

# 05

Fecha de presentación: abril, 2017  
Fecha de aceptación: junio, 2017  
Fecha de publicación: agosto, 2017

## LA DIRECCIÓN EDUCACIONAL Y LA DIRECCIÓN EN LA ESCUELA: SUS ESPECIFICIDADES **EDUCATIONAL ADMINISTRATION AND ADMINISTRATION IN THE SCHOOL: ITS SPECIFICITIES**

Dra. C. Lázara Bastida Lugones<sup>1</sup>

E-mail: [lazarabl@iplac.rimed.cu](mailto:lazarabl@iplac.rimed.cu)

MSc. Eugenia del Carmen Mora Quintana<sup>2</sup>

E-mail: [ecmora@ucf.edu.cu](mailto:ecmora@ucf.edu.cu)

<sup>1</sup>Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. La Habana. Cuba.

<sup>2</sup>Universidad de Cienfuegos. Cuba.

### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Bastida Lugones, L., & Mora Quintana, E. C. (2017). La dirección educacional y la dirección en la escuela: sus especificidades. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 34-38. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

### RESUMEN

Mediante este trabajo se informa sobre la dirección la cual no es una tarea fácil, todo lo contrario, exige una gran dedicación y determinados requisitos a quienes la asumen como encargo social en cualquier esfera de la vida económica, política y social. Sin embargo, en este interés es necesario precisar que la dirección educacional resulta vital en el desarrollo de los objetivos formativos. Enfocar el estudio de la dirección educativa, como aspecto esencial de este artículo, implica asumir una aproximación histórica, teórica y metodológica como fundamento para la toma de decisiones.

**Palabras clave:** Dirección, dirección educacional, dirección escolar.

### ABSTRACT

Leadership is reported as not an easy task, on the contrary, it requires a great deal of dedication and certain requirements to those who assume it as a social order in any sphere of economic, political and social life. However in this interest it is necessary to specify that the educational direction is vital in the development of the formative objectives. To focus the study of educational management, as an essential aspect of this article, implies assuming a historical, theoretical and methodological approach as a basis for decision making.

**Keywords:** Address, educational address, school address.

## INTRODUCCIÓN

Dirigir es una de las tareas más importantes que la humanidad ha desarrollado desde el mismo momento de su formación. La evolución histórica de la dirección está estrechamente vinculada al propio desarrollo de la sociedad, proceso que ha sido más complejo en la medida en que se ha ido elevando el nivel de perfeccionamiento de las fuerzas productivas en correspondencia con las relaciones de producción.

Precisamente, el grado de complejidad alcanzado por la sociedad estimula de manera creciente el interés por mejorar la eficiencia de la dirección y la búsqueda de los fundamentos científicos para esta actividad, enfatizando en los últimos tiempos en la solución de los problemas del mundo contemporáneo, en los que las ciencias de la dirección adquieren cada día mayor relevancia.

La alta dirección política del Partido en nuestro país ha ratificado con claridad que el futuro desarrollo de nuestra sociedad presta mayor atención, en estos momentos, al dominio y aplicación de las técnicas más modernas, conscientes de que su uso en función de los intereses de la sociedad puede significar un incuestionable salto en la efectividad del trabajo de *dirección*, de ahí la importancia que se otorga en el *sector educacional*. Al respecto nuestro Comandante en Jefe expresó que: *“es necesario que nosotros perfeccionemos nuestras técnicas de dirección, en todos los campos, es una ciencia que se desarrolla, nosotros tenemos que adquirir esos conocimientos y aplicarlos”*. (Castro Ruz, 1997)

En este interés se advierte la necesidad de revelar algunas definiciones de dirección que informan de las características de este proceso. Para algunos implica diseñar y mantener un medio ambiente en el cual, grupos de personas que trabajan mancomunadamente, puedan lograr fines y objetivos seleccionados (Koontz, 1994). Para otros, la dirección es considerada un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y otros recursos (Terry & Stephen, 1996).

Pero la dirección también es considerada una necesidad social en la que un grupo de personas llamadas dirigentes, conducen en forma creciente y organizada, los recursos humanos, materiales y financieros, puestos a su disposición para alcanzar un estado deseado definido con antelación (Díaz Llorca, 1989).

## DESARROLLO

Hay que tener en cuenta que la actividad educacional se fundamenta en la Ciencia de la Educación y en las Ciencias Pedagógicas por lo que se considera necesario estudiarlos, pues estas constituyen la base gnoseológica y práctica de la actividad educacional en tanto, el principal dirigente de nuestro sector es el maestro y el más importante proceso que se dirige es el proceso docente educativo; por consiguiente, los conceptos, concepciones y técnicas de la dirección científica educacional deben tener en cuenta, primero, la naturaleza del proceso que ocurre en el aula y asumir una forma de expresión concreta al llevarla al ámbito institucional de la administración y dirección técnica de los niveles de gestión.

Múltiples son las definiciones de este concepto y en cada una se encuentran rasgos esenciales aplicables a la educación, pero hay algo que nos distingue y son sus características específicas. En nuestro sector todo descansa sobre factores humanos: la materia prima es persona, los medios de producción son personas, todos los procesos que se realizan tienen lugar en el campo de las relaciones interpersonales, en el sector de la educación todas las personas dirigen y son dirigidas. Todos son sujeto y objeto de la dirección: los cuadros dirigentes y técnicos, los docentes, los alumnos, los padres.

Lo anteriormente planteado permite llegar al concepto de dirección científica en el sector educacional: tomar decisiones acertadas, concretas basadas en condiciones objetivas, lo cual exige información fidedigna sobre el estado real de lo que se dirige que permite:

- Atender al hombre, el cual se coloca como sujeto y objeto del proceso de dirección.
- Atender al desarrollo corriente y perspectivo de la organización (república de Cuba. Ministerio de Educación, 1995).

La complejidad de la dirección educacional exige una atención a las especificidades de la actividad en el sector, en este sentido se precisa comprender que:

- La dirección educacional es un proceso de formación de hombres y un proceso de formación de formadores de hombres.
- Todo personal que labora profesionalmente en el sector de la Educación dirige y es dirigido, es decir funge a la vez como sujeto y objeto de dirección.
- No existe un mando sin dirección, pero en cambio, abunda en el sector educacional la autonomía en la dirección. Por ejemplo: el maestro, el secretario docente, el metodólogo y el asesor.

El director de un centro escolar asume esencialmente el papel de metodólogo no sólo ha de poseer conocimientos multilaterales y suficiente dominio de la ciencia de la dirección, sino que debe dominar el trabajo metodológico del nivel y de las características particulares del centro que dirige, por consiguiente es necesario que preste su mayor atención a las cuestiones relacionadas con la organización y realización del trabajo metodológico y el perfeccionamiento del sistema de dirección del proceso pedagógico.

Toda actividad educativa específica y toda educación en general, necesariamente tiene que ser concebida como un proceso de dirección social, es decir, necesidad de un sistema de relaciones de dirección y un conjunto de objetivos sociales de cuya interrelación dialéctica depende la satisfacción de los intereses y las necesidades de toda la sociedad.

Por ello se considera que la actividad que realiza un docente frente a sus educandos es un proceso de dirección, como lo es también la actividad que realiza un director, un metodólogo o un inspector de cualquier instancia sobre el personal con el que labora.

Todo el que de manera consciente o inconsciente desarrolla la actividad educacional en cualquier nivel o instancia expresa en su desempeño el régimen socioeconómico existente, el sistema de relaciones de producción sobre el que exige la sociedad y fundamentalmente personifica las relaciones de dirección que se establecen en el mismo. De ahí que la característica distintiva de la educación vista como proceso de dirección radica en que todos los que participan en ella, más que ser dirigidos, son dirigentes, es decir, fundamentalmente son sujetos de dirección.

Justamente de este rasgo distintivo emana la necesidad de que todo el que profesionalmente labora en el sector educacional esté pertrechado de una filosofía de la dirección educacional, es decir, de un sistema armónico e integral de concepciones generales y valores éticos, acerca de la educación como un todo y de la actividad de dirección en ella.

La filosofía de la dirección educacional dota de un sistema de preceptos generales que deben estar presentes en el pensamiento, luego en la acción de los dirigentes educacionales, cualquiera que sea el nivel de dirección en que desempeña sus funciones y doten a su actuación profesional de sincronía en el desarrollo estratégico del sistema educacional, lo hacen conscientes con los principales valores y raíces de la nacionalidad y su cultura en armonía todo ello con las leyes, ideologías, que rigen la sociedad en su conjunto.

Pero la filosofía de la dirección educacional se configura a partir de los siguientes enfoques:

- *Enfoque de actualidad:* explica la necesidad de conocer las tendencias del desarrollo humano en todos los órdenes (socioeconómico y cultural) como único modo de lograr una modernidad permanente del sistema educacional y para poder responder a los diferentes entornos de los niveles educacionales correspondientes a dicha tendencia en el plano macro social. Este enfoque apunta a los requerimientos científicos, técnicos y tecnológicos que deben estar presentes en el profesional formado que pueda dar respuesta a los retos del desarrollo socioeconómico y cultural de la nación.
- *Enfoque histórico pedagógico:* explica la necesidad de conocer las raíces históricas de la cultura y la nacionalidad, así como los planteamientos de los principales pedagogos del país en cuanto a las formas propias de educar a los ciudadanos, para mantenerlos como una nación que en su desarrollo solo hace negaciones dialécticas de todo el acervo histórico pedagógico anterior. Apunta hacia la identidad nacional, así como a tener en cuenta en la formación de los educandos, los postulados de los pedagogos más relevantes.
- *Enfoque socio- filosófico:* explica la necesidad de tener en cuenta, en el desarrollo del sistema educacional como subsistema social, el conjunto de leyes, regulaciones, constitución, ideología, política, aspectos todos de la superestructura de la sociedad en su conjunto.

Es evidente que nuestra filosofía de la educación se sustenta en la condición clasista de la educación, mantiene determinadas normas socialmente establecidas, problemas de idiosincrasia nacional e incluso territorial o étnica dentro de la nación.

Luego se coincide que en dependencia del nivel de dirección se asumen funciones o tareas pero que en educación, todos ponen énfasis en el proceso docente educativo. La dirección central (MINED) planifica, dirige y controla el proceso de implementación de la política educacional cubana, aprobada y avalada por la dirección política y el gobierno; las direcciones provinciales, municipales como estructuras ejecutivas intermedias asumen igual responsabilidad. Sin embargo, una u otra no ejercen directamente la dirección escolar pues es en el aula, en la clase, donde la política central se concreta, realiza y desarrolla. Luego el nivel esencial en la dirección educacional es la escuela.

Puede comprenderse que la dirección educativa es un problema pedagógico, por cuanto se basa en los fundamentos de las ciencias pedagógicas y también en la

higiene escolar. El trabajo de dirección del sector educacional debe ser eminentemente metodológico, toda la actividad que se despliega estará dirigida a valorar, asesorar y crear un estilo de trabajo, en otras palabras a enseñar a trabajar al colectivo pedagógico para un mejor desempeño en el aula y en todas las actividades que realiza con sus educandos, es este el objetivo esencial de las visitas de ayudas metodológicas que se realizan, como principal método y estilo de trabajo que hoy se aplica en todas las instancias de dirección del MINED.

Visto así es necesario entonces reflexionar sobre las especificidades de la dirección en la escuela. En las concepciones de la educación cubana, la escuela es concebida como un sistema abierto, lo cual significa que es necesario percibirla como una entidad estrechamente vinculada a un micro-entorno determinado, que ejecuta interna y externamente en interacción con el medio, funciones, planes y programas que se corresponden con el mismo y que cumple con ello la misión de formar integralmente a las generaciones que han de vivir en él y participar en su desarrollo.

Entre los rasgos más significativos que deben caracterizar a la escuela como sistema abierto se encuentran los siguientes:

- Más que un administrador, requerirá un líder educacional capaz de producir en la institución todos los cambios necesarios para adaptarla a las condiciones y transformaciones que tengan lugar en el medio ambiente y proyectar al colectivo hacia el futuro deseado.
- Buscará en las fuerzas internas que posee la institución, las respuestas más eficientes a los requerimientos del entorno.
- El trabajo de las organizaciones políticas, sociales y de masas se integran estratégicamente al trabajo docente-educativo y el líder educacional se ha de sentir también responsabilizado con las actividades que ellas organicen al arrastrar a su colectivo a las mismas.
- El docente debe ser un ente creador, un investigador comprometido con sus alumnos y en tales condiciones tiene no sólo que administrar, sino dirigir el proceso docente educativo hacia posiciones estratégicas.

Nótese como las exigencias de la escuela abierta plantea nuevas exigencias a los directivos de la institución escolar, los que deben incorporar a sus actividades de dirección una nueva concepción de sus prácticas, donde integren, a partir de estrategias docente educativa las potencialidades formativas de la escuela, la familia y la comunidad, todas vistas a la luz de los requerimientos didácticos del proceso de enseñanza aprendizaje.

Lo anterior explica las opiniones acerca de la dirección escolar. Esta no puede ser considerada un aspecto ajeno a la renovación y logros de los objetivos estatales en el terreno educacional, estos se concretan en la escuela y juega un papel esencial el director, quien por excelencia planifica, orienta, dirige y controla el proceso en la institución escolar. Desde esta perspectiva se entiende que la dirección escolar tiene la tarea de asegurar las condiciones para alcanzar los objetivos del sistema de enseñanza y ofrecer el dinamismo necesario para potenciar el desarrollo de alumnos y docentes.

En nuestra opinión es precisamente en la escuela donde se concreta la política educacional del Estado, así como los objetivos y las tareas que le otorgan el partido y el gobierno a la educación. En esta misión histórica desempeña un papel primordial el Director de la misma, ya que es quien debe encontrar los métodos y procedimientos racionales en el trabajo de dirección que propicien y garanticen el logro de los objetivos sobre la base del perfeccionamiento diario de la labor del dirigente.

De lo anterior se deduce que la dirección de la escuela exige entre otras cosas:

- La planificación, la organización, la orientación y el control de todas sus actividades con sistematicidad, concreción, objetividad y regularidad.
- Revelar las tendencias del desarrollo del proceso docente educativo y de las contradicciones que se producen en él para prever y eliminar los obstáculos que pueden surgir.
- Garantizar que cada uno de los componentes, cumpla su función en correspondencia con el objetivo general de la escuela.

Se entiende entonces que la escuela como institución social, que presenta unidad en sus objetivos e interdependencia en sus recursos, está provista de cualquier modificación en su estructura o en el funcionamiento de sus elementos, lo que puede proyectarse como una influencia beneficiosa o perjudicial en los demás, razones estas que explican la complejidad del trabajo de dirección escolar basados en una correcta organización escolar, vista como la rama de las ciencias pedagógicas que tiene como objetivo fundamental, proporcionar los conocimientos necesarios acerca de los métodos de dirección, del quehacer escolar, consistente en revelar las particularidades del sistema de dirección de la escuela.

## CONCLUSIONES

Es necesario concebir la dirección escolar desde una perspectiva más abierta, flexible, ajustada a las realidades,

donde el funcionario (dirigente) asuma el papel de guía de las organizaciones que dirige, que estimule la reflexión y que promueva creadoramente cambios, partir de lo que realmente se necesita en su realidad escolar.

La correcta planificación, orientación y ejecución del trabajo metodológico se manifiesta en la escuela, cuando los profesores de la misma reciben a tiempo las orientaciones, cuando los problemas se atienden y discuten en sus respectivos órganos técnicos, cuando encuentran y aprenden en la preparación metodológica lo necesario para impartir buenas clases, cuando se les critica constructivamente y se les dan pautas a seguir.

En el centro escolar, el trabajo metodológico se convierte en el elemento fundamental, sin embargo aún no se ha logrado que el mismo conduzca a transformaciones profundas en la preparación de los docentes y a un proceso docente educativo de mayor calidad

Si bien la mayoría de los problemas planteados en el orden metodológico requieren una atención directa de las estructuras de dirección para alcanzar las acciones que deben desarrollarse en cada nivel, resulta el elemento más débil la adquisición de un método para la determinación de los problemas y sus causas

#### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abreus Guevara, E. (1996). Diagnóstico de las desviaciones del desarrollo psíquico. La Habana: Pueblo y Educación.
- Álvarez de Zayas, C. M. (1999). La escuela en la vida. La Habana: Pueblo y Educación.
- Borrego Díaz, O. (1987). La ciencia de dirección. Algunos antecedentes y enfoques actuales. La Habana: Pueblo y Educación.
- Castro Ruz, F. (1997). Discurso de apertura del curso escolar 1997- 1998. La Habana: Consejo de Estado.
- Escudero, J. M. (1992). La formación basada en el centro. Congreso de Organización Escolar. Huelva. La Rábida.
- Ortega Ruíz, P., & Minguez Vallejos, R. (2001). Los valores en la educación. Barcelona: Ariel, S. A.
- Terry, G. R., & Stephen, F. (1986). Principios de administración. México: Continental.