

SISTEMATIZACIÓN TEÓRICA DE LAS COMPETENCIAS DE DIRECCIÓN EN EL PROCESO PEDAGÓGICO

COMPETENCIAS DE DIRECCIÓN EN EL PROCESO PEDAGÓGICO

AUTORES: Ricardo Luis Pérez Montejo¹

Lien Barly Rodríguez²

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: ricardo@lh.rimed.cu

Fecha de recepción: 30 - 04 - 2020

Fecha de aceptación: 30 - 05 - 2020

RESUMEN

La dirección escolar es un pilar básico en el organigrama del centro educativo y esta a su vez revela la importancia de la labor realizada por los principales directivos en la buena marcha de un centro e incluso su repercusión en los resultados escolares obtenidos. Por tanto, este proceso debe asumir la responsabilidad de una organización compleja, capaz de aprender, satisfacer expectativas y demandas de la sociedad, con el objetivo de garantizar la mejora continua y prestar un servicio educativo de calidad. El estudio del comportamiento de la competencia de dirección de manera particular en los principales directivos, evidenció la existencia de diferentes limitaciones en el funcionamiento del proceso de dirección, originadas por la falta de correspondencia entre las lógicas directiva y pedagógica inherente al mismo. El análisis realizado se adentra en la búsqueda de la competencia de la dirección escolar vinculadas a capacidad y actividad. La competencia que buscamos se hace necesaria para dar solución a las actuaciones concretas y demandas reales de la función directiva actual. Éstas no se observan directamente, pues se manifiestan analizando diferentes tareas de la dirección escolar en nuestros días. El presente trabajo forma parte del proyecto de investigación Competencias de Dirección en Educación de la Universidad de Las Tunas y su intención está dirigida a proponer una estrategia de superación en función de las competencias de dirección para los directivos del IPVCE "Luis Urquiza Jorge".

PALABRAS CLAVE

Competencias; dirección; proceso pedagógico; preuniversitario

THEORETICAL SYSTEMATIZATION OF MANAGEMENT SKILLS IN THE TEACHING PROCESS

¹ Licenciado en Educación, especialidad Matemática-Computación. Director del Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Exactas "Vladimir Ilich Lenin" de La Habana, Cuba.

² Doctora en Ciencias Pedagógicas, especialidad Eléctrica. Licenciada en Educación. Profesora Titular del Centro de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Las Tunas, Cuba. E-mail: lienbr@ult.edu.cu

ABSTRACT

The school management is a basic pillar in the organization chart of the school and this in turn reveals the importance of the work done by the main managers in the smooth running of a school and even its impact on the school results obtained. Therefore, this process must assume the responsibility of a complex organization, capable of learning, satisfying the expectations and demands of society, with the aim of guaranteeing continuous improvement and providing a quality educational service. The study of the behaviour of the management competence in a particular way in the main administrators, showed the existence of different limitations in the functioning of the management process, originated by the lack of correspondence between the administrative and pedagogical logics inherent to it. The analysis carried out goes into the search for school management competence linked to capacity and activity. The competence that we are looking for is necessary in order to provide solutions to the concrete actions and real demands of the current management function. These are not directly observed, since they are shown by analyzing different tasks of school management nowadays. The present work is part of the research project from the University of Las Tunas in order to improve the management skills of the administrators in the “Luis Urquiza Jorge” Vocational Institute of Exact Sciences (IPVCE – acronym in Spanish) of Las Tunas.

KEYWORDS

Competences; management; teaching process; Senior High School.

INTRODUCCIÓN

La interpretación materialista de la historia definida por Marx y Engels, enriquecida por Lenin, ha sido implementada en Cuba desde una perspectiva marxista y fidelista, sustentado en este precepto se formula la concepción integral de la sociedad, la interacción de los fenómenos y su agrupación en sistemas sociales. Dicha concepción en nuestro país no es un conglomerado mecánico, sino un sistema dinámico, complejo, con carácter históricamente concreto en proceso de desarrollo, en el que todas las esferas de la vida social (económica, socio política, espiritual), todos los fenómenos y procesos sociales están unidos indisolublemente y se hallan en interacción con muy complejas dependencias estructurales, funcionales y relaciones causales no lineales, surgiendo y modificándose con arreglo a leyes objetivas; o sea que constituyen un sistema autogobernado al que le es inherente los procesos de dirección.

Por tanto, la Dirección es una necesidad de la sociedad en cualquier nivel de su desarrollo, que se desprende del carácter social del trabajo. Marx planteo al respecto; “...Todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades individuales y ejecute las funciones generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de lo

que realizan los órganos individuales. Un violinista solo se dirige él mismo, pero una orquesta necesita un director..."Marx (1990, p 308). La caracterizó como una relación de producción, en la sienta las bases para distinguir las relaciones de dirección de las restantes relaciones de producción.

Toda formación socioeconómica requiere para mantener su integridad, su equilibrio, desarrollo y perfeccionamiento de la dirección en todas las esferas de la vida. Lo dicho significa que las relaciones de dirección constituyen uno de los elementos básicos del conjunto de relaciones sociales, de cualquier sociedad. Se distinguen de las restantes, por un rasgo esencial: las relaciones de cooperación en la actividad laboral y las relaciones de subordinación entre dirigentes y dirigidos.

En resumen, Carlos Marx concibe la dirección como un sistema de relaciones, en la que se manifiestan dos formas de dirección: la dirección de los procesos productivos y el proceso de dirección, visto como la relación social entre dirigentes y dirigidos. Por tanto, se construye sobre la base de un condicionamiento material-objetivo, en el que se interponen premisas subjetivas.

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, emanados del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, donde se revela en el lineamiento 117, continuar avanzando en la elevación de la calidad y rigor del proceso docente educativo, así como en el fortalecimiento del papel del profesor frente al alumno; incrementar la eficiencia del ciclo escolar, jerarquizar la superación permanente, el enaltecimiento y atención del personal docente, el mejoramiento de las condiciones de trabajo y el perfeccionamiento del papel de la familia en la educación de niños, adolescentes y jóvenes. PCC (2016:27)

Los indicadores de eficiencia educacional se consolidan en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Exactas (IPVCE) "Luis Urquiza Jorge" de Las Tunas. Así lo ratifica la condición de destacado que obtiene a nivel nacional, por varios años consecutivos. El trabajo de la institución sobresale de modo especial por el cumplimiento de estos, lo que corrobora la calidad de su proceso pedagógico. No obstante, es permanente el perfeccionamiento de este proceso. Al respecto, sobresale la impronta en la legitimación e institucionalización de prácticas directivas cada vez más competentes, virtuosas, amplias, diversas y contextualizadas.

Muchas han sido las razones que en este contexto han determinado la complejización de las relaciones sociales, económicas y culturales, unido a la introducción creciente de las tecnologías de la información y las comunicaciones, que demanda el sector educacional en la Educación Preuniversitaria, para dirigir de modo científico la institución educativa. En este sentido, se ha convertido en una prioridad la transformación progresiva del sistema de dirección institucional, el mejoramiento de las relaciones con el entorno, la cultura integral de dirección, el liderazgo, los métodos y estilos de

dirección, entre otros aspectos referidos a la formación permanente de directivos en educación.

Han sido reiteradas en estos últimos cinco años las demandas sociales de los principales directivos de educación en la provincia, referidas a la profundización en los conocimientos sobre dirección educacional, desde diversas aristas. Igualmente se ha manifestado la preocupación constante del Consejo de Dirección de Educación Provincial por el perfeccionamiento de métodos y estilos de dirección. También ha estado en el punto de mira la competencia de dirección en función del mejoramiento de la calidad en los servicios educacionales, a tono con las transformaciones que se realizan en el sector educacional.

En correspondencia con este escenario, el propósito de este trabajo se dirige a mostrar las características del estado actual de esta competencia en los directivos del IPVCE. Así se busca visualizar las particularidades de este contexto educativo, de manera que los lectores puedan establecer diferencias y convergencias en los diferentes escenarios educativos en Latinoamérica y de otras regiones geográficas que son de interés para la Red de Estudios sobre Educación.

De tal forma, la esencia de este trabajo se centra en comunicar las circunstancias en las que se soporta el ejercicio de dirección del proceso pedagógico. Así se intenta determinar las riquezas de conocimiento y prácticas emprendidas en esta institución, útiles para la comprensión del ejercicio de docentes e investigadores en el campo educativo.

Los elementos básicos del proceso de dirección educacional se tratan en los trabajos de Valiente (2001) y Guerra (2005). Los aportes de Guerra (2005) constituyen referentes generales para modelar el proceso de dirección, cuya revisión evidencia la necesidad de profundizar en nuevas relaciones que permitan integrar los procesos de la escuela media y de la Educación Superior.

Entre los autores que han sistematizado la categoría competencia se destacan Tejada (1999), Castellanos, Parra, Gamboa y Miguel (2018), Parra, Gamboa y González (2019), Parra, Gamboa, Miguel, Santiesteban y González (2019), Gamboa (2019e), Gamboa y Parra (2019a). Estos autores coinciden en referir a una estrecha relación entre competencias y capacidades, las definen como movilización de dichos recursos, como configuraciones psicológicas que se distinguen estructural y funcionalmente de las capacidades, asociadas a una actuación eficiente en el desempeño de una actividad social e individual y con un sentido dinámico que regulan el desempeño real del sujeto.

En correspondencia con lo anterior se han desarrollado recursos estadísticos para investigar la competencia de dirección en Educación, entre los que destacan la escala y el software presentados por Gamboa (2018), Parra, Gamboa y Cuba (2018), Gamboa (2019b, c, d), Gamboa y Parra (2017a, b), Gamboa y Parra (2019b). Esto ha permitido obtener datos necesarios para contar con una caracterización actualizada de la competencia de dirección

educacional para el ejercicio pedagógico en el escenario educativo tunero, que puede consultarse en Gamboa, Castillo y Parra (2018a, b, c, 2019, 2020), Gamboa (2019a). Así se ha podido implementar un sistema de recomendaciones metodológicas para el tratamiento a la competencia de dirección en Educación en Las Tunas (Reynosa, Miguel, Parra y Gamboa, 2019).

Aunque son reconocibles los aportes en las investigaciones mencionadas, han estado limitadas a las competencias de dirección en general y no enfocados a la Enseñanza Preuniversitaria, para lo que sí se presenta Pérez, Gamboa y Barly (2020). De ahí la necesidad de desarrollar investigaciones para transformar algunas manifestaciones de insuficiencias como las siguientes:

- El ambiente comunicativo institucional no siempre es el más propicio para la calidad y eficiencia del sistema de relaciones, y que los procesos tengan el impacto esperado.
- El modo de actuación de docentes y directivos de instituciones educativas a veces denota limitaciones en la comprensión de la esencia de la dirección de los procesos esenciales.

Por lo anteriormente plantado, en este artículo se pretende contribuir a la solución de insuficiencias en la dirección del proceso pedagógico que implementan los directivos del IPVCE "Luis Urquiza Jorge" en la provincia Las Tunas.

DESARROLLO

Evolución histórica de la dirección en la educación cubana

La época actual se caracteriza por las transformaciones vertiginosas en todos los campos, y la dirección educacional no está al margen a estos. Considerada como una rama de la dirección, la dirección educacional tiene especial importancia para los directivos, sobre todo si tenemos en cuenta las características de los sistemas educativos actuales.

En los finales del siglo XIX comienza una cierta sistematización de la teoría sobre la dirección, en la que esta se concibe como un sistema de actividades, conocimiento y habilidades comunicables y aprendibles. No obstante, los documentos de la antigüedad muestran el interés de las sociedades anteriores por una buena coordinación y dirección de sus actividades. A ello se refieren no tanto los legados del pensamiento relacionados con la dirección, sino las obras consecuencia del ejercicio de esa dirección.

China, Grecia y Roma, por citar solo algunos ejemplos importantes, lograron dirigir adecuadamente una amplia gama de actividades colectivas como las campañas militares, las obras públicas y los sistemas de tribunales.

El crecimiento y desarrollo de grandes adelantos científicos pone a la dirección educacional ante un desafío en cuanto a la toma de decisiones, ya que tiene que conjugar la utilización de éstos con la optimización de recursos, la solución

de los problemas más acuciantes con la falta de posibilidades, así como la extensión de los servicios educacionales con la calidad de éstos.

Esta situación hace que la dirección de la Educación, entendida como la dirección científica de los servicios educacionales en los diferentes niveles de la estructura, incluyendo su eslabón fundamental: la escuela, se vuelva de una necesidad vital, se conoce que una organización débil, con políticas deficientes, con mala planeación, así como con normas de desempeño mal diseñadas y falta de capacidad y adiestramiento del personal trae consigo estructuras desequilibradas y una dirección deficiente, todo lo cual conduce inexorablemente al fracaso.

En el sector educacional la dirección de los cambios se hace más compleja, ya que la medición de los resultados no es inmediata y el resultado en sí, al contrario de lo que muchos piensan, consiste fundamentalmente en la transformación de los modos de pensar y actuar de las personas que concretan el hecho educativo. Es por ello que el Cambio Educativo como proceso social requiere una acertada dirección. Al respecto Marx planteó: "Todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades..." Marx (1990, p. 308).

Se ha de considerar, además, que todo cambio educativo se asocia a cierto nivel de caos, que se justifica por la complejidad del sistema a transformar, pero éste puede ser minimizado si se concibe de forma acertada su dirección. La necesidad de dirección de los procesos se hace más evidente cuando se parte de un determinado estado de las fuerzas productivas. Al analizar las tendencias actuales en los cambios educativos debe reconocerse la necesidad de introducir factores de dirección que desarrollen más capacidad de reacción de los actores del cambio educativo.

Además, desde el punto de vista de la dirección de los cambios educativos, es necesario concebir éste como un proceso lento y paulatino, en el cual se involucran factores y entes capacitados para lograr transformaciones y puedan servir de ejemplo con su quehacer de lo que se puede lograr. En esta misma dirección se ha de trabajar para que las estructuras a la vez que reformulan sus modos de pensar, sentir y actuar, posibiliten el cambio de las relaciones entre docentes y alumnos, y entre docentes y padres, así como de los criterios en que se sustenta el trabajo comunitario.

En esta concepción del cambio educativo se producen acumulaciones sucesivas de cantidades, que en un momento determinado del proceso producen saltos cualitativos, que por las formas de obtención tienden a ser estables. Por esta misma razón, es necesario tener en cuenta que en determinados momentos el proceso de cambios puede parecer "estático", pero estos resultados pueden ser aparentes. De ahí la importancia de contar con suficiente capacidad de diagnóstico para separar lo aparente de lo real en este proceso y poder, a partir del resultado, establecer una dirección eficiente.

Como generalidad se evidencia que la dirección educacional ha evolucionado a la luz de las necesidades sociales en la formación de un estudiante con una formación general integral.

El proceso pedagógico en el preuniversitario. Sistematización teórica de las competencias de dirección.

Varios autores han abordado desde el punto de vista teórico el proceso pedagógico, en esta investigación se asume como un proceso estable, dinámico, dirigido, complejo e integral, encaminado a la formación y desarrollo de la personalidad y el grupo en los que se establecen relaciones sociales e interpersonales de múltiple naturaleza, orientados al logro de los objetivos planteados por la sociedad en cualquiera de los niveles y tipos de educación (Parra, Gamboa y González, 2019).

Esta definición parte de la interrelación entre las categorías (instrucción, educación, desarrollo, dirección, enseñanza y aprendizaje); se orienta hacia la formación de la personalidad como un todo (teniendo en cuenta su sistema inductor (esfera motivacional, afectiva y volitiva) y el sistema ejecutor (esfera cognitiva, instrumental y metacognitiva); Otorga un lugar predominante a la comunicación y la actividad entre los participantes en la dirección de la formación de la personalidad; trata el proceso pedagógico desde una concepción amplia de la educación, sin obviar las condiciones socio-económicas y políticas que tienen lugar en toda la sociedad y su relación con la educación. Además, reconoce el papel autotransformador del sujeto y el grupo de educación y su estimulación. Concibe la institución como un sistema abierto, pero no el único lugar responsabilizado con la formación de la personalidad.

Para el estudio teórico de la categoría competencia es esencial tener en cuenta los factores que condicionan el desarrollo de las competencias de dirección en educación, los mismos se tuvieron en cuenta en esta investigación.

- El entorno económico y social de las organizaciones e instituciones ha experimentado cambios muy profundos en las décadas recientes, que han confluído en el fenómeno de la globalización tan característico de la sociedad actual.
- El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), hasta converger en una sociedad global denominada Sociedad de la Información y la emergente Sociedad del Conocimiento, caracterizada por incorporar la información y el conocimiento a todos los procesos materiales de producción y distribución, generando innovaciones.
- Fuerte divorcio entre el mundo académico universitario y el mundo laboral acentuado en los años 80 del siglo pasado.
- Es posible asignar una denominación y una definición precisa a cada competencia.

- Es posible asignar un determinado número de niveles, expresados en formas de conductas observables (no de juicios de valor) al desempeño de cada competencia.
- Todas las competencias pueden desarrollarse (puede pasarse de un nivel de desempeño menor a otro mayor). El proceso de desarrollo es complejo y distinto en cada persona.
- Es posible establecer un inventario de competencias asociado a un puesto de trabajo (perfil de competencias), así como el nivel óptimo de desempeño de las mismas.

En el estudio de la categoría competencia han sucedido varios cambios en la noción del término como:

- Primer significado: Las competencias son conductas, propios del enfoque conductista. Competencia = conducta
- Segundo significado: Las competencias exteriorizan un control de los conocimientos sobre las acciones, implica escoger una acción y por qué uno la selecciona. Competencia = conocimiento
- Tercer significado: Las competencias son acciones con un grado tal de realización (conocimiento en acción=habilidad) que se muestran eficaces al materializarse. Competencia = conocimiento + habilidad + suficiencia para alcanzar lo deseado
- Cuarto significado: La competencia es la totalidad y la integración de conductas, conocimientos, habilidades, destrezas y nivel de eficiencia y eficacia. Competencia = conducta + conocimiento + habilidad + destrezas + nivel de eficiencia y eficacia
- Quinto significado: La competencia es totalidad; integración; capacidad para, el saber, saber hacer con los recursos intelectuales, saber actuar, saber convivir, saber ser con los recursos motivacionales, actitudinales, volitivos y personológicos en función de un comportamiento exitoso y con eficiencia en la vida social, en el mundo laboral y personal para enfrentar la complejidad y multiplicidad de desafíos que el mundo actual plantea. Visión holística de competencia. Competencia = conocimiento + habilidad + actitud + motivación + disposición + comportamiento + eficacia y eficiencia en el mundo interno y externo de la persona.

En este análisis se tuvieron en cuenta varias definiciones de competencia entre las que se encuentran:

Es un fenómeno humano psíquico-conductual (...) con muchos aspectos internos y con un aspecto externo de acción idónea, en el cual confluye todo lo interno, (...) que completa el fenómeno y permite por ello mismo, denominarlo competencia. (Peñaloza, 2003, p.117)

Configuración psicológica que se distingue funcional y estructuralmente de las capacidades, además de diferenciarse atendiendo a su carácter de realidad actualizada y no potencial. (Castellanos Simons y Col, 2005. p.103-104)

Procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, integrando diferentes saberes (saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir), para realizar actividades y/o resolver problemas con sentido de reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, dentro de una perspectiva de procesamiento metacognitivo, mejoramiento continuo y compromiso ético, con la meta de contribuir al desarrollo personal, la construcción y afianzamiento del tejido social, la búsqueda continua del desarrollo económico-empresarial sostenible, y el cuidado y protección del ambiente y de las especies viva. (Tobón, 2007)

De forma general existe un consenso entre los autores en que las competencias se comportan como un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, donde el proceso de “capacitación” es clave para el logro de las competencias.

Sólo son definibles en la acción, no son reducibles ni al saber, ni al saber-hacer, por tanto, no son asimilables a lo adquirido en formación. La competencia no reside en los recursos (capacidades) sino en la movilización misma de los recursos. El concepto de competencia es indisociable de la noción de desarrollo, en donde dicho proceso de adquisición igualmente incrementa el campo de las capacidades entrando en un bucle continuo que va desde las capacidades a las competencias y de éstas a las capacidades, iniciando de nuevo el ciclo potenciador en ambas direcciones.

Después de hacer un análisis de la categoría competencia se asume la Competencia de dirección en educación como: los sentidos subjetivos que articulan saberes competentes configurados continuamente, que autogestionados en la esfera laboral regulan la actuación del individuo sobre la base de su encargo social (Proyecto de Investigación Competencias de Dirección en Educación [PICDE], 2017).

Esta definición se concibe a partir del encargo social de la educación, que es la formación y desarrollo de una personalidad multifacética, con una concepción científica del mundo y una convicción profunda de su rol. Se parte de la interrelación entre las competencias genéricas (interpersonales, instrumentales y sistémicas). Término genérico mediante el cual podemos referirnos a los procesos de enseñanza, educación, dirección (docente educativo, de enseñanza-aprendizaje), dirección de proceso y proceso de dirección, que tienen lugar en la institución educativa.

Tiene sus fundamentos en la Filosofía, Sociología, Psicología de la Educación, las teorías de la actividad, la comunicación y el rol profesional, el enfoque histórico cultural y el sistémico, la dirección científica educacional y las competencias profesionales como configuración psicológica de la personalidad. Actúa sobre el proceso pedagógico desde una concepción amplia de la

educación, respetando las condiciones socio-económicas y políticas que tienen lugar en toda la sociedad y su relación con la educación.

En la misma se evidencia el carácter histórico-concreto de la actividad de dirección que desarrollan profesores y directivos de la educación. Se orienta hacia la formación y desarrollo de la personalidad como un todo (teniendo en cuenta su sistema inductor (esfera motivacional, afectiva y volitiva) y el sistema ejecutor (esfera cognitiva, instrumental y metacognitiva). Se tienen en cuenta los procesos de socialización-individualización de la personalidad en su formación y desarrollo.

Se concibe un proceso pedagógico con carácter flexible, contextualizado e integral, que garantiza cierto grado de eficiencia y eficacia a partir de cambios y transformaciones en las instituciones educativas e implica la aprehensión y proyección personalógica del saber, hacer, convivir, ser y actuar. Se hacen visibles las relaciones de coordinación, subordinación y complementariedad entre los actores que participan en el proceso pedagógico, en dependencia de las funciones y tareas realizadas. Se alude al uso y manejo eficiente de las TICs como competencia de dirección en educación.

La Unión Europea promueve la integración entre un número significativo de Universidades (Proyecto Tuning) y cuyos propósitos se han extendido hasta la América Latina, en cuyas bases se adopta la tipología de competencias a partir de dos tipos fundamentales (Rúa, 2015): competencias genéricas (instrumentales, interpersonales y sistémicas) y las competencias específicas a cada área temática (que incluyen las destrezas y el conocimiento).

Las primeras investigaciones sobre las competencias directivas corresponden a Boyatzis (1982) quien preguntó a un conjunto de directivos por los comportamientos específicos que les habían ayudado a ser eficaces en su puesto y propone veintiún tipos de competencias agrupadas en cinco líneas:

- Competencias de liderazgo,
- Competencias de dirección de recursos humanos,
- Competencias de dirección de subordinados,
- Competencias de dirección de metas y acción y,
- Competencias de relación con otros.

Para Kanungo y Misra (1992), las competencias representan las habilidades aprendidas para utilizar en el trabajo procedimientos autorreguladores y auto controladores, y se clasifican en:

- Competencia afectiva,
- Competencia intelectual y,
- Competencia orientada a la acción.

En una línea semejante, Spencer y Spencer (1993) establecen la existencia de seis grandes grupos de competencias. Ellas son:

1. Competencias al logro y la acción.
 - Orientación al logro.
 - Preocupación por el orden, calidad y precisión.
 - Iniciativa.
 - Búsqueda de la información.
2. Competencias de ayuda y servicio
 - Entendimiento interpersonal.
 - Orientación al cliente.
3. Competencias de influencias
 - Influencia e impactos.
 - Construcción de relaciones.
 - Conciencia organizacional
4. Competencias gerenciales
 - Desarrollo de personas.
 - Dirección de personas.
 - Trabajo en equipos y cooperación.
 - Liderazgo
5. Competencias cognoscitivas
 - Pensamiento analítico.
 - Razonamiento conceptual.
 - Experiencias técnicas/profesionales/ de dirección
6. Competencias de eficacia personal
 - Autocontrol.
 - Confianza en sí mismo.
 - Comportamiento ante los fracasos.
 - Flexibilidad

Pablo Cardona (1999) expone una clasificación de competencias directivas a partir de la cultura que la organización desea desarrollar, retomados por Chinchilla y García (2001), se orientan hacia un resultado. En este caso se habla de:

1. Competencias estratégicas: hacen referencia a la capacidad estratégica de un directivo y a su relación con el entorno externo. Dentro de ellas:
 - Visión de negocio,
 - Resolución de problemas,
 - Gestión de recursos,
 - Orientación al cliente,
 - Red de relaciones efectivas y,
 - Negociación.
2. Competencias «intratéticas»: se refiere a la capacidad ejecutiva y de liderazgo en relación con el entorno interno, y se orientan a desarrollar a los trabajadores e incrementar su compromiso y confianza con la organización e institución. Dentro de ellas:
 - Comunicación,
 - Organización,
 - Empatía,
 - Delegación y,
 - Trabajo en equipo.

Para la elaboración de la tipología se ha realizado una revisión sistemática de las competencias recogidas por distintos autores y organizaciones, observando que existe un número básico de ellas que aparecen en todos los modelos. En la síntesis realizada, como base del modelo propio, se distinguen tres tipos básicos de competencias. Proyecto de Investigación Competencias de Dirección en Educación [PICDE], (2017).

1. Competencias interpersonales: suponen habilidades individuales y sociales. Se refieren a la capacidad, habilidad o destreza en expresar los propios sentimientos y emociones del modo más adecuado, aceptando los sentimientos de los demás y posibilitando la colaboración en objetivos comunes.
 - Comunicación.
 - Orientación
 - Motivación
 - Trabajo grupal
 - Comportamiento ético.
2. Competencias instrumentales: aquellas que tienen una función instrumental, es decir, de medio o herramienta para obtener un determinado fin. Suponen una combinación de habilidades metodológicas y cognitivas que posibilitan la competencia profesional.

- Resolución de problemas y conflictos.
 - Toma de decisiones.
 - Manejo de las TICs.
 - Organización.
 - Planificación.
 - Ejecución.
 - Control
3. Competencias sistémicas: suponen destrezas y habilidades relacionadas con la totalidad de un sistema. Requieren una combinación de imaginación, sensibilidad y habilidad que permite ver cómo se relacionan y conjugan las partes en un todo. Requieren haber adquirido previamente competencias instrumentales e interpersonales que constituyen la base de las competencias sistémicas.
- Dirección por objetivos.
 - Dirección de recursos.
 - Dirección por proyectos.
 - Liderazgo.
 - Innovación.
 - Investigación.
 - Cambio organizacional.

A partir del estudio de estas competencias se asumen y establecen como Competencias Generales de Dirección (CGD) las siguientes:

- Aprender y actualizarse.
- Comunicarse eficientemente tanto de forma oral como escrita.
- Negociación y resolución de conflictos.
- Inspirar confianza a las personas con las que se interactúa.
- Creatividad.
- Toma de decisiones, pensamiento analítico y conceptual.
- Trabajo en equipos.
- Liderazgo.
- Necesidad de visión.
- Organizar y planificar el tiempo.

Referentes teóricos de la categoría superación

Los problemas teóricos y prácticos que se presentan en la superación de los directivos del IPVCE "Luis Urquiza Jorge", como parte del proceso pedagógico, exigieron una sistematización de los referentes teóricos con el fin de asumir fundamentos que, desde la perspectiva del campo y el objeto de la investigación, permitieron estructurar el resultado científico en función de solucionar el problema identificado.

La superación de los directivos del IPVCE "Luis Urquiza Jorge" se desarrolla desde la actividad de dirección que él comparte con sus subordinados, en el desarrollo de las competencias de dirección. La actividad desempeña un importante papel para el desarrollo y transformación de los sujetos implicados en los diferentes procesos que se desarrollan en la sociedad. La actividad, desde el punto de vista filosófico, es entendida como: "La forma específicamente humana de relación activa hacia el mundo circundante, cuyo contenido es su cambio y transformación racional" (Marx, 1973, p. 46).

Esta definición coloca al hombre como centro del proceso, capaz de transformar la realidad a partir de la relación activa con el mundo, impulsado por la búsqueda de un fin determinado. La actividad como forma de existencia, desarrollo y transformación penetra en todas las esferas del quehacer humano, porque posee un carácter social y está determinada por las condiciones sociales de la vida. La diversidad en los diferentes tipos de actividades humanas se forma en correspondencia con las múltiples necesidades del hombre y de toda la sociedad, para el logro de sus aspiraciones materiales y espirituales.

Según C. Marx (1973) "la actividad es la relación sujeto-objeto, donde el objeto es aquella parte del mundo que el hombre humaniza y que se integra a su realidad mediante la práctica social". (p. 49) Desde el proceso de formación se ve la relación que se establece entre los sujetos que intervienen en él, como son: directivo- subordinados- estudiantes.

En el proceso de superación de los directivos, estas relaciones ocurren en la actividad práctica, como base de la relación sujeto – objeto, la cual es definida, desde el punto de vista filosófico, por J. Cardentey y Col. (2005), "como un proceso esencial cuyo devenir caracteriza la conversión recíproca de lo ideal y lo material, proceso que determina la naturaleza social del hombre, y de sus productos y resultados" (p. 29)

La superación de los directivos se desarrolla desde el puesto de trabajo y permite la interacción de este (como sujeto), con el contenido de su superación (como objeto), donde se materializan, a partir de la actividad práctica, las propias necesidades que siente el directivo de consolidar conocimientos y competencias de dirección para elevar su desempeño. La misma se ejecuta, para dar solución de forma sistemática y creadora a los problemas pedagógicos profesionales generados por el sistema de relaciones que se establecen entre el directivo y el contenido de su superación, definido por las competencias de dirección.

La estrategia de superación del directivo debe garantizar el proceso de cambio personal (desarrollo) proyectado para cada uno de los sujetos implicados. Tal proyección tiene como referencia el Modelo de Preuniversitario y las competencias de dirección, como elementos a tener en cuenta en el proceso.

Entre estos autores podemos mencionar a V. Morles (1996), J. Añorga (1997), Valiente (2001), Castillo (2007), Fera (2004), Concepción (2005), Leiva (2003), Torres (2008), Rojas (2009) y Aguilera (2011). Todos estos investigadores coinciden en que la superación, como categoría, tiene como rasgos que la distinguen: el de ser un proceso de formación individual, evaluable, con carácter permanente, continuo y sistemático, que desde los compromisos individuales le permite al docente, mejorar su desempeño profesional y transformar el contexto escolar, teniendo en cuenta sus experiencias teórico prácticas, en la interacción de lo individual y lo grupal.

Estas concepciones han estado contextualizadas por investigaciones y modelos de superación concebidos para docentes en ejercicio o en formación, lo que presupone que es una superación para complementar una formación pedagógica adquirida desde lo curricular, lo que no responde a la superación que necesita el directivo de preuniversitario y que ocupó a esta investigación.

Barly (2013), propuso una nueva forma de organización de la superación, El Acompañamiento Pedagógico, para docentes sin formación pedagógica desde lo curricular, dirigido a los tutores de las empresas para la Educación Técnica y profesional. Concepción que no es generalizable al proceso de superación del directivo de preuniversitario, en tanto sus relaciones se modelan desde las características del contexto empresarial como contexto formativo y la diversidad en los niveles de formación de los tutores.

La concepción de superación de J. Añorga desde la Educación Avanzada, “como paradigma alternativo que niega dialécticamente el posgrado porque lo incluye, lo sistematiza y le proporciona fundamentos pedagógicos” (Añorga, 1999, p. 1), es la que se asume en esta investigación, en tanto esta incluye a los recursos humanos de forma general, independientemente del nivel de egreso de estos.

Esta autora define la superación como: “Dirigida a recursos laborales con el propósito de actualizar y perfeccionar el desempeño profesional actual y/o prospectivo, atender insuficiencias en la formación, o completar conocimientos y habilidades no adquiridos anteriormente y necesarios para el desempeño. Proceso que se desarrolla organizadamente, sistémico, pero no regulada su ejecución, generalmente no acredita para el desempeño, solo certifica determinados contenidos”. (Añorga, 1995, p. 1)

También fue valiosa la concepción de sistema de superación de la Educación Avanzada, donde se asume como:

Conjunto de principios (procesos, normas, reglamentación, estructuras y acciones de superación) tendientes a garantizar la habilitación, complementación, especialización y actualización de los conocimientos técnicos profesionales y de dirección, además del desarrollo de las habilidades,

hábitos, destrezas y valores conducentes al logro del conocimiento humano.” (Añorga, 1995, p. 23).

La Educación Avanzada como fundamento teórico para el desarrollo de las potencialidades intelectuales y la actividad creadora, abarca como concepto a toda la actividad humana encaminada a la producción, generalización y actualización de conocimientos, por lo que la superación del personal docente es una parte integrante de la misma, enfilada a la atención y perfeccionamiento de la actividad pedagógica, a partir de las exigencias sociales en un contexto determinado. Desde esta perspectiva, se tienen en cuenta las características del contexto preuniversitario donde ocurre la superación del directivo, el cual está concebido con un objetivo de formar competencias de dirección.

CONCLUSIONES

Después de realizar una sistematización teórica sobre las principales categorías de la investigación se arriba a las siguientes conclusiones:

La dirección educacional en Cuba ha evolucionado en correspondencia con las transformaciones sucedidas en la Educación.

Las competencias de dirección deben ser formadas sistemáticamente desde la superación de los directivos.

La superación de los directivos debe ser diseñada sobre la base del diagnóstico individualizado de los mismos y contextualizada a cada centro y territorio.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, O. S. (2011). *La Superación profesional de los profesores a tiempo parcial de la Educación Técnica y Profesional en la microuniversidad con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones*. Tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas). UCP “José de la Luz y Caballero”. Holguín.

Añorga, J. (1995). *Glosario de Términos de Educación Avanzada*. La Habana: CENESEDA- ISP “Enrique José Varona”. (Soporte digital)

Añorga, J. (1997). La Educación Avanzada: La profesionalidad y la conducta ciudadana. p. 2- 14. En: *El enfoque sistémico en la organización del mejoramiento de los Recursos Humanos*. La Habana: ISP “Enrique José Varona”. (Edición digital).

Añorga, J. (1999). *Paradigma Educativo Alternativo para el Mejoramiento Profesional y Humano de los Recursos Laborales y de la Comunidad*. Educación Avanzada. La Habana. (Soporte digital)

Barly, L. (2013) *La superación pedagógica del tutor de la práctica preprofesional del Técnico Medio en la especialidad Eléctrica*. En Tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas. ISP “Pepito Tey”. Las Tunas.

Boyatzis, R. (1982) Competencies for HR Professionals: An Interview with Richard E. Boyatzis. – Disponible en: <https://search.proquest.com/openview/701778453d0411514345381de64f4d5a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=34999>

Cardentey, J. y Col. (2005). *Lecciones de Filosofía Marxista Leninista I y II*. La Habana: Editorial Félix Varela.

Cardona, P. (1999). *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. España: UENSA Ediciones Universidad Navarra. Disponible en: https://www.todostuslibros.com/libros/como-desarrollar-las-competencias-de-liderazgo_978-84-313-2309-7

Castellanos, B. (1998) *La Encuesta y la entrevista en la investigación educativa*. La Habana: ISP “Enrique José Varona”. (Edición digital).

Castellanos, B. y Col. (2005). *Esquema conceptual, referencia y operativo sobre la investigación educativa*, pp. 88-124. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

Castillo, T. (2007). Algunas consideraciones acerca del proceso de investigación científica en la educación / Tomás Castillo Estrella, Norberto Valcárcel Izquierdo. En Tesis doctoral Ciencias Pedagógicas. ISP” Enrique José Varona”. La Habana. (Biblioteca digital Portable de Doctorados y Maestrías).

Chinchilla y García (2001). *Las competencias directivas más valoradas*. IESE, OP-01-4, 11/2001. Disponible en: <https://www.ieseinsight.com/fichaMaterial.aspx?pk=2331&idi=1&origen=1&idioma=1>

Concepción, R. (2005). Consideraciones sobre la elaboración del aporte teórico de la tesis de doctorado en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Holguín, Cuba. (Soporte digital)

Feria, H. (2004) Propuesta de superación profesional de postgrado especializada para elevar el dominio del profesor de Geografía, en relación con las habilidades cartográficas docentes. En Tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas. ISP “Pepito Tey”. Las Tunas.

Gamboa, M. E. (2018). *Aplicación y tabulación de la escala para medir la competencia de dirección en Educación*. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3862>

Gamboa, M. E. (2019a). *Competencia de Dirección en Educación. Estado actual en Las Tunas y recursos para su perfeccionamiento*. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3956>

Gamboa, M. E. (2019b). *Estadística aplicada a la Competencia de Dirección en Educación*. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3949>

Gamboa, M. E. (2019c). Libro Excel EsComDE como recurso para medir la Competencia de Dirección en Educación. *Boletín Redipe*, 8(3), pp. 149-184.

Gamboa, M. E. (2019d). *Libro Excel para aplicar la Escala de la Competencia de Dirección en Educación (EsComDE)*. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3887>

Gamboa, M. E. (2019e). *Recursos didácticos para el desarrollo de competencias*. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3970>

Gamboa, M. E. y Parra, J. F. (2017a). Diseño de una escala para medir la competencia de dirección en Educación. En E. Santiesteban y J. C. Arboleda (Eds.), *Ciencia e Innovación Tecnológica* (1), (pp. 542-552). Las Tunas, Cuba: Sello Editorial Edacun-Redipe.

Gamboa, M. E. y Parra, J. F. (2017b). *Diseño de una escala para medir la competencia de dirección en Educación*. En Santiesteban, E. (Presidencia), Ciencias pedagógicas. Simposio llevado a cabo en el I Encuentro Ciencia e Innovación Tecnológica. Las Tunas, Cuba.

Gamboa, M. E. y Parra, J. F. (2019a). *Recursos para investigar sobre Competencia de Dirección en Educación. Ejemplos de buenas prácticas en su aplicación*. OmniScriptum Publishing Group, Mauritius: Editorial Académica Española.

Gamboa, M. E. y Parra, J. F. (2019b). *Recursos para medir la Competencia de Dirección en Educación*. En J. C. Arboleda y J. C. Domínguez (Eds.). Dirección, Gestión, Liderazgo y Política Educativa (pp. 37-80). Chile: Editorial Redipe.

Gamboa, M. E., Castillo, Y. y Parra, J. F. (2018a). *Caracterización de la competencia de dirección educacional para el ejercicio pedagógico en el escenario educativo tunero*. En E. Santiesteban (Ed.), Ciencia e Innovación Tecnológica (2), (pp. 5738-5748). Las Tunas, Cuba: Sello Editorial Edacun.

Gamboa, M. E., Castillo, Y. y Parra, J. F. (2018b). *Caracterización de la competencia de dirección educacional para el ejercicio pedagógico en el escenario educativo tunero*. En Piñeda, N. (Presidencia), Formación laboral en función de las demandas sociales. Simposio llevado a cabo en el Evento provincial del Congreso Internacional Pedagogía 2019, Las Tunas, Cuba.

Gamboa, M. E., Castillo, Y. y Parra, J. F. (2018c). *Medición de la competencia de dirección educacional. El ejemplo de Las Tunas*. En Peña, M. A. (Presidencia), Las ciencias aplicadas en función del desarrollo de la Educación y el Deporte. Simposio llevado a cabo en la V Jornada Científica Nacional Evenhock 2018, Las Tunas, Cuba.

Gamboa, M. E., Castillo, Y. y Parra, J. F. (2019). Caracterización de la competencia de dirección en educación para el ejercicio pedagógico en el escenario educativo tunero. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 6(3).

Gamboa, M. E., Castillo, Y. y Parra, J. F. (2020). Medición de la Competencia de Dirección en Educación. El ejemplo de Las Tunas. *Mundo Fesc*, 10(s1), 145-155.

Guerra, S. (2005). *Estudio-trabajo e historia de las profesiones y los oficios*. En: CD Maestría en Ciencias de la Educación: curso problemas actuales de la educación. La Habana: IPLAC.

Kanungo y Misra. (1992). *Managerial Resourcefulness: A Reconceptualization of Management Skills*. Faculty of Management McGill University, Montreal, Canada. Disponible en <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/001872679204501204>

Leiva, A. (2003). *Estrategia de capacitación dirigida a los docentes para la atención a escolares con baja visión*. En Tesis doctoral Ciencias Pedagógicas. ISP "Ma nuel Ascunce Domennech". Ciego de Ávila.

Marx, C. (1973). *Obras escogidas en tres tomos*. Moscú: Editorial Progreso.

Marx, C. (1990). *Contribución a la crítica de la economía política*. Moscú: Editorial Progreso.

Morles, V. (1996). *Hacia sistemas nacionales de Educación avanzada para América Latina y el Caribe*. En: Morales, V., Álvarez, N. Universidad, Postgrado y Educación

Avanzada. Caracas: Ediciones CEISEA. Universidad Central de Venezuela. (Edición digital).

Parra, J. F., Gamboa, M. E. y Cuba, J. L. (2018). *Procedimiento científico para caracterizar el nivel de desarrollo de la competencia de dirección en educación*. En Santiesteban, E. (Ed.), *Ciencia e Innovación Tecnológica* (2), (pp. 5210-5221). Las Tunas: Sello Editorial Edacun.

Parra, J. F., Gamboa, M. E. y González, M. (2019). *Competencia de dirección en educación. Aproximación teórica y realidad*. OmniScriptum Publishing Group, Moldova: Editorial Académica Española.

Parra, J. F., Gamboa, M. E. y Miguel, J. (2018). *Competencia de dirección en educación. Algunas consideraciones teóricas generales en los umbrales del siglo XXI*. En Piñeda, N. (Presidencia), *Cursos. Curso llevado a cabo en el Evento provincial del Congreso Internacional Pedagogía 2019*, Las Tunas, Cuba.

Parra, J. F., Gamboa, M. E., Miguel, J., Santiesteban, Y. y González, M. (2019). *La competencia de dirección en educación: algunas consideraciones epistemológicas generales en los umbrales del siglo XXI*. Grupo Editorial de la Universidad de Las Tunas, Las Tunas: Editorial Académica Universitaria.

Partido Comunista de Cuba. (2016). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. S/E. La Habana: Editora Política.

Peñaloza, W. (2003). *Los propósitos de la educación*. San Marcos. Perú: Fondo Editorial del Pedagógico

Pérez, R. L., Gamboa, M. E. y Barly, L. (2020). *Competencia de Dirección en Educación en el Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Exactas de Las Tunas*. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(1), pp. 104-125.

Proyecto de Investigación Competencias de Dirección en Educación. (2017). *Procedimiento científico para el diagnóstico del nivel de desarrollo de la Competencia de Dirección en Educación*. Recuperado de https://drive.google.com/open?id=1fkKvxSfm13HQVYx6DIzh8sha7z-p_f6o

Reynosa, M., Miguel, J., Parra, J. F. y Gamboa, M. E. (2019). *Sistema de recomendaciones metodológicas para el tratamiento a la Competencia de Dirección en Educación en el ejercicio pedagógico tunero*. Recuperado de <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3888>

Rojas, M. (2009). *Metodología para favorecer el aprendizaje de métodos de trabajo tecnológicos en el manejo agroecológico de los suelos del área de producción*. En Tesis de maestría en Ciencias de la Educación. UCP "Enrique José Varona". La Habana.

Rúa, M. (2015). *Competencias genéricas del proyecto Tuning para América Latina*. Universidad de San Buenaventura, Facultad de Ciencias Empresariales. Medellín, Colombia.

Spencer y Spencer. (1993). *Diccionario de Competencias Spencer y Spencer*. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/38903248/Diccionario-de-Competencias-Spencer-y-Spencer>

Tejada, J. (1999). *Acerca de las competencias profesionales*. *Revista Herramientas*. No. 56.

Tobón, S. (2007). El enfoque complejo de las competencias y el diseño curricular por ciclos propedéuticos. *Revista Acción Pedagógica*. No.16, pp.14-18.

Torres, G. (2008). *La Formación de competencias laborales del Bachiller Técnico en la especialidad Agronomía*. En Tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas. ISP “José de la Luz y Caballero”, Holguín.

Valiente, P. (2001). *Concepción sistémica de la superación de los directores de la secundaria básica*. En Tesis doctoral en Ciencias Pedagógicas. ISP “José de la Luz y Caballero”. Holguín.