficiente debido a la falta de apoyo a la investigación en el nivel medio superior por el Sistema Educativo mexicano

c) *Disponibilidad de información*. No siempre se tiene acceso a la información, no existe una base de datos dentro del departamento de Servicios Escolares que se encuentre actualizada.

IV ANALÍISIS DE RESULTADOS

Posterior a la aplicación del cuestionario, se procedió a la tabulación, utilizando para ello el software de Excel, logrando las medidas estadísticas y respectivas gráficas, producto de cada respuesta para su análisis e interpretación.

Mediante la investigación realizada, así como, el análisis de resultados del estudio estadístico, en el presente capítulo se pretende dar respuesta a los planteamientos establecidos al inicio del presente proyecto. Los resultados se muestran en el orden de los cuestionamientos que se incluyen en la encuesta. Por la cantidad de datos recopilados, éstos, se presentan mediante gráficas, donde se incluyen comentarios y observaciones.

La población a investigar era de 587 estudiantes y la muestra a la cual se le aplicó el cuestionario fue de 232 alumnos de sexto semestre que ingresaron al bachillerato en la generación 2003-2006.

Pregunta no.1

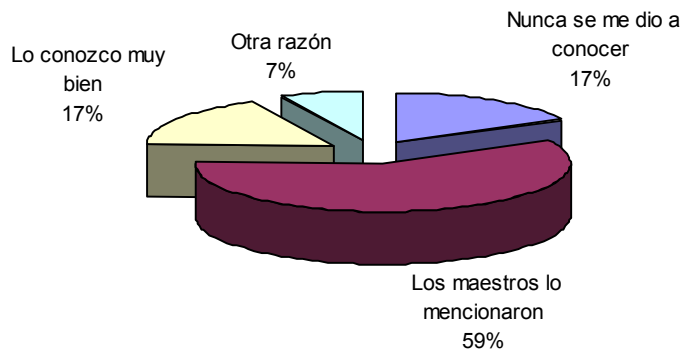
¿Conoces el **Plan de Estudios** 2003 de la Escuela de Bachilleres?

La respuesta a la pregunta número 1 muestra que el 59% de los alumnos contestó que los maestros lo mencionaron, aquí cabe señalar que el cuestionario se aplicó a sexto semestre motivo por el cual deberían conocer en su totalidad el mismo, debido a que no les falta ninguna materia por conocer.

El 17% lo conoce muy bien y otro 17% menciona que nunca se le dio a conocer.

Gráfica no. 5

Plan de Estudios 2003



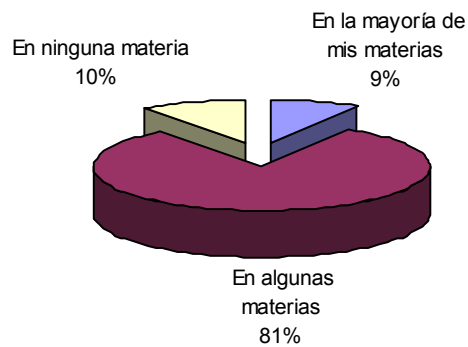
Pregunta no.2

¿Se aplican algunas **Técnicas de Organización** que te apoyen a lograr el aprendizaje de tus materias? El 81% de los alumnos respondió que en algunas materias lo cual nos indica que hay maestros que sí llevan a cabo en sus clases dichas técnicas.

El 10% contestó que en ninguna materia y el 9% que en la mayoría de mis materias y es aquí en donde debemos de reforzar para que no solo sea un porcentaje tan pequeño sino en todas las materias

Gráfica no.6

Aplicación Técnicas de Organización



Pregunta no.3

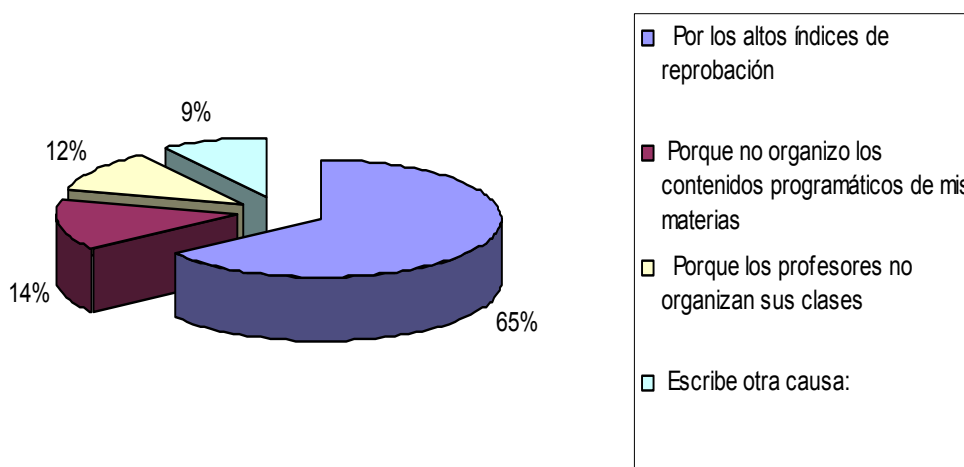
¿Cuál es la causa principal por lo que **no se terminan los estudios** de preparatoria?

El 65% contestó que por los altos índices de reprobación y en los estudios que se han llevado a cabo últimamente así se ha comprobado.

El 14% es por que los alumnos no organizan sus materias, el 12% por que los maestros no organizan sus clases y el 9% por diversas razones.

Gráfica no.7

No se concluye el Bachillerato



Pregunta no.4

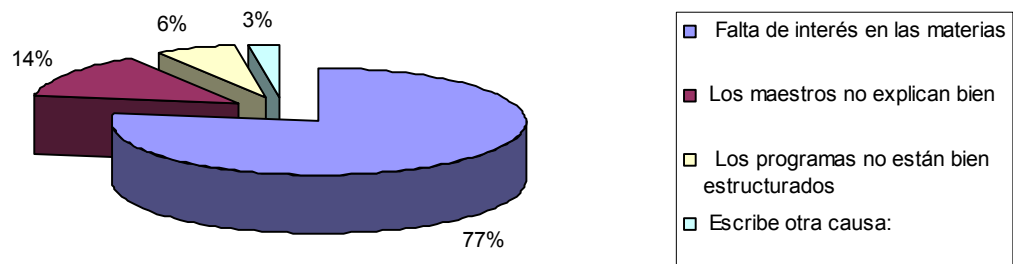
¿Cuál consideras que es la causa por la que **se rezagan los alumnos** cada semestre?

El 77% de los alumnos respondió que los alumnos se rezagan por la falta de interés en sus materias, aquí habrá que preguntarnos por qué no tienen interés en las mismas.

El 14% dice que por que los maestros no explican bien, el 6% que por que los programas no están bien estructurados y 3% por otras causas.

Gráfica no.8

Causas de Rezago



Pregunta no. 5

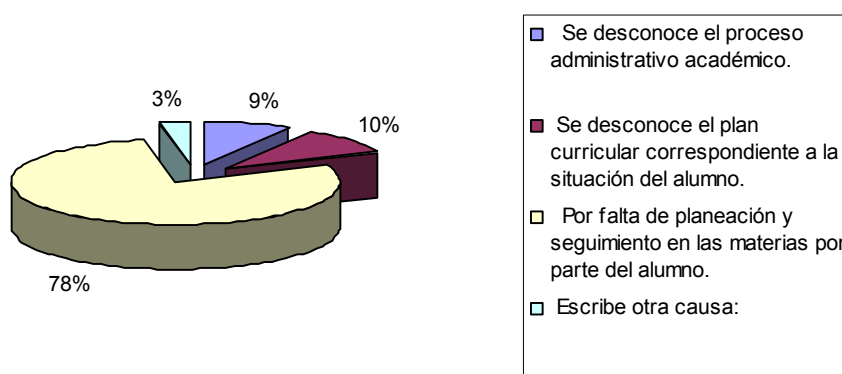
¿Por que los alumnos caen en el **problema de la irregularidad** de sus estudios?

El 78% contestó que por la falta de planeación y seguimiento en sus materias, no hemos percatado que no aprenden por ejemplo matemáticas uno y cuando llegan a matemáticas dos llevan lagunas de aprendizaje muy grandes eso sería en cuanto al seguimiento y en cuanto a la planeación no tienen una estructura para llevar sus tareas materia por materia lo cual hace que se confíen, después es más difícil ponerse al corriente.

El 10% Dice desconocer el plan curricular que corresponde a su situación escolar y esto tiene que ver con que no conocen los estatutos, el reglamento general de exámenes y no saben en cuáles materias pueden darse de baja y en cuales no, de esta manera se van atrasando, el 9% desconoce el proceso administrativo académico, en qué fechas pueden darse de baja, las fechas para los exámenes de regularización, etc., y el 3% por otras causas

Gráfico no. 9

Problema de Irregularidad

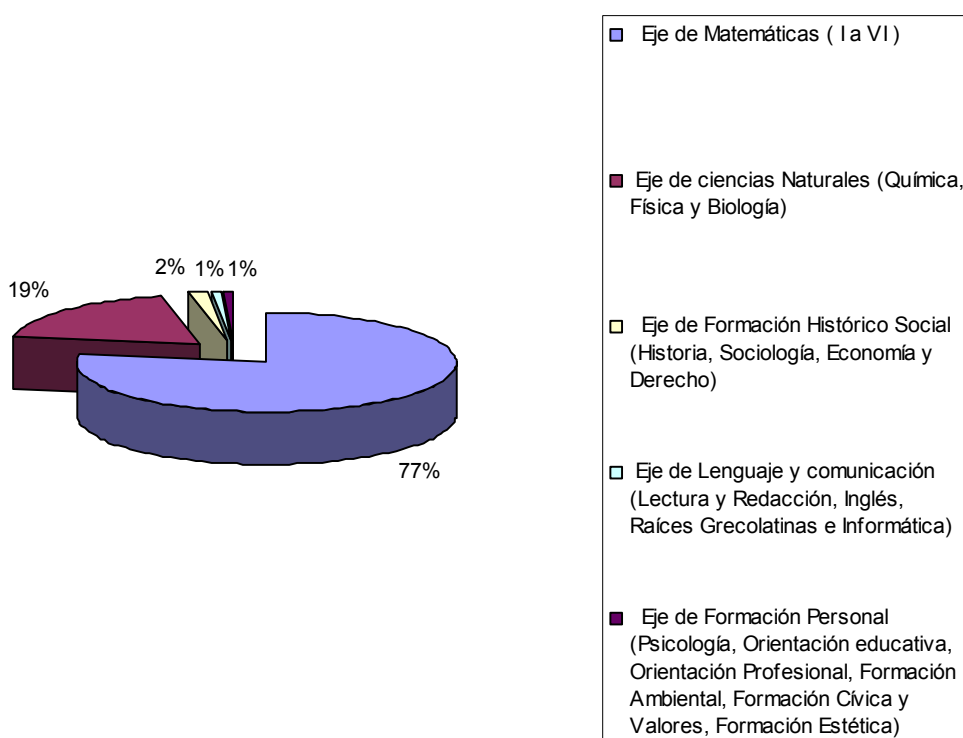


Pregunta no. 6

¿En que **materia** (s) consideras que existe **mayor dificultad** de aprendizaje y por tanto reprobación? En esta pregunta el 77% respondió encontrar mayor dificultad y por tanto mayor reprobación en el eje de las matemáticas y así lo muestran las estadísticas de la escuela de Bachilleres, Plantel Sur, el 19% para el eje de las ciencias naturales, El 2% el eje de Formación histórico Social y con un 1% el Eje de Lenguaje y Comunicación y el Eje de Formación Personal.

Gráfico no.10

Materias con mayor dificultad



Pregunta no. 7

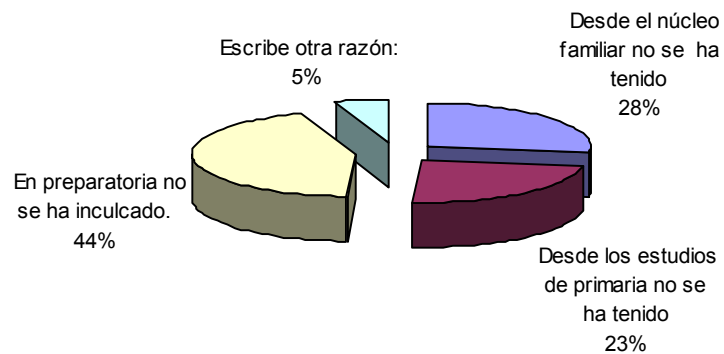
¿Consideras que la **cultura de organización necesaria** para el éxito de tus estudios, no se ha llevado a cabo adecuadamente?

El 44% de los alumnos piensa que en la preparatoria no se ha inculcado, el 28% respondió que desde el núcleo familiar no se ha tenido, el 23 % opina que desde los estudios de primaria no se ha tenido.

Independientemente que se suponga que si existe ya sea desde el núcleo familiar o los estudios básicos una cultura de organización, por las respuestas de los encuestados vemos que los alumnos tienen la necesidad de que se les inculque o forme y de esta manera ayudarlos en sus estudios.

Gráfico no. 11

Cultura de Organización



Pregunta no.8

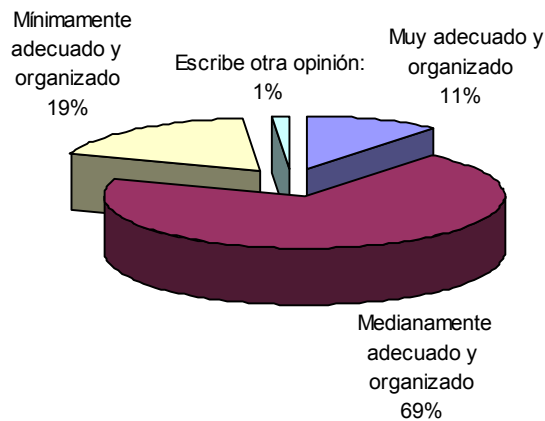
¿La **educación** que se te imparte en la Escuela de Bachilleres es con el **aprendizaje más adecuado y organizado?**

El 69% de los alumnos respondió que el aprendizaje que se les imparte es medianamente adecuado y organizado, lo cual nos debe preocupar por que debería ser el adecuado para nuestros estudiantes que al salir tienen que continuar sus estudios profesionales.

El 19% dijo que el aprendizaje es mínimamente adecuado y organizado, y sólo el 11% respondió que era muy adecuado y organizado, mientras que el 1% respondió otra opinión

Gráfico no. 12

Aprendizaje Adecuado y Organizado



Pregunta no.9

¿Si **falta organización** en los programas curriculares de tus materias, consideras que es problema de **actitud personal**?

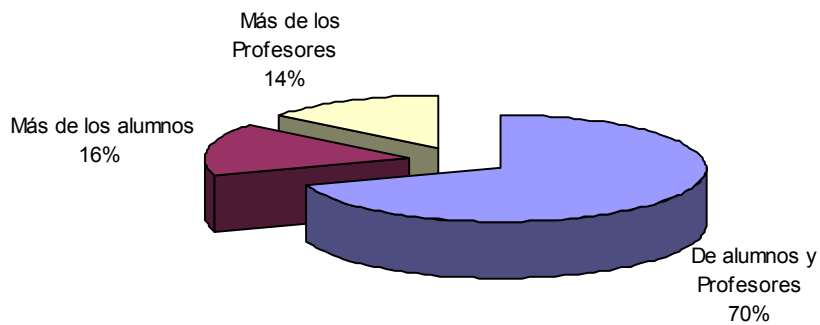
El 70% de los encuestados respondió que el problema es actitud de alumnos y profesores.

El 16% es cuestión de actitud más de los alumnos.

Y el 14% considera que es más de actitud de los profesores.

Gráfica no. 13

Falta Organización



Pregunta no.10

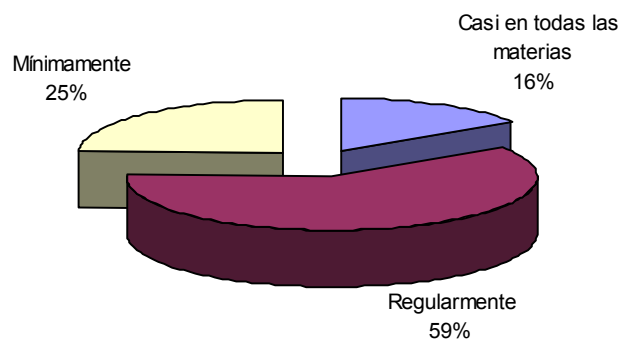
¿Se cumplen **los objetivos** de cada una **de las materias** al final de cada semestre?

La última pregunta de esta encuesta obtuvo los siguientes resultados el 59% de los estudiantes piensa que los objetivos se cumplen regularmente cuando estos deberían cumplirse plenamente y en todas las materias, lo cual podría interpretarse que los docentes no tienen claros los objetivos a cumplir al finalizar su materia.

El 25% respondió que mínimamente y el 16% casi en todas las materias.

Gráfico no.14

Cumplimiento de los Objetivos



Falta de aplicación de técnicas de D.O.

Los resultados del cuestionario aplicado fueron importantes sobre todo en la pregunta no. 1, en donde es preocupante observar que sólo el 17% de los alumnos de sexto semestre conocen muy bien su plan de estudios, mientras que un 59% opina que algunos maestros lo mencionaron, en general se debería proporcionar a los estudiantes desde el curso de inducción el plan de estudios para que se vayan familiarizando con él.

Por otra parte en la gráfica no. 6 en donde se pregunta si se aplican técnicas de organización para lograr el aprendizaje de tus materias el 81% respondió que en algunas materias, lo ideal sería que fuera en todas, habrá que proponer algunas estrategias con los docentes para que todos hagan uso de técnicas para coadyuvar los estudios de nuestros alumnos.

En la gráfica no. 7 sobre cuál es la causa que los alumnos no terminen sus estudios de preparatoria el 65% responde que es por los altos índices de reprobación.

En la gráfica 8 por qué se rezagan los alumnos, el 77% respondió que por falta de interés en las materias lo cual indica que los profesores no motivamos a nuestros estudiantes para que se interesen en sus materias.

Por otra parte en la gráfica 9, por qué caen los alumnos en irregularidad el 78% opinan que por falta de planeación y seguimiento en sus estudios, y es bueno cuestionarnos sobre como un adolescente va a planear, si no se le enseña como hacerlo o si lo que percibe por parte de los docentes es una carencia de lo mismo.

En cuanto a la gráfica no. 10 en donde se cuestiona en que materias hay mayor dificultad el 77% responde que en el eje de las matemáticas y como

segundo lugar el eje de las ciencias naturales. (Ver anexo no.1) índice de reprobación por ejes.

Sobre la pregunta 7 en la gráfica no.11 en donde se pregunta sobre la cultura de la organización para el éxito de los estudios, el 44% de los alumnos opinaron que en la preparatoria no se ha inculcado dicha cultura, y damos por sentado que como son de preparatoria ya no necesitan nada más que el conocimiento que se les imparte.

Con respecto a si el aprendizaje que se les imparte en la escuela de Bachilleres es el más adecuado y organizado, el 69% contestó que el aprendizaje es medianamente adecuado y organizado.

El 70% de los encuestados piensa que falta organización tanto de alumnos como de profesores, es decir este es un problema compartido, no sólo es problema de unos o de otros, así lo refleja la gráfica 13.

Por último la pregunta sobre si se cumplieron los objetivos de sus materias al final del semestre el 59% de los estudiantes piensa que se cumplen sólo regularmente y no en su totalidad.

CONCLUSIONES

El objetivo general que se planteó en esta investigación fue: Proponer la aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional en la Escuela de Bachilleres, Plantel Sur, para evitar la deserción, rezago o irregularidad, de tal manera que sirvan para mejorar el nivel de eficiencia terminal de los alumnos, con el propósito de elevar el nivel académico.

Los objetivos específicos fueron investigar cuáles son las causas de la deserción, rezago y baja eficiencia terminal de los estudiantes de la escuela de Bachilleres, Plantel Sur., Lograr que la aplicación de técnicas sirva para fortalecer los lineamientos del Plan de Estudios 2003. Proponer algunas de las técnicas del Desarrollo organizacional para elevar la calidad del aprendizaje que corresponda dentro de la excelencia académica del modelo educativo institucional de la U.A.Q.

Con esta investigación se comprobó que la hipótesis: La falta de aplicación de técnicas de Desarrollo Organizacional como generadora de cultura y de formación académica para los estudiantes del plantel Sur, ha contribuido a la baja eficiencia terminal, provocada por la reprobación, rezago y deserción, efectivamente es verdadera, lo que se ve reflejado en las respuestas de los encuestados.

Para mejorar el nivel de eficiencia terminal de los alumnos y evitar la deserción, el rezago o irregularidad se sugiere a manera de propuesta una planeación institucional en donde las estrategias a seguir se transformen en objetivos, programas, y metas institucionales, que sean conocidas por todo el personal, tanto académico como administrativo.

Que se tenga revisiones periódicas de los avances tanto cuantitativos como cualitativos de los planes y proyectos de estudio. Una evaluación institucional, con resultados de un periodo académico con sus aciertos y errores,

análisis de resultados y ajustes a los planes iniciales, además de contar con un sistema de investigación institucional que evalué el efecto del paso por la institución de los egresados.

Que el departamento de servicios escolares de la Escuela de Bachilleres cuente con indicadores académicos para determinar porcentaje de eficiencia terminal, alumnos admitidos, promedio de calificaciones por grupo y deserción. Teniendo actualizados siempre estos datos, para consulta y toma de decisiones.

Crear Indicadores de Calidad: en donde los padres de familia estén al tanto del servicio educativo, que se le presta a sus hijos, por medio de una serie de reuniones con ellos, pudiendo darse esta situación al principio del semestre con una breve reunión informativa, a la mitad del semestre para que tengan atención en la situación académica de los sus hijos y al final para saber la situación real de los mismos, de esta manera se pone especial énfasis en la satisfacción del cliente. De los maestros, para que ellos sientan la necesidad de una participación gratificada y gratificante, de tal manera que el personal académico se vea involucrado en la mejora de la calidad educativa, a través de la superación académica.

Para afrontar el fenómeno de la deserción, ninguna estrategia de intervención aislada será suficiente, se recomienda proporcionar asesoría académica más eficaz en las etapas tempranas del Plan de estudios.

Promover cambios que fomenten e incrementen la interacción entre estudiantes y docentes tanto dentro como fuera del aula.

La planeación institucional puede disminuir la deserción estudiantil si se acompaña de programas especiales de orientación que informen sobre, la selección de cursos, los procesos escolares y administrativos, y el acceso a los servicios de apoyo, (asesorías por prestadores de servicio social, Biblioteca, etc.).

El establecimiento de tutorías académicas individuales para dar atención personalizada a estudiantes con problemas de irregularidad, lo que servirá para identificar cuáles son las causas y poder tomar las medidas pertinentes. Se sugiere también asesorías individuales a los alumnos con buen nivel académico para guiarlos hacia sus estudios universitarios

Desde esta perspectiva con fuertes actividades de asesoría, más tareas organizadas de orientación educativa, se conjuntan y concretan experiencias académicas que fortalecen la retención estudiantil.

El trabajo de investigación que se llevó a cabo es del tipo exploratorio y descriptivo con información primaria y secundaria.

El beneficio que se espera obtener de esta investigación es institucional, por que para que funcione una institución deben estar implicados todos los actores y en este caso es desde la Dirección de la Escuela de Bachilleres hasta el último trabajador de la misma, los principales beneficiados con las recomendaciones de esta investigación son los estudiantes, por que ellos fueron el universo a estudiar y las mejoras que de aquí se obtengan los ayudarán a concluir su bachillerato en los seis semestres que les corresponden, de esta manera evitar la irregularidad de los mismos, lo cual nos debe llevar a obtener mayores logros en la formación de nuestros alumnos y a incrementar el nivel educativo.

RECOMENDACIONES

Debido a que la investigación arroja como resultado que los alumnos de la Escuela de bachilleres no conocen el Plan de Estudios que ya cursaron, y que sólo en algunas de sus materias se aplican por parte de los profesores Técnicas de Organización, que no concluyen sus estudios de bachillerato por los altos índices de reprobación, debido a que existe mayor dificultad de aprendizaje en el eje de las matemáticas y de las ciencias naturales. Que caen en problemas de irregularidad debido a la falta de planeación y seguimiento en cada una de sus materias, por que falta que se implemente una cultura organizacional para llevar sus estudios adecuadamente y con éxito, por que el aprendizaje que se les imparte es medianamente adecuado y organizado y en consecuencia los objetivos de cada materia se cumplen regularmente.

En este sentido las propuestas que se presentan a continuación, tienen el objetivo principal de desarrollar comprensiones, habilidades y actitudes orgánicamente articuladas que permitan a los profesores de la Escuela de Bachilleres, Plantel Sur, apoyar a sus alumnos con mayor calidad metodológica y de conocimientos que correspondan en sus prácticas docentes correlacionando lo teórico con lo práctico, para que de alguna forma sí se lleve a cabo lo curricular interdisciplinario.

Así en estas propuestas se quieren desarrollar y mejorar las capacidades comprensivas y operacionales para que desde la práctica propia, de los significados diversos en el aprendizaje de cada una de las materias, ahora organizadas en academias a través de Áreas del conocimiento, se contextualice la práctica docente en una actitud organizacional disponible para generar nuevos conocimientos, todo ello en el contexto de una proyección de un saber actualizado dentro de la interdisciplinariedad docente, donde la resolución interactiva de los problemas se vean visualizados en su conjunto de formación media superior.

Al mismo tiempo promover condiciones técnicas que contribuyan tanto a la profesionalización del maestro, como al desempeño eficaz de sus funciones y roles tanto de carácter académico como administrativo.

Por lo cual se recomienda un sistema de planeación compuesto de tres partes:

1. Una planeación institucional en donde las estrategias a seguir se transformen en objetivos, programas, y metas institucionales, que sean conocidas por todo el personal, tanto académico como administrativo.

2. Que se tenga revisiones periódicas de los avances tanto cuantitativos como cualitativos de los planes y proyectos.

- 3.-Una evaluación institucional, con resultados de un periodo académico con sus aciertos y errores, análisis de resultados y ajustes a los planes iniciales, además de contar con un sistema de investigación institucional que evalúe el efecto del paso por la institución de los egresados.

Que el departamento de servicios escolares de la Escuela de Bachilleres cuente con indicadores académicos para determinar porcentaje de eficiencia terminal, alumnos admitidos, promedio de calificaciones por grupo y deserción. Teniendo actualizados siempre estos datos, para consulta y toma de decisiones.

Se recomienda crear Indicadores de Calidad: en donde los padres de familia estén al tanto del servicio educativo, que se le presta a sus hijos, por medio de una serie de reuniones con ellos, pudiendo darse esta situación al principio del semestre con una breve reunión informativa, a la mitad del semestre para que tengan atención en la situación académica de los sus hijos y al final para saber la situación real de los mismos, de esta manera se pone especial énfasis en la satisfacción del cliente. De los maestros, para que ellos sientan la necesidad de una participación gratificada y gratificante, de tal manera que el personal

académico se vea involucrado en la mejora de la calidad educativa, a través de la superación académica.

Para afrontar el fenómeno de la deserción, ninguna estrategia de intervención aislada será suficiente, se recomienda proporcionar asesoría académica más eficaz en las etapas tempranas del Plan de estudios.

Promover cambios que fomenten e incrementen la interacción entre estudiantes y docentes tanto dentro como fuera del aula”.

La planeación institucional puede disminuir la deserción estudiantil si se acompaña de programas especiales de orientación que informen sobre, la selección de cursos, los procesos escolares y administrativos, y el acceso a los servicios de apoyo, (asesorías por prestadores de servicio social, Biblioteca, etc.)

El establecimiento de tutorías académicas individuales para dar atención personalizada a estudiante con problemas de irregularidad, lo que servirá para identificar cuáles son las causas y poder tomar las medidas pertinentes. Se sugiere también asesorías individuales a los alumnos con buen nivel académico para guiarlos hacia sus estudios universitarios

Desde esta perspectiva con fuertes actividades de asesoría, más tareas organizadas de orientación educativa, se conjuntan y concretan experiencias académicas que fortalecen la retención estudiantil.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcántara S. A., 1990. Consideraciones sobre la tutoría en la docencia universitaria, en Perfiles Educativos, núms. 49-50, CISE-UNAM, México, p.51-55.
- ANUIES, 1999. Indicadores y parámetros para el ingreso de instituciones de educación superior. Disposiciones para su permanencia en la Asociación, México, ANUIES, (Col. Documentos).
- ANUIES 2001. Deserción, rezago y eficiencia terminal en las IES. Propuesta metodológica para su estudio, México.
- Bennis, W. G. 1969. Organization Development: Its Nature, Origins and Prospects, Addison – Wesley Publishing Company
- Compilación Legislativa Universitaria 2005. Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México.
- Cummings, T. G. y C. G. Worley, 1993. Organization Development and Change, 5a. Edition, West Publishing.
- De los Santos, Q. R. 1990. La educación y los sistemas tutoriales, en Revista DIDAC, núm. 17, Universidad Iberoamericana, México, p.2-3.
- De los Santos, V. E. 1993. La deserción: Causalidades. Eficiencia Terminal y Calidad Académica en las IES, Universidad de Guadalajara, México, pp. 26-33.
- French, W.L. and C. H. Bell, Jr. 1996. Desarrollo Organizacional. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización, trad. Guadalupe Meza S, 1ª. Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S. A. México.
- Fresan, O. M. 2000. Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las Instituciones de Educación Superior. 2ª. Edición. Series Investigaciones. ANUIES. México. Capítulo 2, pp. 23-40.
- Fischer, V. L. 1996. Introducción a la investigación de mercados. 3ª. Ed. Mc. Graw-Hill, México, D.F. p. 43

- García M. O, 1981, Administración y Desarrollo Gerencial, 3ª. Edición, Editorial Diana, México.
- González, P. E. 1999, Educación en el S. XXI, Noriega Editores. México.
- Hernández, S. R., C. C. Fernández y P, L. Baptista. 2003. Metodología de la Investigación. 3ª. Ed. Mc Graw-Hill, México, D.F., p. 43
- Martínez, R. F. 1989. Diseño de investigación par a el estudio de la deserción. Enfoque cuantitativo transversal, en Trayectoria escolar en la educación superior. CONPES-ANUIES. México, pp.281-294.
- Órnelas C., 1995, El Sistema Educativo Mexicano, La Transición de fin de siglo, CIDE, NF, FCE, México.
- OCDE 2002. Panorama de la educación. Indicadores de la OCDE. Ediciones SEP-Aula Santillana.
- Peters, T. J y R. H. Waterman. 1982. In Search of Excellence, Harper & Row, Publishers, New York.
- Robins, S. 1998. Fundamentos de Comportamiento Organizacional, 5ª. Edición, Prentice Hall, México, pp. 264-267.
- Romo L. y Fresán O. 2001. Los factores curriculares y académicos relacionados con el abandono y el rezago, en Deserción, rezago y eficiencia terminal en las IES, Propuesta metodológica para su estudio. ANUIES, México.
- Ruiz, C. M. I. 2005. Sistema de Planeación para Instituciones Educativas, 2ª. Reimpresión, Editorial Trillas, S. A. de C. V. México.
- Senge, P. M. 1992. La Quinta Disciplina, Traduce. Carlos Gardiun, Editorial Garnica, España.
- Shein, E. 1990. Organizational Cultura, U. S. A. Psychology Administration.
- Shein, E. 1985. Organizational Culture and leaderships. Edit. Jossey – Boss
- Solana F, et. al, 1997, Historia de la Educación Pública en México, FCE / SEP, México,.
- Solana F., 1999, Educación en el Siglo XXI, Limusa S.A. de C.V., México.
- Tayson S. 1997, La Esencia del Comportamiento Organizacional, 1ª. Edición, Prentice Hall, México.

- Terry, G.R. 1974. Principios de la administración 5ª. Edición, Editorial CECSA, México.
- Tinto, V. México. 1987. El abandono de los estudios superiores: Una nueva perspectiva de las causas del abandono y su tratamiento. UNAM-ANUIES. México.
- Tinto, V. 1989. Definir la deserción: Una cuestión de perspectiva, Traducción de Carlos María de Allende, en Revista de Educación Superior, núm.71, julio-septiembre, ANUIES. México, pp.33-51.

APENDICE

ANEXO 1

Cuestionario

Dirigido a alumnos de sexto semestre de el Plantel Sur de la Escuela de Bachilleres de la Universidad Autónoma de Querétaro.

Edad: _____

No.	Preguntas	Señala con una “X” en el inciso que corresponda tu respuesta. (Causas o justificaciones)
1	¿Conoces el Plan de Estudios 2003 de la Escuela de Bachilleres?	a. Nunca se me dio a conocer () b. Los maestros lo mencionaron () c. Lo conozco muy bien () d. Escribe otra razón:
2	¿Se aplican algunas Técnicas de Organización que te apoyen a lograr el aprendizaje de tus materias?	a. En la mayoría de mis materias () b. En algunas materias () c. En ninguna materia () d. Escribe otra razón:
3	¿Cuál es la causa principal por lo que no se terminan los estudios de preparatoria?	a. Por los altos índices de reprobación () b. Porque no organizo los contenidos programáticos de mis materias () c. Porque los profesores no organizan sus clases () d. Escribe otra causa:
4	¿Cuál consideras que es la causa por la que se rezagan los alumnos cada semestre?	a. Falta de interés en las materias () b. Los maestros no explican bien () c. Los programas no están bien estructurados () d. Escribe otra causa:
5	¿Por que los alumnos caen en el problema de la irregularidad de sus estudios?	a. Se desconoce el proceso administrativo académico. () b. Se desconoce el plan curricular correspondiente a la situación del alumno. () c. Por falta de planeación y seguimiento en las materias por parte del alumno. () d. Escribe otra causa:

6	¿En que materia (s) consideras que existe mayor dificultad de aprendizaje y por tanto reprobación?	<ul style="list-style-type: none"> a. Eje de Matemáticas (I a VI) () b. Eje de ciencias Naturales (Química, Física y Biología) () c. Eje de Formación Histórico Social (Historia, Sociología, Economía y Derecho) () d. Eje de Lenguaje y comunicación (Lectura y Redacción, Inglés, Raíces Grecolatinas e Informática) () e. Eje de Formación Personal (Psicología, Orientación educativa, Orientación Profesional, Formación Ambiental, Formación Cívica y Valores, Formación Estética) ()
7	¿Consideras que la cultura de organización necesaria para el éxito de tus estudios, no se ha llevado a cabo adecuadamente?	<ul style="list-style-type: none"> a. Desde el núcleo familiar no se ha tenido () b. Desde los estudios de primaria no se ha tenido () c. En preparatoria no se ha inculcado. () d. Escribe otra razón:
8	¿La educación que se te imparte en la Escuela de Bachilleres es con el aprendizaje más adecuado y organizado?	<ul style="list-style-type: none"> a. Muy adecuado y organizado () b. Medianamente adecuado y organizado () c. Mínimamente adecuado y organizado () d. Escribe otra opinión:
9	¿Si falta organización en los programas curriculares de tus materias, consideras que es problema de actitud personal?	<ul style="list-style-type: none"> a. De alumnos y Profesores () b. Más de los alumnos () c. Más de los Profesores () d. Escribe otra razón:

ANEXO 2

Estadística de Reprobación. Eje de Formación Matemáticas

COREBA 2006

ESCUELA DE BACHILLERES
GENERACIÓN 2003-2006

TOTALES

	Total	Aprobados	Reprob.	Generación	Semestre
Matemáticas I	1782	1000	782	1	Jul-Dic 03
Matemáticas II	1565	907	658	1	Ene-Jun 04
Matemáticas III	1677	1180	497	1	Jul-Dic 04
Matemáticas IV	1122	819	303	1	Ene-Jun 05
Matemáticas V	1172	901	271	1	Jul-Dic 05
Matemáticas VI	1142	1066	76	1	Ene-Jun 06

ESCUELA DE BACHILLERES
GENERACIÓN 2004-2007

TOTALES

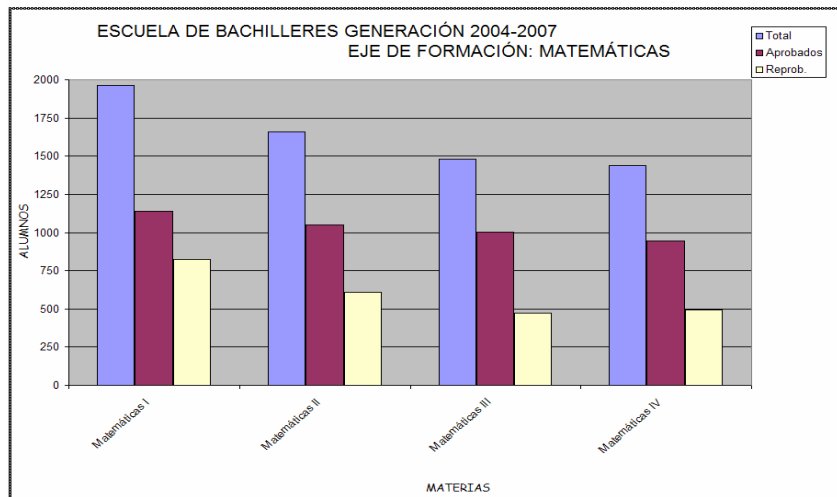
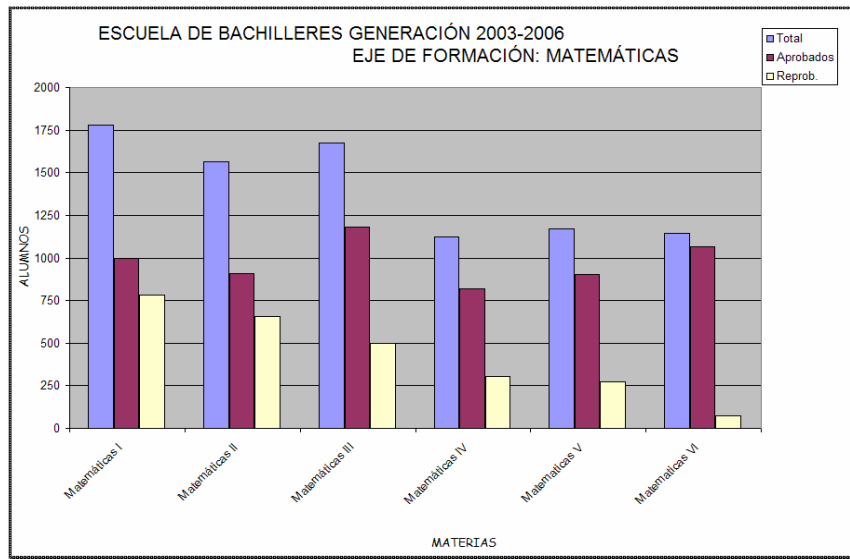
	Total	Aprobados	Reprob.	Generación	Semestre
Matemáticas I	1961	1139	822	2	Jul-Dic 04
Matemáticas II	1659	1051	608	2	Ene-Jun 05
Matemáticas III	1479	1004	475	2	Jul-Dic 05
Matemáticas IV	1440	947	493	2	Ene-Jun 06

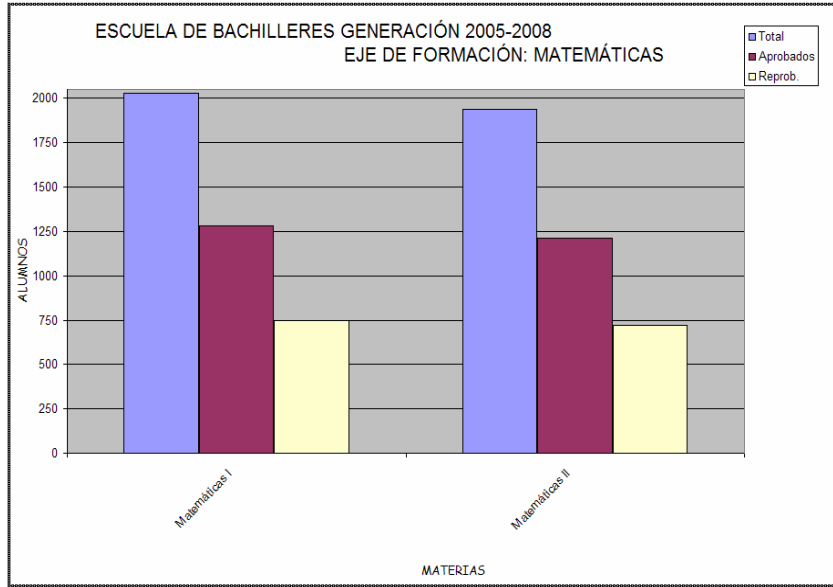
ESCUELA DE BACHILLERES
GENERACIÓN 2005-2008

TOTALES

	Total	Aprobados	Reprob.	Generación	Semestre
Matemáticas I	2028	1280	748	3	Jul-Dic 05
Matemáticas II	1936	1213	723	3	Ene-Jun 06

Fuente: Servicios escolares de la Escuela de Bachilleres – Datos estadísticos. 2006.





ANEXO 3

Estadística de Reprobación. Eje de Formación Ciencias Naturales.

COREBA 2006

ESCUELA DE BACHILLERES GENERACIÓN 2003-2006

TOTALES

	Total	Aprobados	Reprob.	Generación	Semestre
Química I	1783	1120	663	1	Jul-Dic 03
Química II	1566	1015	551	1	Ene-Jun 04
Lab. de Química	1628	1372	256	1	Ene-Jun 04
Biología I	1472	1290	182	1	Jul-Dic 04
Lab. de Biología	1478	1341	137	1	Jul-Dic 04
Biología II	1337	1180	157	1	Ene-Jun 05
Física I	1199	946	253	1	Ene-Jun 05
Física II	1202	949	253	1	Jul-Dic 05
Lab. de Física	1220	1180	40	1	Jul-Dic 05

ESCUELA DE BACHILLERES GENERACIÓN 2004-2007

TOTALES

	Total	Aprobados	Reprob.	Generación	Semestre
Química I	1963	1278	685	2	Jul-Dic 04
Química II	1818	1212	606	2	Ene-Jun 05
Lab. de Química	1806	1523	283	2	Ene-Jun 05
Biología I	1671	1452	219	2	Jul-Dic 05
Lab. de Biología	1686	1511	175	2	Jul-Dic 05
Biología II	1589	1238	351	2	Ene-Jun 06
Física I	1663	1329	334	2	Ene-Jun 06

ESCUELA DE BACHILLERES GENERACIÓN 2005-2008

TOTALES

	Total	Aprobados	Reprob.	Generación	Semestre
Química I	2031	1407	624	3	Jul-Dic 05
Química II	2081	1403	678	3	Ene-Jun 06
Lab. de Química	2002	1628	374	3	Ene-Jun 06

nota: no se incluyen talleres en ninguna generación

