



RECIBIDO EL 24 DE OCTUBRE DE 2018 - ACEPTADO EL 24 DE ENERO DE 2019

LA ACTIVIDAD DE DIRECCIÓN Y LAS FUNCIONES DE DIRECCIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

THE MANAGEMENT ACTIVITY AND THE MANAGEMENT FUNCTIONS IN THE EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Lic. Sorangel Acosta Machín. Esp. ¹

Lic. Rosalina García Chirino. Dr. C²

Lic. Edilberto Peña Rivera³

¹ Esp_sorangel@elacm.sld.cu
ENLACE AL REGISTRO DE ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5581-8553>
ENLACE AL REGISTRO DE GOOGLE ACADEMICO - <https://myaccount.google.com/u/1/?hl=es&pli=1>
Categoría científica. Especialista en docencia en psicopedagogía
Categoría docente .Profesora asistente Escuela Latinoamericana de Medicina
Publicación
Una mirada a la tecnología educativa en el contexto de la ELAM. Revista electrónica video orbita educacional. ISBN 1027-2135. Curso Académico 2015-2016.

² Dr. C Rosalina García Chirino
Categoría científica. Doctora en ciencias pedagógicas
Categoría docente .Profesora Titular
Publicación.
Compendio de alternativas para la superación de cuadro y reserva. Editorial Universitario ISBN 978-959-16-422532018 libro digital
La gestión del trabajo comunitario del TAICHI .RED-Iberoamericana REDIPE INSTITUCION rredipe –capítulo Cuba. ISBN 978-1-945570-74-2. 2018

³ Lic. Edilberto Peña Rivera. aspirante a Especialista en dirección.

RESUMEN

Los destinos de la humanidad dependen cada vez más de lo que acontezca en el campo de las ideas, la innovación y el descubrimiento. En buena parte del mundo contemporáneo viene desarrollándose una batalla silenciosa y sin fin, cuyo desenlace puede originar cambios más significativos que los generados por los grandes acontecimientos históricos de este siglo en lo económico, lo político y lo social.

En el sector educacional de Cuba se gestan acciones desde la Dirección en la búsqueda de la calidad de la educación y el logro de un socialismo próspero y sostenible.

La batalla por el desarrollo de la actividad de



Dirección en las instituciones educativas y la demostración del liderazgo del directivos son dos elementos claves que contribuyen al cumplimiento exitoso de las funciones de dirección y lógicamente al desarrollo institucional.

Los autores proponen algunas ideas que invitan a la reflexión para el desarrollo de la actividad de Dirección y de las funciones de Dirección en las instituciones educativas.

PALABRAS CLAVE: actividad de dirección, funciones de dirección, creatividad, liderazgo.

TITLE: MANAGEMENT ACTIVITY AND MANAGEMENT FUNCTIONS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS.

ABSTRACT

The destinies of humanity depend more and more, of what happens in the field of ideas, innovation and discovery In much of the contemporary world, a Silent and endless battle, whose outcome can cause more changes significant, than those generated by the great historical events of this century in the economic, political and social.

In Cuba in the educational sector actions are gestated from the direction in the search for the quality of education and the achievement of a prosperous socialism and sustainable.

The battle for the development of management activity in institutions educational and leadership leadership demonstrations are two elements keys that contribute to the successful fulfillment of management functions and logically to institutional development.

The authors propose some ideas that invite reflection for the development of management activity and management functions in institutions educational

KEYWORDS: management activity, management functions, creativity, leadership.

INTRODUCCIÓN

Estamos frente a un cambio de época: la opción de continuar con los mismos patrones ya no es viable, lo que hace necesario transformar el paradigma de desarrollo actual en uno que nos lleve por la vía del desarrollo sostenible, inclusivo y con visión de largo plazo (1).

Las ideas acerca de cómo dirigir las organizaciones sociales no son nuevas porque están ligadas al desarrollo de la especie humana. Ya desde la antigüedad hay interés por el estudio de la dirección de las organizaciones sociales. La búsqueda de estos antecedentes aporta una amplia información acerca de cómo importantes filósofos de la antigüedad, dedicaron sus esfuerzos a estudiar la dirección de las organizaciones su impacto en el desarrollo social.

Confucio, Sócrates, Ciro, Nicomedes y Pericles, por solo citar unos pocos ejemplos, en regiones y momentos históricos diferentes muestran coincidencias acerca de la importancia de la dirección expresados en principios, reglas y procedimientos que debían regir el funcionamiento de las organizaciones y la actuación de los funcionarios.

La comprensión de la dirección como una necesidad del desarrollo social y como expresión de las relaciones sociales fue sintetizado de manera magistral por Marx (...) "todo trabajo directamente social o colectivo en gran escala, requiere en mayor o menor medida de una dirección que establezca un enlace armónico entre las diversas actividades individuales y ejecute las funciones generales que tratan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales".(2)

La certeza martiana de que el fin de la educación es preparar al hombre para la vida, conserva su actualidad, al vincularse a



las aspiraciones del modelo social que tiene como finalidad la formación de personalidades integralmente desarrolladas, que piensen y actúen creadoramente y, debe caracterizarse por promover el desarrollo próspero, sostenible, la solidaridad, la comprensión entre las personas, las capacidades intelectuales, físicas y espirituales y de fomentar valores.

El compañero Raúl Castro expresó (...) Dirigir es en primer lugar saber exigir desde la base hasta los niveles superiores, no se puede dirigir y controlar y a la vez ser tolerante (...) (3)

Las ideas expuestas por Raúl Castro, convocan a la reflexión del modo de actuación de cada directivo. La forma en la que se debe desarrollar la actividad de dirección debe demostrar preparación, para que las metas propuestas sean cumplidas.

Es acertado plantear que la relación teoría – práctica educativa debe revelar su correspondencia con la época en función del desarrollo integral del ser humano. La educación entonces se entiende como un fenómeno de carácter social, refleja y condiciona de una manera u otra el grado de desarrollo económico político y social alcanzado por una formación económica social en un período histórico dado, contribuyendo decididamente a los procesos de transformación social.

La preparación, cobra hoy matices superiores y estratégicos para el devenir histórico, donde errores e imprecisiones subjetivas pueden traer consecuencias devastadoras. Representa una necesidad, premisa del desarrollo, va dirigida a propiciar cambios en el pensar, accionar de los que dirigen para transformar su entorno, que a fin de cuentas es el que condiciona su pensar y el resultado de sus acciones.

Se asume la definición aportada por Alonso, S de Dirección como un “ proceso consustancial al trabajo directamente social o colectivo, que

establece enlace armónico entre las diversas actividades individuales, por lo que constituye una condición material de la producción y una función especial que se desprende de la naturaleza del proceso social del trabajo”.(4)

A partir de esta definición se aprecia el carácter social de la dirección, las relaciones que se establecen entre los hombres en la actividad laboral, por lo tanto se dirigen hombres que operan con los instrumentos de trabajo, pero como sujetos se involucran en toda la red de relaciones sociales.

El SISTEMA DE TRABAJO es “[...] el subsistema general del SISTEMA DE DIRECCIÓN esencialmente integrado por las actividades interactivas sistemáticamente desarrolladas entre dirigentes y dirigidos, los objetivos formativos que éstas persiguen, los métodos que favorecen el cumplimiento de los mismos, y los modos de actuación que permiten optimizar las relaciones de dirección. Constituye la dinámica del proceso de dirección y expresa el orden del funcionamiento del sistema”.

El autor de este modelo significa: “La función básica del SISTEMA DE TRABAJO es lograr que lo establecido por el sistema normativo y lo indicado al respecto por el sistema de gobierno, trascienda a toda la estructura a través del sistema organizativo, se concrete en el sistema tecnológico, llegue a formar parte de la actividad cotidiana de cada trabajador y se irradie al entorno en que se desarrolla el sistema”. (5)

¿A qué llamamos actividad de dirección?

ACTIVIDAD DE DIRECCIÓN: Tipo específico de ACTIVIDAD PRÁCTICA cuyo contenido esencial es la influencia consciente, premeditada, sistemática y estable del sujeto sobre el objeto de dirección, a fin de lograr los objetivos propuestos. Presenta dos formas de existencia: 1). ACTIVIDAD PROFESIONAL y 2). ACTIVIDAD PROFESIONAL DE DIRECCIÓN.



•**ACTIVIDAD PROFESIONAL:** Tipo particular de ACTIVIDAD DE DIRECCIÓN de carácter técnico-organizativo, que se realiza en la DIRECCIÓN DE PROCESOS de producción y/o servicios, cuya realización requiere preparación previa, conocimiento de los elementos de la ciencia y la técnica en la esfera de que se trate, así como la capacidad de resolver sobre bases científicas los distintos problemas que se presentan en la práctica. Se manifiesta en la efectividad y calidad técnica con que se desarrolla el trabajo.

•**ACTIVIDAD PROFESIONAL DE DIRECCIÓN:** Es la ACTIVIDAD DE DIRECCIÓN de carácter político administrativo que realizan los cuadros y dirigentes de los diferentes niveles directivos en el desarrollo del PROCESO DE DIRECCIÓN; y que se desarrolla como un proceso continuo de toma de decisiones sustentadas en la aplicación de conocimientos, métodos y técnicas científicas, en la que no sólo se planifica, organiza, regula y controla el óptimo aprovechamiento de los recursos materiales, sino también el desarrollo continuo de los recursos humanos. Se distingue por el marcado carácter educativo con que desarrolla el PROCESO DE DIRECCIÓN y por su clara orientación hacia la transformación de la personalidad y el desarrollo profesional de los subordinados; actividad que se desarrolla en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas 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.

Es importante para los autores puntualizar que para desarrollar la actividad de dirección los directivos de las instituciones educativas deben cumplir con las funciones generales de la dirección.

Para la generalidad de los autores que estudian las funciones de dirección, la planificación es la función que permite modelar de manera anticipada las principales transformaciones que se deben alcanzar en una referencia

espacial y temporal determinada y que en forma de resultados previsualizados, proyecta el desarrollo institucional al definir el camino para concretarlo.

•Se requiere de la información necesaria sobre los resultados alcanzados para poder estructurarla de manera adecuada.

•Es un proceso que se inicia con el establecimiento de objetivos y metas que la institución debe lograr y a partir de ahí, se definen las estrategias, planes y políticas necesarias para alcanzarlos.

- ✓ Define el rumbo de la institución mediante la conjugación armónica de los intereses sociales, grupales e individuales ajustados a las realidades socio-económicas y culturales, por eso se trata de un proceso eminentemente creativo.
- ✓ A continuación, se presentan diferentes enfoques de la planificación que ayudan a la comprensión de su contenido como función
- ✓ La función de planificación en unos casos, se presenta como una proyección anticipada del futuro.
- ✓ Como diseño futuro que conforma un proceso que parte de determinados estados iniciales para precisar determinados estados finales, lo cual muestra una visión más amplia de la planificación.
- ✓ Como proceso de toma de decisiones o selección de alternativas
- ✓ Como proceso sistemático que prevé la perspectiva de desarrollo de la institución educativa utilizando vías efectivas para el logro del fin

En cada uno de estos enfoques hay elementos comunes en relación con el tratamiento de la planificación que se aprecian al declarar aspectos esenciales como la determinación



de métodos, procedimientos, acciones y la posibilidad que da para alcanzar los objetivos trazados.

Es oportuno considerar su aplicabilidad debido a que evita la improvisación y propicia la preparación para el cambio. Se debe considerar que forma parte de la planificación, el diagnóstico del contexto y las acciones organizativas que garantizan el éxito de las restantes funciones.

El desarrollo del diagnóstico, facilita a los directivos y sus colaboradores la información indispensable sobre el estado de los procesos, el nivel de desarrollo alcanzado e incluye como cuestión esencial, el compromiso individual y colectivo respecto a los intereses de la institución, el cálculo de las posibilidades reales con que se cuenta para la transformación, a fin de pronosticar el desarrollo, predecir el curso futuro de las acciones e influir sobre dichos procesos para lograr las transformaciones necesarias.

- ✓ La planificación está presente en todos los procesos de dirección de los diferentes niveles de dirección
- ✓ Expresa la esencia del contenido de los procesos de dirección.
- ✓ Presupone el dominio de documentos que norman el desarrollo de los procesos de dirección,
- ✓ Está dirigida al logro de los objetivos y a la solución de los problemas que actúan como barreras que impiden alcanzarlos.
- ✓ Implica la necesidad de diseñar las acciones de manera anticipada, evitando la improvisación y propiciando la organización de lo que se ejecutará seguidamente.
- ✓ Tiene en el plan el soporte material de la planificación.
 - ✓ Garantiza la implicación de los colaboradores, a partir de los niveles

organizativos necesarios.

La organización aporta al proceso de planificación el ordenamiento de las acciones, el establecimiento de las relaciones, el aseguramiento de las condiciones materiales y financieras con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos con la máxima eficiencia posible, las relaciones de coordinación; por ello, forma parte de la planificación asegurar el equilibrio dinámico para que la institución funcione como un todo.

A esto se debe añadir que la organización, como parte del proceso de planificación, asegura la participación, cohesión, comunicación, estimulación y regulación, del proceso e influye en el autodesarrollo, autorregulación e independencia de cada sujeto todo lo cual impacta en la calidad del proceso de la planificación.

La ejecución resulta vital para encauzar las acciones y las formas de hacer de todos los actores en el proceso de dirección, por ello contiene entre sus componentes los métodos, estilos de dirección y procedimientos, lo cual permite a los dirigentes y a sus colaboradores, efectuar las actividades planificadas y organizarlas para el cumplimiento de los objetivos.

En la realización o ejecución la comunicación es muy importante durante la implementación de tareas concretas previamente planificadas para la toma de decisiones oportuna, delegación de autoridad, disciplina laboral, así como la puesta en práctica de los planes de contingencia para asegurar el funcionamiento del sistema dentro de los límites de los parámetros deseados y con ello impedir, la desorganización en el trabajo y el aseguramiento del funcionamiento normal del sistema de acuerdo con los objetivos trazados.

En la medida que se alcance mayor precisión y calidad en la ejecución de las acciones,



cada sujeto se desarrolla a plenitud y se hace más efectivo el cumplimiento de los objetivos trazados, lo que sin dudas, tiene un impacto muy favorable en la calidad del desempeño individual y colectivo.

Se garantiza en esta función la puesta en práctica de los planes mediante la ejecución de lo planificado y que acompañada de un proceso de toma de decisiones oportunas, la delegación de autoridad y la disciplina laboral, demuestra la capacidad alcanzada por los dirigentes.

El control como función de la Dirección brinda la información oportuna, los elementos necesarios para evaluar la cantidad y calidad de los resultados que se van obteniendo en el proceso de desarrollo de lo planificado.

Para desarrollar la actividad de dirección y cumplir las funciones de dirección hay que tener en cuenta el desarrollo de su creatividad. Sin lugar a dudas, los directivos más creativos tienen mejores resultados en la preparación política ideológica, así como en el cumplimiento de otras tareas que se les son asignadas se caracterizan, entre otras cosas, por el despliegue de la iniciativa, inteligencia y creatividad de todos sus integrantes..

Hay que provocar el interés y la inquietud de los colaboradores por la solución de los problemas, orientarlos de manera adecuada sobre lo que se quiere lograr, propiciar las soluciones independientes que demuestren iniciativa, audacia, imaginación y originalidad; así como estimular la participación activa en todas las tareas. Es decir, hay que estimular y facilitar que cada cual aporte su granito de arena.

...un jefe que quiera subordinados creativos debe partir de la idea de que la creatividad no es privativa de los genios, está potencialmente en cada persona. Basta estimularla para echarla andar. (9)

Estimular el desarrollo y expresión de la

creatividad, debe mantenerse como un reto ante los jefes de cada nivel, se trata de promover la creatividad orientada al cumplimiento de las misiones y tareas.

Si de dirigir se trata no basta con saber hacer, hay que saber estar, saber relacionarse, incluso saber todo esto es todavía insuficiente, hay que sentir y hacer sentir. El éxito está totalmente asegurado, pero lo más probable si se amplía el diapazón de habilidades de competencias, para actuar en los diferentes niveles y sistemas en los que el comportamiento humano se produce. Es por ello que se hace necesario desarrollar competencias.

Demuestre competencia profesional: Las personas emprendedoras que se encuentran aprovechan las buenas oportunidades, su motivación consigue seguidores, son capaces de asumir el riesgo al fracaso. Debe considerar las amenazas y riesgos como oportunidades.

A tenor de lo antes expuesto, para ser un buen líder, se debe poseer una amplia gama de aptitudes desde saber aplicar y gestionar métodos de trabajo hasta motivar a sus subordinados para lograr el éxito.

Hay que aprender todo lo que necesite saber para ejercer liderazgo, es difícil el camino para lograrlo, todo está en proponérselo

Se exponen algunas de las características necesarias de los directivos en la actividad de dirección.

Mantener una actitud acorde con los principios de la Revolución

Incondicionalidad y desinterés.

Ser magnánimo y demostrar biofilia.

Demostrar en su accionar que posee valores

Ética, discreción y sentido de pertenencia



Conocer la institución, sus dinámicas, procesos misión y encargo social

Pensamiento estratégico, proactivo.

Habilidades para el trabajo en equipo.

Capacidad para autoevaluar y reajustarse según las necesidades.

Habilidades comunicativas, expresivas, empáticas, de observación y demostrativas

Motivador por excelencia, capaz de crear múltiples alternativas para solucionar un problema

Priorizar, sugerir, guiar, controlar, motivar y entusiasmar.

Respetar y saber potenciar las ideas de los demás

Demostrar habilidades para la actividad de dirección

CONCLUSIONES

Los directivos deben jugar un nuevo rol en su responsabilidad social ante un entorno de grandes presiones, que origina un crecimiento de las demandas para todos los procesos sustantivos, y en cuyo centro está la calidad y la pertinencia de sus resultados.

La creatividad en la dirección contribuye al logro de tal propósito, al ser un enfoque diferente de entender y practicar la actividad de dirección que reconoce o privilegia, entre otros, la mirada hacia el entorno y el futuro de instituciones educacionales.

La institución educacional debe distinguirse por ser socialmente responsable, estar orientada a la transformación y a la obtención de impactos y que rebasa e integre a todos los sectores de la comunidad

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(1). CEPAL. 2016.

(3) Castro Ruz, Raúl Castro. Discurso pronunciado ante la Asamblea Nacional del Poder Popular “.Periódico Granma. 27 de diciembre de 2008.

(6) Peña Rivera, Edilberto. Memoria escrita. Especialidad de dirección en instituciones educativas .UCPEJV. La Habana 2018.

(9) Práctica educativa para jefes y oficiales, La Habana, 2012.

(10)García Chirino, Rosalina. Compendio de alternativas para cuadros y reservas, UCPEJV. La Habana 2008.