

Fundamentos pedagógicos de la dirección científica educacional

Pedagogic foundations of educational and scientific management

Fecha de recibido: 28 de abril, 2013. Fecha de aprobado: 15 de mayo, 2013. Resultado de formación académica de maestría de los autores.

Autores

Jorge Jesús Hernández Abreus. Licenciado en Educación, Especialidad Matemática. Instructor. Asesor Técnico Docente de Planificación de la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Manuel Ascunce Domenech" de Ciego de Ávila. Brindó colaboración internacional. e-mail: jorgejha@ucp.ca.rimed.cu

José Ramos Bañobre. Licenciado en Educación, especialidad Física y astronomía. Profesor Titular y Director del Centro de Estudio de Evaluación de la Calidad de la Educación de la UCP "Manuel Ascunce Domenech", Ciego de Ávila, Cuba. Especialista en Metodología de la Enseñanza de la Física. Profesor Adjunto del Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño. Es miembro del Tribunal Nacional de Grados en Ciencias Pedagógicas. Ha realizado investigaciones sobre la optimización del proceso docente educativo, la introducción de los resultados científicos, enseñanza/aprendizaje de las ciencias, desarrollo de la capacidad investigativa del docente, desarrollo del pensamiento lógico de los estudiantes y metodología para la formación de los conceptos de las magnitudes físicas. e-mail: jramosbanobre@ucp.ca.rimed.cu

Resumen

Los directivos educacionales conducen el proceso educativo organizado y sistémico con los estudiantes, y dirigen la labor de educación de sus subordinados, docentes, familia y otros agentes comunitarios. En ocasiones estos directivos trasladan al proceso de dirección educacional esquemas de un modelo pedagógico tradicional que ha sido aprendido en su propia formación profesional, matizados por métodos en los que predomina la orientación, la centralización de las decisiones y el "orden y mando". El objetivo del artículo está dirigido a sistematizar los fundamentos pedagógicos del proceso de dirección educacional en la actuación de los directivos educacionales.

Palabras clave: dirección científica educacional, fundamentos pedagógicos, proceso educativo

Abstract

The educational managers guide the educational process with the students in an organized and systemic way, and also conduct the work of their educational subordinates, teachers, the family, and other community agents. Often, these managers take to the process of educational management schemes of the traditional pedagogical model which has been learned in their previous professional training, featured by methods devoted to the orientation, centralization of decision-making with a mandatory attitude. The objective of this paper is targeted to systematize the pedagogical foundations of the process of educational management in the way of performance of the educational managers.

Key words: educative process, pedagogic foundations, scientific educational management

Introducción

En las posiciones teóricas de la Pedagogía y la educación cubanas actuales se aprecian ideas, definiciones y principios acerca de cómo la educación debe conducir la preparación del hombre para la vida en sociedad, a partir del enfoque desarrollador de la educación, introducido con los postulados del paradigma histórico - cultural. Sin desconocer los puntos de contacto con otros enfoques y corrientes pedagógicas y la propia experiencia cubana que han generado conocimientos sobre la educación con una visión más auténtica en relación con el desarrollo de la sociedad cubana y de su posición ideológica.

Uno de los fundamentos pedagógicos que sirve de punto de partida de esta investigación es el modelo del profesional de la educación para asumir un modo de actuación integrador y contextualizado, desde el enfoque desarrollador que sustenta el paradigma histórico cultural (Pla, 2002). Este resultado ha permitido perfeccionar el proceso de formación de educadores en algunas carreras y disciplinas.

Se toma igualmente como punto de partida una concepción de la Pedagogía como ciencia desde el enfoque histórico cultural (Pla, et. al, 2010) en la que se sistematiza el cuerpo teórico y metodológico de la Pedagogía y se asume que la educación como sector y como institución en la sociedad tiene el encargo de organizar un proceso que, teniendo en cuenta los intereses sociales, precise objetivos, seleccione contenidos y estructure la dinámica de las influencias de una forma sistemática, a partir de la integración de las agencias y agentes socializadores, para contribuir a la

formación y desarrollo de la personalidad. En esta concepción a ese proceso se le denomina como proceso educativo.

Desde esta posición "el proceso educativo es el sistema de interacciones del educando con la realidad - fundamentalmente con las demás personas- organizadas en etapas y fases interdependientes constitutivas de una estrategia de la escuela u otra institución educativa que incluye el concurso de la familia y la comunidad y que se estructura - sobre el fundamento de la teoría pedagógica- conforme a las necesidades sociales y contextuales derivadas estas en objetivos y contenidos precisos, concretados en una dinámica de base científica, flexible y creadora, dirigida por pedagogos para alcanzar como resultado la educación, la cual conduce al desarrollo de la personalidad. Algunos autores denominan a este proceso organizado y sistémico como proceso pedagógico, lo cual ayuda a distinguirlo de otros en que también se educa, sin embargo, puede llevar posteriormente a una definición tautológica de la Pedagogía, como la ciencia que estudia el proceso pedagógico" (Pla, et. al, 2010: 12).

La sociedad fomenta y desarrolla un conjunto de instituciones educativas cuya misión fundamental es de educar de manera organizada, sistemática y coherente a las nuevas generaciones, en estas instituciones el proceso educativo se desarrolla sobre la base de una determinada concepción pedagógica, es conducido por personal con formación especializada y disponen de los medios y recursos imprescindibles para cumplir el encargo social de manera eficiente.

La escuela ha sido la institución educativa por excelencia, a ella le corresponde organizar y dirigir en toda la sociedad "un sistema de influencias conscientemente organizado, dirigido y sistematizado sobre la base de una concepción pedagógica determinada, cuyo objetivo más general es la formación multilateral y armónica del educando para que se integre a la sociedad en que vive y contribuya a su desarrollo y perfeccionamiento, a partir de que el núcleo esencial de esa formación debe ser los valores morales" (ICCP, 2002: 29).

La Pedagogía "es la ciencia que tiene como objeto de estudio el proceso educativo conscientemente organizado, sus leyes, principios, componentes y la dinámica de los contextos de actuación de los alumnos a través de las actividades que se desarrollan en la institución educativa, o en la familia y la comunidad bajo la orientación y control de la institución" (Pla, et. al, 2010: 14).

El proceso educativo que se desarrolla en el marco de una institución educativa es de carácter sistémico y profesional, fundamentado en una concepción teórico pedagógica generalizada,

intencionalmente dirigida a preparar a las nuevas generaciones para la vida social y en primer lugar para el trabajo.

Ahora bien, cuando se estudia la educación como fenómeno social, esta tiene lugar no sólo en el marco de las instituciones educativas, ocurre en otros ámbitos de la sociedad, con menor grado de sistematicidad, organización y control de sus resultados. En ese caso, además de la Pedagogía hay otras Ciencias de la Educación que tienen por objeto diferentes aristas del fenómeno educativo. Dentro de esas ciencias se encuentran: Filosofía de la Educación, Sociología de la Educación, Psicología de la Educación y Dirección Educacional, entre otras. Estas ciencias aunque poseen su propio objeto de estudio y cuerpo categorial, emplean conceptos y categorías de la Pedagogía, son ciencias pedagógicas, porque su fin es el estudio de la educación del hombre.

En el contexto de la educación permanente las oportunidades de aprendizaje no se limitan a un tiempo y a un lugar, se busca permitir al individuo continuar extendiendo su potencial personal a través de una educación dinámica y apegada a la vida. En este contexto es que se ubica la labor del directivo educacional, que no sólo conduce el proceso educativo organizado y sistémico que se desarrolla con los estudiantes, sino, además la labor de educación de sus subordinados, docentes, familia y otros agentes comunitarios, todos los cuales son personas adultas; sin embargo, la formación que reciben los directivos no siempre tiene en cuenta estas particularidades para el desempeño eficiente de sus funciones. La observación del proceso de dirección demuestra que:

- No siempre los directivos desarrollan su labor a partir de un diagnóstico sicosocial de los subordinados con que trabajan para dar un tratamiento diferenciado a su educación en función de las necesidades y potencialidades de cada uno.
- Se trasladan al proceso de dirección educacional esquemas del modelo pedagógico tradicional, "aprendidos" por los directivos en su propia formación profesional, especialmente matizados por métodos en los que predomina la orientación, la centralización de las decisiones y el "orden y mando".
- No siempre se tienen en cuenta las particularidades de los subordinados en posición de aprendices para seleccionar métodos, formas organizativas y medios que respondan a los principios básicos de la educación del adulto.

A lo anterior debe agregarse la escasez de materiales que ofrezcan una visión integral del proceso de educación de los subordinados en condiciones formales o informales, sus principios,

regularidades, y categorías. Este artículo tiene el objetivo de sistematizar los fundamentos pedagógicos del proceso de dirección educacional en la actuación de los directivos del Ministerio de Educación en la provincia Ciego de Ávila.

Desarrollo

La categoría de mayor grado de esencialidad y generalidad que asume la Pedagogía como ciencia es la educación entendida en esta concepción como la preparación de la persona para aportar al desarrollo de la sociedad, que se expresa en una actitud transformadora y creadora en todos los contextos, se alcanza con el aprendizaje de los conocimientos, las habilidades, los valores, los métodos y modos de actuación acumulados en la cultura del hombre, a través de actividades, que pueden organizarse como un proceso de enseñanza sistemático, intencionalmente concebido en relación con los fines de la sociedad, con unos contenidos especialmente seleccionados, para desarrollar una dinámica comunicativa estructurada temporal y espacialmente, en relación con las características individuales y colectivas de los sujetos que intervienen y que requiere de una dirección pedagógica.

En todo sistema de actividades organizadas se dan relaciones de poder y para propiciar los vínculos entre uno y otro nivel, existe la ciencia de la dirección; en este caso la dirección escolar, que emplea también otras formas de organización del proceso educativo.

Aunque en la actividad de dirección educacional se establecen relaciones de coordinación y subordinación entre dirigentes y subordinados, estas relaciones entre los que ejercen funciones de dirección con sus subordinados tienen también un carácter educativo y, por tanto, pedagógico. De la concepción de este proceso de dirección dependerá, en última instancia, la relación de poder que se establezca entre el maestro y el alumno.

El proceso de dirección en la esfera educacional tiene que cumplir dentro de su especificidad funciones: instructivo-educativa, formativa-desarrolladora y socio-individualizadora. No se puede olvidar por tanto, que la ciencia de la dirección proporciona los fundamentos para la organización científica de las instituciones educativas y para otras formas de organización del proceso educativo, pero tiene que basarse también en la Pedagogía.

Si se quiere que el docente desarrolle plenamente su actividad pedagógica profesional, es preciso que el director de la institución educativa no sólo le proporcione los recursos materiales necesarios, sino también lo ayude a desarrollar su propia profesionalidad y por consiguiente su personalidad.

El director de la institución educativa tiene que educar a sus subordinados (otros directivos intermedios y docentes) para que estos contribuyan a la educación de sus alumnos, al interactuar sistemáticamente con ellos en un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas -tanto instructivas como educativas- desarrolladas en condiciones de plena comunicación con subordinados y docentes, el colectivo pedagógico, los propios alumnos y las organizaciones políticas, estudiantiles, sociales y de masas y la familia que actúan en la institución.

Por consiguiente - y por iguales razones- el director de escuela requiere que los directivos de los niveles superiores, no se limiten a apoyarlo en el aseguramiento material que necesita la escuela, sino que además, lo eduquen para que pueda dirigir acertadamente la actividad pedagógica profesional de sus subordinados y maestros.

Los cuadros intermedios se encuentran en idéntica situación respecto a los de niveles superiores. Se trata entonces, de buscar la unidad entre la naturaleza de la actividad pedagógica profesional y la de la dirección, pues en realidad éstas han marchado separadas o parcialmente desvinculadas. Se trata, en última instancia, de convertir la actividad de dirección en actividad pedagógica profesional de dirección.

Todo este proceso conlleva a que el dirigente se reconozca, se sienta y actúe como educador de sus subordinados directos y de toda la comunidad educativa. Implica, por tanto, la conjugación armónica de tres elementos esenciales para la elevación de la calidad educacional: la gestión de dirección, el trabajo técnico-metodológico y la actividad científico-pedagógica.

Se plantea además, que la actividad pedagógica profesional de dirección posee un carácter determinante en relación con la actividad de dirección, por cuanto tiene que existir una correspondencia entre estos tres elementos esenciales.

Ahora bien, no puede olvidarse que la actividad de dirección posee un carácter activo sobre los factores componentes del proceso educativo, ya que puede acelerar o retardar su evolución, en dependencia de la conveniencia, pertinencia y oportunidad de las decisiones político-administrativas que se tomen sobre la dirección del proceso educativo y el desarrollo personal. Por lo tanto, la actividad de dirección incluye: la actividad de dirección en la educación y esta a la actividad pedagógica profesional de dirección. Se habla entonces de la dirección del proceso educativo (el que ejecutan los educadores directamente con sus alumnos) y el proceso de dirección (el que ejecutan los directivos con sus subordinados y colaboradores).

Sólo de esta manera interrelacionada es que se puede comprender el proceso de dirección pedagógica de la escuela y distinguir los conceptos de actividad pedagógica profesional y actividad pedagógica profesional de dirección.

La actividad pedagógica profesional "es el tipo particular de actividad desarrollada por los docentes para la educación de los alumnos. Se concreta en la práctica a través del sistema de relaciones que establece el docente con los componentes personales y personalizados del proceso pedagógico, en los contextos de actuación y con otros factores. Se manifiesta en cinco direcciones principales como contenido esencial de las funciones docentes: el estudio, el diseño, la comunicación, la interacción social y la investigación" (Pla, et al, 2005: 19).

Coincidiendo con los criterios del Doctor en Ciencias S. Alonso, en esta investigación se asume que existe una actividad pedagógica profesional de dirección que: "...es una forma de actividad de dirección específica del sector educacional, que se distingue por el marcado carácter técnico metodológico y científico pedagógico con que desarrolla el proceso de dirección y por su clara orientación hacia la transformación de la personalidad y el desarrollo profesional de los cuadros y docentes, en función de los objetivos que plantea el Estado a la formación de las nuevas generaciones. Es una actividad que se desarrolla en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas - tanto instructivas como educativas - y en condiciones de plena comunicación entre dirigentes y dirigidos, con la activa participación de las organizaciones políticas, sociales y de masas que actúan en su entorno". (Alonso, 2002: 46).

La dirección de una institución educativa debe propiciar la adquisición de conocimientos científicos, pedagógicos e ideo-políticos, consolidar los principios y valores éticos y el desarrollo de las habilidades profesionales con proyección pedagógica. El director debe convertir las técnicas y métodos de dirección que utiliza, en modos de actuación profesional propios de la actividad pedagógica profesional de dirección.

La actividad pedagógica profesional de dirección definida por (Gómez y Alonso, 2007), supone la planificación, organización, preparación y ejecución con un marcado enfoque político-pedagógico de todas las actividades relacionadas con la formación del hombre nuevo basada en la conjugación armónica de tres elementos esenciales para la elevación de la calidad educacional: la rigurosa administración de los recursos materiales y financieros, la dirección del trabajo técnico metodológico y el desarrollo de la actividad científico-pedagógica.

En la actividad pedagógica de dirección el directivo actúa como educador de sus subordinados y de toda la comunidad educativa, que en su inmensa mayoría son adultos. Para que en la escuela todo y todos eduquen debe contarse con dirigentes educacionales con una sólida formación pedagógica, capaces de lograr que su actividad profesional de dirección sea eminentemente educativa y se oriente por las leyes y principios de las ciencias que rigen este proceso.

Lo anterior significa que en la institución educativa toda actividad de interacción entre dirigentes y dirigidos debe ser una actividad educativa, en la que se cumplan los principios y leyes del proceso educativo. Cualquier reunión, actividad metodológica, actividad política, etc. debe ser un espacio de enseñanza-aprendizaje, para el cual se tracen los objetivos a alcanzar, se seleccionen adecuadamente los contenidos que serán abordados, se empleen los métodos que logren la implicación y el aprendizaje consciente de los participantes, se usen los medios que sirvan de soporte material apropiado y se evalúen adecuadamente los resultados alcanzados, tanto en el orden individual como colectivo.

A los educadores y directivos les es inherente un aprendizaje permanente, el ambiente pedagógico que se genera en el Sistema de Dirección Institucional constituye el entorno educativo natural de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa. Este sistema constituye el espacio para las interacciones, la cooperación, el trabajo productivo, la inventiva y la búsqueda constante de respuestas pertinentes y oportunas para algunos de los innumerables problemas que la sociedad en permanente y sostenido cambio le plantea a la institución educativa.

Mucho se ha escrito y discute acerca de la formación de directivos educacionales; sobre sus necesidades, componentes y otras particularidades que caracterizan un proceso de mayor o menor pertinencia y efectividad. Sin embargo, en escasas ocasiones se aborda la problemática a partir de enfocarla como un proceso fundamentado en la disciplina que se ocupa de la educación y el aprendizaje y todas las actividades que buscan el cambio cualitativo en la personalidad de los subordinados y colaboradores, la Pedagogía.

La educación permanente concibe el perfeccionamiento integral y continuo del ser humano a lo largo de toda su vida, cada persona debe enfrentarse a la imperiosa necesidad de elevar continuamente sus conocimientos, habilidades y actitudes a fin de poder desempeñar con efectividad las funciones que le corresponden en su ambiente social, educativo, jurídico, laboral, cultural, histórico y familiar.

La educación ha dejado de ser sólo la adquisición de conocimientos, para transformar al ser humano a través del conjunto de experiencias logradas en el medio laboral, en la esfera cultural, en el ámbito hogareño y, en general, en todas las actividades del quehacer diario. Las oportunidades de aprendizaje válido no se limitan a un tiempo y a un lugar, se busca permitir al individuo continuar extendiendo su potencial personal. "Se debe lograr una educación dinámica y apegada a la vida, que es comunicación, diálogo, no la transferencia del saber, sino un encuentro de sujetos interlocutores que buscan la significación de los significados e interrogan a su entorno" (Barrios, 2002: 19).

A la educación ya no se le considera como "mediación" entre generaciones o como transmisión de bienes de cualquier naturaleza, o imposición de valores de diferentes órdenes, o de simple preparación del hombre para la vida. La educación es la suma de eso y de algo más. Todo hombre por su misma condición humana, tiene como carácter inherente a su naturaleza, la educabilidad, como proceso integral dinámico, que no termina nunca.

Entre los rasgos que caracterizan la educación de los adultos se encuentran su carácter social, individual, activo, comunicativo, motivador, significativo, cooperativo y consciente. El directivo educacional debe proporcionar la oportunidad para que los adultos subordinados y colaboradores que deciden aprender, participen activamente en su propio aprendizaje e intervengan en la planificación, programación, realización y evaluación de las actividades educativas en condiciones de igualdad con sus compañeros y actuar como un facilitador de dichos procesos, generando un ambiente de aprendizaje adecuado (Alcalá, 2006).

El proceso educativo del adulto es el conjunto de fases o etapas por las que transcurre la educación. En él se requiere del empleo un conjunto de métodos, recursos y procedimientos que al interactuar determinan la manera de orientar el aprendizaje, que debe estar centrado en las experiencias, necesidades y aspiraciones del participante adulto. Este proceso se sustenta en dos principios operativos básicos sobre los que se erige el acto de la educación del adulto: el de horizontalidad y el de participación.

El término participación significa: Intervención de los miembros de un grupo en la gestión del mismo. La participación debe entenderse como la posibilidad de realizar, conjuntamente con otros, una determinada actividad. Es la manifestación del deseo de compartir algo con alguien. Puede

interpretarse como una acción de dar y recibir. Este principio está muy ligado al fomento de un estilo de dirección educacional democrático y participativo.

Es la acción de tomar decisiones en conjunto o tomar parte con otros participantes en la ejecución de tareas. El papel que le corresponde desempeñar al participante adulto en su condición de subordinado y aprendiz, va mucho más allá de ser un simple receptor, memorizador y repetidor de conocimientos durante el proceso de aprendizaje, o el proceso de dirección; la participación permite el análisis crítico de cualquier situación o problema que afecte en forma significativa el contexto del aprendizaje y del funcionamiento de la institución educativa.

El adulto aprendiz se destaca por ser investigador, participativo, colaborador, observador, curioso, acucioso y poseer gran interés en aprender todo lo que esté a su alcance. Utiliza con mucha ventaja su forma personal de expresar ideas y tiene su propia velocidad de aprendizaje. Se relaciona con el resto del grupo con soltura y estilo personal. Acepta o rechaza lo que para él tiene o no significado. Es capaz de detectar cuáles competencias necesita potenciar con la finalidad de llegar a ser un efectivo estudiante participante auto-dirigido. Es muy importante que el directivo aproveche y potencie al máximo estas cualidades de sus subordinados, para generar un ambiente cooperativo de dirección, en el que se produzca un aprendizaje y compromiso colectivos, a partir de las responsabilidades individuales.

El proceso participativo en la actividad de dirección, entendida como acto educativo estimula el razonamiento, promueve la discusión constructiva de las ideas y conduce a la reformulación de propuestas como resultado de la confrontación de posiciones.

La horizontalidad se refiere a la existencia de una relación amplia entre iguales, en la que se comparten activamente, actitudes, actividades, responsabilidades y compromisos orientados básicamente hacia el logro de objetivos y metas factibles.

Según este modelo deben evitarse estilos de dirección centrados en el verticalismo del "orden y mando", sustituirlos por la orientación del aprendizaje y del proceso de dirección; según esta posición, el subordinado tiene que aprender a aprender, desarrollar habilidades y destrezas para intervenir de manera exitosa en su educación y en la dirección del proceso educativo en general y en el proceso de dirección educacional. "El principio de horizontalidad se refiere fundamentalmente al hecho de ser tanto el facilitador (directivo) como el participante (subordinado) iguales en condiciones (característica cualitativa) al poseer ambos la adultez y la

experiencia, pero con diferencias en cuanto a los niveles de desarrollo de la conducta observable (característica cuantitativa)". (Adam, 1997: 5)

La horizontalidad es uno de los principios fundamentales de la praxis educativa en estas condiciones de la dirección científica educacional. Puede entenderse como una relación compartida de actitudes y de compromisos dirigidos hacia logros y resultados. En esta relación, el directivo trabaja y ayuda a que sus compañeros de estudio y de dirección lleguen hasta donde su potencial se lo permita; así mismo, él logrará llegar. Según este principio, los integrantes del equipo pueden estar en capacidad de entender y respetar el concepto que cada uno tiene de sí mismo.

Lo anterior permite afirmar que los principios de horizontalidad y participación constituyen los fundamentos pedagógicos de mayor relevancia en el proceso de orientación-aprendizaje del adulto y constituyen fundamentos para asumir métodos de dirección democráticos y participativos.

El diseño de cualquier dispositivo de educación debe partir de la propuesta de objetivos que den respuesta a las necesidades reales de aprendizaje, se deben tener en cuenta otros principios básicos de este proceso:

- *Ejercitación:* Se recuerda con mayor claridad y por un espacio mayor de tiempo lo que se ha repetido y ejercitado, sobre todo vinculado con la solución de una actividad práctica, pues ello eleva el nivel de motivación de las personas. Por ello los métodos que se seleccionen para ejecutar los programas de capacitación, deben asegurar la participación activa de los adultos.
- *Efecto:* Las experiencias asociadas con resultados satisfactorios son mejor comprendidas y memorizadas que las asociadas a un fracaso. No se aprende mejor si constantemente se demuestra la incapacidad de los subordinados. Por eso los objetivos deben formularse acorde con las posibilidades de cumplirlos y que permitan a través de ellos manifestar potencialidades y desarrollar capacidades.
- *Primacía:* Por producir la primera experiencia una impresión más fuerte e imborrable que las sucesivas es importante enfocar los contenidos desde ese ángulo. En esta ley tiene su origen la máxima de que es más fácil enseñar que borrar lo aprendido.
- *Intensidad:* Todo aprendizaje debe asociarse a vivencias que provoquen un impacto emocional puesto que enseñan más. Las experiencias rutinarias y monótonas hacen que decaiga el interés y con ello se entorpece el aprendizaje.

- *Utilidad:* Los conocimientos aprendidos y las capacidades desarrolladas son mejor recordadas y consolidadas si están asociadas a las actividades que posteriormente realizarán los estudiantes durante el ejercicio de su profesión.

El directivo como facilitador de los procesos de aprendizaje y educación de sus subordinados adultos

En la actividad profesional pedagógica de dirección la educación de los adultos subordinados debe caracterizarse por ser un proceso dialógico informal, es decir, un proceso de comunicación, de diálogo, no sometido a esquemas preconcebidos, sino abierto, franco, polémico, contradictorio, democrático y respetuoso.

En el proceso de aprendizaje del adulto debe lograrse la confrontación de experiencias entre el directivo y los profesionales subordinados en situación de aprendizaje, consiste fundamentalmente en el hecho de que el subordinado puede sustentar criterios, costumbres y experiencias diferentes y opuestas a los que sostiene quien dirige. La función educativa no tiene que provocar precisamente intereses, motivaciones o necesidades que ya el adulto posee. La primera fase de esta función es mantener, consolidar y enriquecer esos intereses para abrirle nuevas perspectivas de vida profesional, cultural, familiar, social.

La segunda fase de la acción educativa es de orientación, para mostrar al subordinado nuevos rumbos de carácter prospectivo y promover en él la idea de que en toda colectividad y estatus humano, educarse es progresar. En esta dirección debe considerarse que los subordinados que conforman los equipos de trabajo son profesionales con formación y experiencias diversas.

La tercera fase, eminentemente instructiva, es actualizar al subordinado, renovar sus conocimientos para que continúe aprendiendo, investigando, reformulando conceptos y enriqueciendo su vida cultural, científica, tecnológica y sobre todo profesional. Pero instruir no es depositar conocimientos, sino desarrollar el conocimiento y la creatividad.

La cuarta fase de la función educativa es la proyección humana, que consiste en interpretar las variables de lo que fuimos, somos y seremos, entre las que se conjuga la esencia misma del hombre. Ella se traduce en formas de conducta en la vida social, política, económica, familiar, social, profesional, de tal manera que la suma de sus viejas y nuevas experiencias, se proyecte en la colectividad y hacia el futuro.

El directivo educacional en su condición de facilitador de los procesos de aprendizaje de sus subordinados debe poseer adecuada formación en el campo científico, tecnológico, y humanístico, combinado con una profunda madurez humana que le permitan relacionarse con sus semejantes abriendo la posibilidad de transmitir sus conocimientos y motivar el crecimiento humano-personal y profesional de los mismos.

En esencia, en su labor, debe hacer un adecuado manejo de métodos, técnicas y situaciones de aprendizaje, que faciliten el logro de los objetivos planteados en la dirección de la institución. En su condición de facilitador debe poseer cualidades básicas tales como: madurez emocional, comprensión de sí mismo, inteligencia y rapidez mental, estabilidad emocional, inquietud cultural y amplios intereses, buen carácter y sano juicio, capacidad empática, cultura social, confianza inteligente en los demás y liderazgo.

En el proceso educativo los implicados, a diferencia de otros sistemas donde la atención primaria recae sobre el dirigente, comparten responsabilidades en cuanto a la formación propia y colectiva. El directivo en su función de educador es un líder democrático, comprometido con las sentidas aspiraciones de su entorno, es comunicador, dialógico y compañero, considera al ser humano como ente creativo, es liberador, y, por lo tanto, analítico y crítico; es sociable y sabe compartir el liderazgo, compromete al subordinado en el proceso de aprendizaje, pero sobre todas las cosas es un constante explorador de los mundos de la invención y la reinvención, es también un aprendiz.

En resumen, el directivo es un educador que, conociendo al subordinado que aprende, es capaz de crear ambientes educativos propicios para el aprendizaje y para el desarrollo de la actividad de dirección. En su acepción más amplia, el directivo es el ser de la relación de ayuda educativa al subordinado.

Entre las cualidades más sobresalientes del carácter y la personalidad del directivo en su condición de educador de los adultos subordinados, diferentes autores coinciden en señalar las siguientes: madurez emocional, comprensión de sí mismo, inteligencia y rapidez mental, estabilidad emocional, inquietud y amplios intereses culturales, carácter agradable y sano juicio, capacidad empática, confianza en los demás y liderazgo, entre otras.

La formación de los directivos educacionales basada en competencias pedagógicas profesionales de dirección.

La educación por competencias constituye una alternativa importante para afrontar con idoneidad los problemas del aprendizaje en todos los niveles educativos, especialmente aquellos que poseen una salida profesional directa y para la capacitación de los profesionales en activo.

Los procesos integradores que se desarrollan en las ciencias como resultado de tendencias del desarrollo económico, social y cultural influyen de forma significativa en los objetivos, contenidos y métodos de enseñanza y en la dirección de las instituciones educativas. Los directivos educacionales tienen una enorme responsabilidad en la formación de los futuros trabajadores, técnicos y profesionales, que enfrentarán con éxito los nuevos retos del desarrollo, con una visión más integradora del mundo y una preparación cultural capaz de resistir la ofensiva ideológica del imperialismo y mantener la identidad nacional de los pueblos.

La eficiencia que se necesita alcanzar en las instituciones educativas debe reflejarse en elevados niveles de desarrollo de competencias profesionales de sus directivos, capaces de resolver los problemas del objeto de su profesión y tener la capacidad de convertirse en líderes que conduzcan y participen en el desarrollo social, con una conducta ciudadana ejemplar, que manifieste los más altos valores humanos.

La Formación Basada en Competencias permite responder desde la oferta educativa, a las demandas del contexto local y global; actual y a futuro, es un enfoque que se adapta a las características de cualquier modelo pedagógico, de cualquier contexto educativo, social, cultural y político.

La formación de profesionales por competencias en la educación ha tenido una evolución positiva desde su origen como concepción puramente genética, desarrollada por la psicología cognitivista hasta los últimos años en que se ha asumido con una orientación más integradora, reconociendo todas las dimensiones de la educación para la vida. El enfoque más evolucionado y que se adapta mejor a las características de la formación de los directivos educacionales es el enfoque complejo, ya que aparte de rescatar los aspectos positivos de los otros enfoques, permite comprender la realidad tomando en cuenta la interrelación entre todos los elementos que la componen.

El término competencia se ha identificado de diferentes maneras, desde la posición de la competitividad en el mercado laboral entre personas, pasando por asumirlo como aptitud, capacidad, habilidad, hasta la concepción más reciente, a la cual se adscribe esta investigación, como configuración de la personalidad.

En la preparación de los directivos no es posible planificar la oferta solo desde un abordaje conductual o funcionalista, ya que la situación del mundo real de la actividad de dirección, no está sujeta a procesos estandarizados que remitan a "fórmulas" únicas de desempeñarse con idoneidad, la solución a los problemas se da por la capacidad de responder con una amplia gama de alternativas al mismo problema en contextos o momentos diferentes, por lo tanto, no hay respuestas estandarizadas.

No es posible partir de tan sólo un "listado de funciones" ya que éstas deben articularse a las características socio – culturales y políticas, a los avances científicos, a las normativas nacionales, a la comprensión del ser humano como integral y diverso, a las características del contexto real de la actividad de dirección, entre otras variables.

De aquí la necesidad de la integralidad del desempeño, en cualquier actividad el ser humano debe ser visto como una totalidad, donde no es posible afectar una de sus dimensiones sin que se afecten las demás. Las competencias enfatizan en el desempeño integral del ser humano ante actividades y problemas, con lo cual se cierra la tradicional brecha entre los conocimientos y su puesta en escena de manera efectiva. Toda acción está mediada por procesos mentales, físicos, ambientales, interpersonales y culturales, por lo cual el desempeño debe ser asumido también en su integralidad, como un tejido ecológico, donde la persona tanto en su relación consigo misma como con los demás, actúa en el marco de vínculos que se implican de forma recíproca.

Esto significa, que la formación debe considerar la estrecha articulación entre la oferta y la demanda, esta articulación se logra a partir de la competencia que se refiere al desempeño que tiene impacto sobre el contexto. El hombre no sólo comprende el contexto sino que lo transforma. Pensar la educación desde el enfoque de competencias implica, por tanto, un proceso continuo de construcción – reconstrucción del conocimiento. La oferta de cualquier acción formativa está definida por las características y requerimientos del contexto, tomando en cuenta la influencia que el ser humano tiene sobre él, como ser integral y complejo.

Además está definida por la misma identidad institucional, y es por esto que al realizar el estudio de contexto para planificar la oferta educativa, se parte por reconocer dicha identidad en relación a la especificidad de la profesión, se parte de la visión, misión, políticas y filosofía institucional, además de hacer un análisis crítico de la oferta actual de la profesión que permitirá un diagnóstico inicial a partir del cual se detecta la brecha entre la oferta educativa y la demanda del contexto.

En las competencias deben distinguirse de forma estrechamente relacionada, elementos de las regulaciones inductora y ejecutora de la actividad de la personalidad. Por eso se asume la importancia de las motivaciones y las actitudes como componentes de las competencias tanto como las capacidades que son su núcleo ejecutor.

Introducir la formación por competencias en el modelo de desempeño profesional del directivo educacional significa integrar lo que en varios enfoques, modelos y metodologías aparece fragmentado y sin una orientación adecuada en relación con las funciones profesionales. Es decir, acercar el currículo de formación al desempeño profesional en todas sus dimensiones.

La sistematización de las definiciones de competencias expuestas por los autores, se ve como estas permiten integrar las formaciones de carácter cognitivos, como las capacidades y las habilidades y otras de carácter motivacional para explicar el funcionamiento exitoso de la personalidad en un contexto dado.

La competencia permite al directivo desarrollar determinadas actividades, aquellas para las que ha sido formado, de manera exitosa, por lo que su formación implica un proceso constante de desarrollo de niveles de competencia. El término competencia, tiene un sentido muy dinámico, se activan mecanismos, procesos, recursos personológicos que regulan la actuación del directivo en situaciones concretas y terminan con una actuación eficiente en ellas.

Valiente Sandó (2000: 31) considera que la competencia se expresa mediante las cualidades del profesional que lo hacen apto, y expresan su pertinencia para el desempeño exitoso de determinadas funciones, tareas, roles que son propios de la interacción con el objeto de su profesión. Establece la relación entre profesionalidad y competencia y fundamenta la organización y funcionamiento sistémico del conjunto de competencias que hacen posible el "Saber", "Saber hacer" y "Saber ser" en el sujeto donde se conjuguen armónicamente tributando al desempeño profesional.

Las competencias tienen que estar contextualizadas y regulan el desempeño real del directivo, se refieren a un contexto específico de actuación. Se entiende entonces la competencia profesional como la configuración didáctica que sintetiza la riqueza de la profesión y del profesional, en tanto resultado de las relaciones dialécticas que se establecen entre el problema profesional, el objeto de la profesión y el objetivo de la formación del profesional, siendo expresión totalizadora de las cualidades que debe poseer el egresado para su desempeño profesional y social en un contexto

histórico concreto y permitiendo generar el proceso de desarrollo a partir del modelo del profesional y el diagnóstico de sus necesidades y potencialidades.

Las competencias profesionales devienen, entonces, en el eje del modelo del profesional que permite trasladarse desde la profesión al proceso de formación profesional del directivo, asumiendo el término eje como el aspecto esencial para generar movimiento o el fundamento de un razonamiento o comportamiento determinado, atravesando todo el currículo de formación y expresándose en contenidos (conocimientos, habilidades normas y valores profesionales).

Las competencias profesionales permiten estructurar los planes y programas de preparación. Ellas sintetizan lo cognitivo, lo axiológico y lo actitudinal, lo que incluye las destrezas y capacidades necesarias. En la formación de un profesional se atiende a tres tipos de competencias, a saber: competencias profesionales, competencias básicas y competencias generales.

De igual modo se determina el perfil de desempeño del directivo con el que se identifican los lugares en que se desempeña, así como los modos de actuar más comunes y frecuente interpretados estos como la generalización de los métodos que en la actualidad desarrollan los profesionales con mayor frecuencia.

Lo anterior no significa que se esté concibiendo un directivo que exclusivamente pueda desempeñarse en los lugares que actualmente se desempeña y empleando los métodos que hoy se aplican, pero ello constituye un punto de referencia necesario para poder formar ese profesional flexible y trascendente que se requiere.

Para ello es necesario establecer programas de superación y capacitación que permitan formar las competencias de los directivos, no sólo en los contenidos específicos de la profesión, sino en la formación general que comprenda los aspectos sociales, humanísticos e investigativos; en las ciencias pedagógicas y de dirección. Así como aquellos conocimientos que conforman su acervo cultural; favoreciendo los contenidos tratados de modo interdisciplinario y transdisciplinario.

Conclusiones

El Sistema de Dirección del Ministerio de Educación de Cuba ha alcanzado un alto grado de elaboración teórica, oficialización y aplicación práctica. No obstante, en el mismo se hace poco énfasis en los componentes integradores de la personalidad de los directivos para desempeñarse de manera eficiente en la conducción de los procesos que tienen lugar en la institución educativa. Se

han trasladado de manera acrítica a la dirección educacional algunos patrones propios de la administración o la gerencia empresarial, desconociendo que la actividad de dirección educacional es una actividad pedagógica cuyo fin principal es la educación de los subordinados y de la comunidad educativa en general.

Los antecedentes teóricos del modelo por competencias del desempeño pedagógico profesional de dirección educacional se encuentran en:

- Una concepción de la Pedagogía como ciencia desde el enfoque histórico cultural, que proporciona la estructura epistemológica de las Ciencias de la Educación y justifica el carácter pedagógico de la actividad de dirección educacional.
- La Psicología de base marxista leninista proporciona los fundamentos de la estructura de la personalidad y de la educabilidad del hombre a lo largo de toda la vida, lo que demuestra las posibilidades que posee el directivo de influir en la educación de las nuevas generaciones, de sus subordinados y la suya propia y lo determinante que resulta la acción educativa en todos los contextos de la institución educativa.
- La Pedagogía de la educación del adulto proporciona los principios de horizontalidad y participación, las regularidades básicas en que se apoya el papel, características y funciones del directivo como educador de sus subordinados adultos y de toda la comunidad educativa.
- En el modelo del modo de actuación del docente desde un enfoque integral y contextualizado se encuentran los fundamentos para el diseño de un modelo por competencias para representar el ideal del desempeño del directivo educacional.
- En el estudio evolutivo de las competencias como categoría psicológica que representa un componente estable de la estructura de la personalidad que permiten al directivo ser eficiente en el desempeño de sus funciones y desde el punto de vista didáctico constituye un componente del modelo. Se asume el enfoque complejo y holístico de las competencias, que aportan el enfoque estructural de las competencias.
- Las competencias pedagógicas profesionales de dirección son constructos que permiten explicar la aptitud y actitud de un directivo para desempeñarse de manera eficiente en una determinada área de actuación.

- El Sistema de Dirección Científica del Ministerio de Educación proporciona las funciones integradoras que debe desempeñar el directivo educacional en sus diferentes esferas de actuación, las cuales constituyen el sustento del enfoque funcional de las competencias.

Bibliografía

- Adam, Félix. Algunos Enfoques Sobre Andragogía. Caracas: Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, 1997.
- Alcalá, Adolfo. Documento Base de la Línea de Investigación Facilitación de los Aprendizajes en el Adulto en un Sistema de Educación Abierto y a Distancia. Maestría en Educación Abierta y a Distancia.-Caracas: Postgrado U. N. A., 1995.
- Alcalá, Adolfo. La Praxis andragógica en los adultos de edad avanzada (2006). <http://www.monografías.com/trabajos6/prax/prax.shtml/>
- Alonso Rodríguez S. (1994) "El Entrenamiento Metodológico Conjunto: un Método Revolucionario de Dirección Educacional". Monografía en impresión ligera. Dirección de Cuadros del MINED. La Habana, Cuba. 1994.
- Alonso, S. (1997). Diseño del Sistema de trabajo del MINED. Curso para Directores Municipales del MINED. Ministerio de Educación /La Habana/ 1997.
- Alonso Rodríguez, S. (2002). El sistema de trabajo del MINED. Tesis en opción del grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Ciudad de la Habana.
- Alonso Rodríguez, S. y Manzo Díaz, A. (2007). La revolución científica y la actividad de dirección. Ciudad de la Habana. Órgano Editor Educación Cubana, Ministerio de Educación. Curso 8 Pedagogía.
- Alonso, S. y A. Manzo. (2007). Tecnología de la dirección científica educacional. Pedagogía 2007. Curso 8. La Habana. Órgano editor Educación Cubana, 2007.
- Alonso, S. y P. Sánchez (1999). Dirección Científica Educacional. IPLAC. La Habana, 1999.
- Chávez Rodríguez, J. A. (2005) Acercamiento necesario a la Pedagogía General. Ciudad de La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

- Fernández, J. M. (2005). Matriz de competencias del docente de educación básica. Revista Iberoamericana de Educación, Número 36/2, En: <http://www.rioei.org/investigacion/939Fernandez.PDF>, C/ 12 de febrero de 2008.
- García Ramis L. /y otros/. (1997). Modelo para la transformación de la escuela cubana actual. Resultado de Investigación del ICCP. En: Revista Desafío Escolar; Año 1; Vol. 0; Ediciones CEIDE 2000; México; Febrero – Abril.
- González, F. (1985) Psicología de la personalidad. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
- González, F. (1989) Psicología, principios y categorías. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- ICCP. Colectivo de autores, grupo Pedagogía del ICCP. "Marco conceptual para la elaboración de una Teoría Pedagógica, 2002,
- Pla López, R. /et. al/. (2010). Una concepción de la Pedagogía como ciencia desde el enfoque histórico cultural. (Resultado científico/ inédito). Universidad de Ciencias Pedagógicas "Manuel Ascunce Domenech". Ciego de Ávila. Cuba.
- Pla. R., (2009). Ideas acerca de las implicaciones del enfoque histórico cultural en un modelo de diseño curricular por competencias (ms).
- Pla López, R y otros. A. (2005). Modo de actuación del docente desde un enfoque integral y contextualizado, Centro de Estudio e Investigación de la Educación José Martí de Ciego de Ávila, En soporte magnético.
- Ramos, J. /y otros/ (2009). Modelo por competencias de desempeño profesional pedagógico para los directores de instituciones educativas (inédito).
- Tobón, S., (2006). La formación basada en competencias en educación superior. Aspectos conceptuales y metodológicos generales. Madrid, 2006.