

UN MODELO PEDAGÓGICO DESTINADO A LA PREPARACIÓN DE LOS CUADROS PARA LA DIRECCIÓN CIENTÍFICA

A PEDAGOGICAL MODEL FOR THE AUTHORITIES PREPARATION FOR THE SCIENTIFIC MANAGEMENT

¿Cómo referenciar este artículo?

Sánchez Sosa, M. R, (jul.-oct. 2017). *Un modelo pedagógico destinado a la preparación de los cuadros para la dirección científica. Pedagogía y Sociedad, 20(49), 164-186.* Disponible en:

<http://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/575>

Manuel Rafael Sánchez Sosa

Profesor Auxiliar. Vicedirector de Investigaciones y postgrados de la Escuela Provincial del Partido "Felipe Torres Trujillo". Sancti Spiritus. Cuba. E-mail: rafael@ss.cc.cu

Resumen

Cuba se encuentra inmersa en un proceso de actualización de su modelo económico social socialista, en ello juega un papel importante la preparación de los cuadros de las diferentes organizaciones: políticas, de masas, militares, administrativas, gubernamentales, entre otras. Utilizar nuevas alternativas pedagógicas para desarrollar con calidad el proceso de enseñanza-aprendizaje, se convierte en prioridad de los centros educacionales, que se dedican a tan importante tarea. Por ello la investigación desarrollada tuvo como problema científico ¿cómo contribuir desde la pedagogía como ciencia al perfeccionamiento de la preparación de los cuadros organizacionales para el ejercicio de la dirección? La investigación se desarrolló sobre la base del paradigma cualitativo, cuya metodología permitió dar cumplimiento al objetivo: diseñar un modelo pedagógico que contribuya al perfeccionamiento de la preparación de los cuadros

organizacionales para el ejercicio de la dirección. La implementación de los resultados en la práctica pedagógica evidenció resultados positivos al permitir mayor participación a los estudiantes como sujetos del proceso, lo que fomentó la reflexión y el debate.

Palabras clave: cuadros de dirección; dirección científica; modelo pedagógico; preparación de cuadros

Abstract

Cuba is facing an updating process of its social economical socialist model, in which the preparation of authorities from the different political, mass, military, administrative and government organizations plays an important role for the scientific management. The use of new pedagogical alternatives for the development of the teaching – learning process becomes a priority in the educational centers which are devoted to such a task. Therefore, the current research has as the scientific problem: how to contribute, from Pedagogy as a science, to the improvement of the authorities' preparation for the scientific management task? The research was developed under the qualitative paradigm, which allowed the fulfillment of the objective of designing a pedagogical model for the improvement of the organizational authorities' preparation for the management task. Its implementation in the pedagogical practice showed positive results while giving more participation to the students as the subject of the process, improving the reflection and debate.

Key words: authorities, scientific management, pedagogical model, authorities' preparation.

INTRODUCCIÓN

La tarea de preparar cuadros de dirección sobre la base de los sustentos epistemológicos de la pedagogía como ciencia, no es nueva en Cuba, aunque se organiza como proceso de enseñanza-aprendizaje después de 1959 en instituciones docentes encargadas de llevar a cabo tan importante labor.

La preparación sistemática de los cuadros en diferentes áreas del conocimiento, una de las cuales, la dirección científica es de importancia estratégica en las condiciones histórico-concretas actuales, no obstante los estudios realizados demuestran

insuficiencias pedagógicas que inciden en el buen desenvolvimiento de dicho proceso, entre las que se encuentran:

- La preparación de los cuadros de dirección no se ha convertido, en toda su magnitud, en categoría pedagógica de imprescindible valía para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje, en las instituciones docentes facultadas para cumplir dicha tarea.
- Las alternativas pedagógicas que se utilizan resultan insuficientes y en muchas ocasiones alejadas de la realidad en que se encuentra inmerso el cuadro de dirección en particular y el país en general.
- Los contenidos relacionados con la dirección científica no abordan en toda su magnitud las necesidades de preparación de los cuadros para el ejercicio de las funciones inherentes a sus cargos.

Ello hace que se detecten carencias en el orden de la dirección científica las que están relacionadas con: los principios técnico-organizativos, los sociopolíticos, el ciclo directivo, la delegación de autoridad, el enfoque en sistema, así como en los métodos y el estilo de dirección.

Por lo que el estudio que se acomete reviste gran importancia en las condiciones actuales, sobre todo con el desarrollo del VI Congreso (2011) del Partido Comunista de Cuba (PCC), de la I Conferencia Nacional (2012), cuyos acuerdos fueron corroborados en el VII Congreso (2016), lo que hace necesario buscar alternativas pedagógicas que se acerquen más a la realidad del proceso de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla con dichos estudiantes.

Se definió el problema científico ¿cómo contribuir desde la pedagogía como ciencia al perfeccionamiento de la preparación de los cuadros organizacionales para el ejercicio de la dirección? El objetivo fue diseñar un modelo pedagógico que contribuya al perfeccionamiento de la preparación de los cuadros organizacionales para el ejercicio de la dirección.

Se empleó el paradigma cualitativo y se asumió como base científica la concepción marxista-leninista con un enfoque materialista dialéctico e histórico lo que permitió la

utilización de métodos teóricos tales como: histórico-lógico, inductivo-deductivo, analítico-sintético, enfoque en sistema y la modelación para conformar el marco teórico-referencial de la investigación.

Mediante el estudio de casos múltiples, como método empírico utilizado se aplicaron técnicas tales como: observación participante, entrevista en profundidad y grupos de discusión para recopilar la información necesaria a fin de conformar el modelo pedagógico propiamente dicho.

Los resultados positivos obtenidos en el orden pedagógico, al involucrar a los sujetos como entes activos del proceso de enseñanza-aprendizaje modelado, permitieron la reflexión, el diálogo y el debate en temas referidos a la problemática actual de la dirección científica y demostró la factibilidad y conveniencia de aplicarlo.

MARCO TEÓRICO O REFERENTES CONCEPTUALES

Las reflexiones en torno a la preparación de los cuadros para la dirección científica ha sido tema recurrente de la pedagogía como ciencia. Los estudios demuestran la necesidad de perfeccionar esta, a partir de la búsqueda de alternativas pedagógicas más relacionadas con la actividad que desarrollan los cuadros de dirección y a tono con las condiciones histórico-concretas de país.

Los criterios de Carlos Marx (1818-1883) confirman lo anteriormente planteado en cuanto a que:

[...] 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 individuales y ejecute las funciones generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales [...] un violinista sólo se dirige él mismo, pero una orquesta necesita un director [...] (Marx, 1973, p. 286).

Dicha idea hace suponer que la dirección no puede ejercerse al libre arbitrio, de forma empírica, sino ser objeto de estudio sistemático a partir de un proceso de preparación que tenga en cuenta los fundamentos epistemológicos de la pedagogía como ciencia contextualizados a la preparación que se desarrolla con dichos estudiantes, de este

modo “[...] la preparación se convierte en el punto de partida de la ciencia pedagógica, y categoría de la misma [...] para estar preparado se requiere, por tanto, ser instruido [...]” (Álvarez de Zayas, 1999, p. 7).

De manera tal que la preparación, cuyo significado más frecuente se refiere a prevenir, disponer y arreglar una cosa para que sirva a un efecto, es un tema abordado por diferentes investigadores: Álvarez de Zayas (1999), Cubillas (2005), González Fernández (2007), López Ruiz (2013), Hernández González, (2014), Fernández Caballero (2015) y Calderón Echevarría (2015).

Tales estudios, en su gran mayoría, van encaminados a la preparación de los directivos del sector educacional para ejercer sus funciones sin tomar en consideración la preparación de los cuadros de otras organizaciones: políticas, de masas, militares, administrativas, gubernamentales, entre otras, no obstante las concepciones teóricas de tales investigadores fueron tomadas en consideración, a los efectos del presente trabajo.

En este sentido López Ruiz (2013), plantea que la preparación está ligada al proceso de dirección como proceso intencional dirigido a la formación permanente, actualización, perfeccionamiento profesional y humano de estos para un desempeño efectivo, eficiente y eficaz de sus cargos.

Teniendo en cuenta que la preparación de los cuadros expresa los aprendizajes particulares, habilidades y actitudes ante la vida, los que constituyen medios para lograr resultados en el cumplimiento de los objetivos planteados en cada contexto histórico, político, económico y social, deben:

- Diseñarse en correspondencia con el estudio de necesidades de aprendizaje: grupales e individuales y en correspondencia con el cargo que ocupan.
- Vincularse y complementarse con actividades que propicien la reflexión, el debate el trabajo grupal, el diálogo, la autoevaluación, entre otros.
- Permitir la obtención y actualización de nuevas informaciones, perfeccionar habilidades y modos de actuación, generar cambios de conducta en el tratamiento

a los problemas que en materia de dirección científica se presentan en el quehacer diario del trabajo.

- Permitir la medición de los impactos generados a partir del desarrollo de la preparación recibida.

El discurso pronunciado por el Presidente de la República de Cuba, Raúl Castro Ruz en la VII Cumbre de las Américas celebrada en Panamá en abril de 2015, refuerza lo planteado anteriormente. Sus palabras permiten reflexionar sobre la necesidad de perfeccionar la preparación de los cuadros para la dirección científica de forma tal que genere desarrollo, cambio, transformación, actualización y perfeccionamiento.

En este sentido debe sustentarse en las leyes, las categorías y los principios que son aportados por la pedagogía como ciencia, admitiendo que las adquisiciones teóricas que reciben los cuadros y su aplicación a la práctica de la organización posean una elevada connotación.

Asumir las leyes de la pedagogía definidas por Álvarez de Zayas (1999): relaciones del proceso docente-educativo con el contexto social: la escuela en la vida; y las relaciones internas entre los componentes del proceso docente-educativo: la educación a través de la instrucción; en su estrecha relación con las leyes de la dirección científica, son requisito indispensable para perfeccionar el mismo, al unir dos elementos de imprescindible valía en un asunto de prioridad para la Pedagogía cubana actual.

Esta pedagogía tiene carácter integral tanto en el orden pedagógico, psicológico, sociológico, de orientación, de persuasión e intervención científica; como en el práctico que asegure el desarrollo, modificación, perfeccionamiento o actualización de habilidades, modos de actuación entre otros.

En este sentido la preparación no puede separarse de categorías tales como: instrucción-educación, enseñanza-aprendizaje y formación-desarrollo. Se prepara a través de la instrucción, pero al mismo tiempo se educa en los valores morales o en la consolidación de estos para que los cuadros puedan ejercer el cargo al que han sido designados. Se educa en el Código de Ética que deben cumplir los cuadros ante la sociedad y la organización.

En este contexto la enseñanza y el aprendizaje son categorías pedagógicas en las que se sistematizan actividades docentes que se desarrollan en torno a la preparación de los cuadros para la dirección científica, y adquieren significación especial, tanto en el plano teórico como en la concepción, diseño e implementación de acciones que respondan a las exigencias de dicho proceso.

A ello se une la formación y el desarrollo como categorías que generan estadios superiores en el desempeño de los cuadros, e inciden en el perfeccionamiento de la dirección organizacional, a tono con la actualización del modelo económico social socialista cubano.

En relación con lo anterior, los principios de la pedagogía son eslabones importantes para que el proceso de preparación adquiera nuevas connotaciones acordes con las características biosociales de los cuadros. En tal sentido se propone asumir los enunciados por Addine Fernández, González Sosa y Recarey Fernández (2002).

Estos son: principio de la unidad del carácter científico e ideológico del proceso pedagógico; de la vinculación de la educación con la vida, el medio social y el trabajo, en el proceso de educación de la personalidad; de la unidad de lo instructivo, lo educativo y lo desarrollador, en el proceso de la educación de la personalidad; de la unidad de lo afectivo y lo cognitivo, en el proceso de educación de la personalidad; del carácter colectivo e individual de la educación y el respeto a la personalidad del educando y el principio de la unidad entre la actividad, la comunicación y la personalidad.

De modo que la preparación de los cuadros para la dirección científica constituye un proyecto de mejora, de avance sistemático y permanente en las dimensiones más profundamente humanas, sociales y laborales, todas asumidas como un estilo de vida personal y organizacional, que implica transmitir los conocimientos para su desarrollo; dando respuesta a las transformaciones, cambios y exigencias que demanda la sociedad cubana actual y los propios de la organización.

Considerando lo anteriormente expresado el diseño del Modelo de preparación destinado a los cuadros para la dirección partió de un análisis teórico en torno a

utilización de los modelos en la pedagogía en general y en el proceso de preparación de los cuadros de dirección en particular, tema poco estudiado.

El modelo y la modelación se convierten en medio y método para obtener representaciones simples de fenómenos complejos a fin de lograr transformaciones en la enseñanza-aprendizaje con énfasis en el rigor y la efectividad de la preparación de los cuadros de dirección.

Se asume que: “[...] el modelo pedagógico es la representación del objeto de investigación a partir del aporte de nuevos conocimientos respecto a las relaciones de estructura y organización que se dan en el mismo [...]” (De Armas Ramírez, Lorences González y Perdomo, 2003, p. 3).

Tomando en cuenta lo anterior el modelo pedagógico que se presenta ha sido contextualizado sobre la base de los sustentos epistemológicos de la pedagogía como ciencia, constituye un conjunto de momentos sucesivos, coherentes, estrechamente relacionadas entre sí, que tienen en cuenta lo cognitivo, lo metacognitivo, lo afectivo, lo motivacional, lo axiológico y lo creativo para lograr cambios cualitativos en los modos de actuación de los cuadros de dirección en correspondencia con la labor que desempeñan.

METODOLOGÍA EMPLEADA

El paradigma utilizado para el desarrollo de la investigación fue el cualitativo. Permitió la exploración y búsqueda de información, en una unidad de análisis integrada por diferentes sujetos que conforman el estudio de casos múltiples realizado para el diseño del modelo pedagógico. Tal estrategia científica ha sido abordada por McDonald y Walker (1977), Denny (1978), Patton (1980), Walker (1981), Guba y Lincoln (1981), Yin (1984), Stenhouse, (1990), Rodríguez Gómez, Gil Flores y García Jiménez (2008), Ramírez Ramírez y otros (2008); entre las técnicas aplicadas estuvieron: observación participante, entrevista en profundidad y grupos de discusión.

Sus resultados se registraron en el diario de campo, en el que se anotaron las incidencias de cada uno de los casos únicos que conforman el estudio de casos múltiples de la unidad de análisis seleccionada.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El trabajo abarcó un período de tiempo entre enero de 2012 y julio de 2016, dividiéndose en cuatro etapas fundamentales:

- **Planificación:** se desarrolló entre enero de 2012 y junio de 2013, período de tiempo en que se obtuvieron las autorizaciones necesarias para llevar a cabo la investigación y se realizaron los contactos iniciales con el personal implicado a fin de obtener su consentimiento verbal y se les explicó el trabajo a realizar. Se profundizó en los fundamentos teóricos propios de la investigación cualitativa en general y en el estudio de casos múltiples en particular, lo que permitió, a partir de una exploración previa del contexto, la delimitación de las características generales de la unidad de análisis seleccionada y de los casos objeto de estudio.

La unidad de análisis seleccionada tiene como función esencial el control del trabajo realizado por las diferentes entidades del territorio en lo concerniente a: cumplimiento de los indicadores económicos, funcionamiento organizacional y aplicación de la política de cuadros, con alta movilidad por la provincia.

En el momento de realizar el trabajo estaba integrado por cuatro sujetos, de un total de cinco lo que representó el 80 %. Fueron declaradas como persona no. 1, persona no. 2, persona no. 3 y persona no. 4. Todos son graduados universitarios, dos de ellos son máster en diferentes especialidades, lo que representa el 50 % del total de casos estudiados. La media de edad es de 49 años y tienen 12 años de experiencia como cuadros de dirección, con estabilidad. Está dirigida por un jefe, el que coordina las acciones a desarrollar por los diferentes casos en un período de tiempo determinado, generalmente un mes, a partir de lo cual se recorre, visita, entrevistan, etc. diferentes sujetos en correspondencia con las actividades y tareas concertadas, las que constituyen prioridades de trabajo.

- **Ejecución:** acontecida entre septiembre de 2013 y junio de 2014, período en que se accedió al escenario. Se recorrieron diferentes entidades de la provincia de Sancti Spiritus, con énfasis en aquellas que deciden el desarrollo económico del territorio, lo que propició entrevistar a cuadros, dirigentes y trabajadores de dichas organizaciones

en correspondencia con las prioridades definidas: cumplimiento de los indicadores económicos, potencialidades y debilidades existentes para el desarrollo del trabajo, así como política de cuadros.

En la medida en que transcurría el trabajo fueron aplicadas las técnicas cualitativas diseñadas, lo que permitió recopilar la información requerida acerca del problema objeto de investigación.

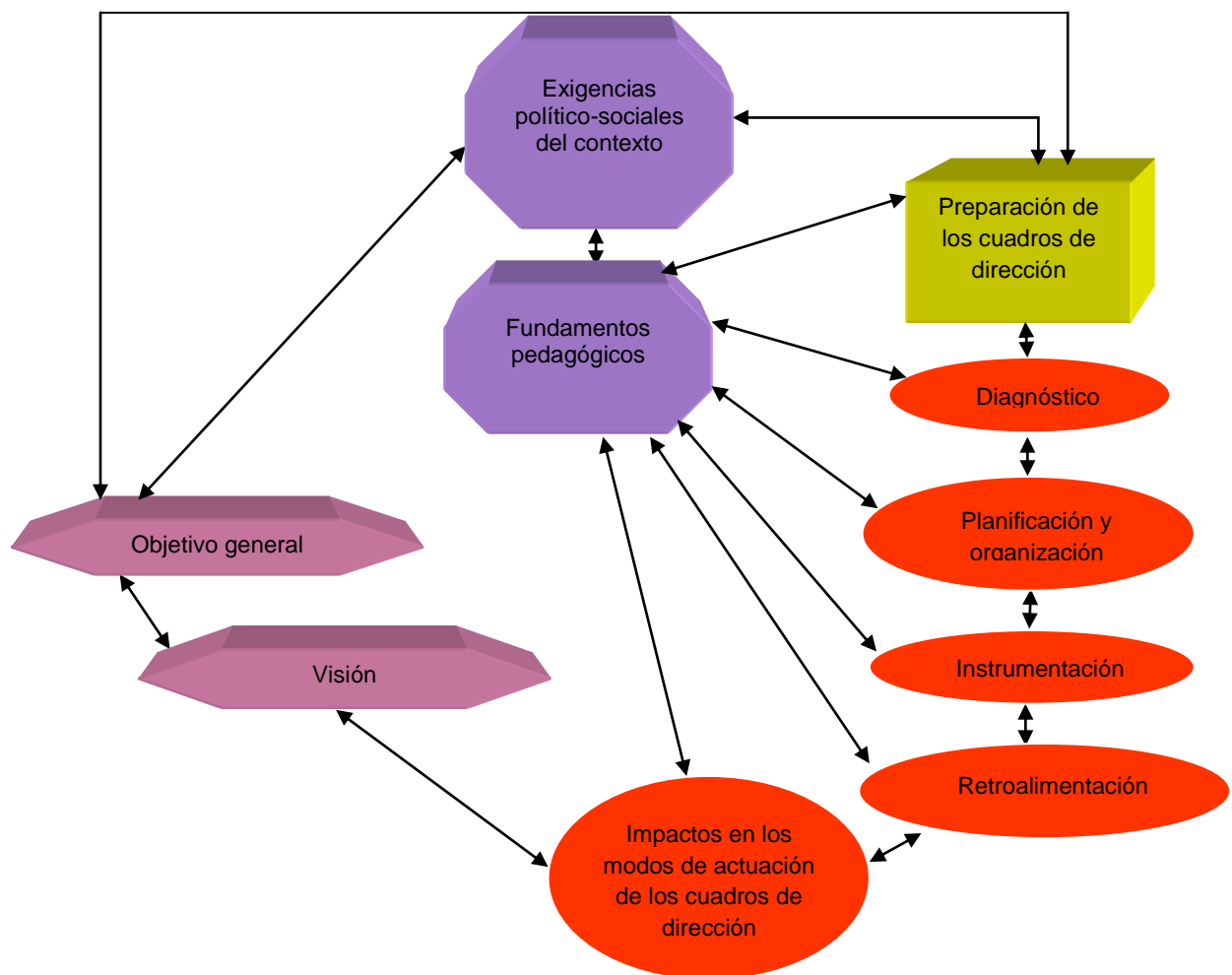
• **Procesamiento de la información**, llevada a cabo entre septiembre de 2014 y junio de 2015, período en se analizaron los resultados que se iban alcanzando con la aplicación de las técnicas cualitativas seleccionadas.

Se estudiaron las relaciones entre los datos obtenidos lo que permitió la elaboración de generalizaciones para inferir tendencias en el ejercicio de la dirección científica y en torno a la preparación de los cuadros. La información se contrastó mediante triangulación metodológica, para determinar aspectos coincidentes y discordantes en relación con los resultados obtenidos, los que están en el orden de:

- No se observan adecuadamente los principios técnico-organizativos y sociopolíticos de la dirección.
- Limitaciones en el ejercicio de las funciones de dirección.
- Exceso de centralización de tareas en los cuadros.
- Insuficiente enfoque en sistema en el trabajo de dirección.
- Los métodos y el estilo de dirección no se corresponden con las características que demandan las organizaciones cubanas en la actualidad.

Todo lo anterior está dado por la limitada preparación en torno a los fundamentos teóricos y metodológicos de la dirección científica y a que las alternativas diseñadas encargadas de llevar a cabo dicha preparación no responden en toda su magnitud a las exigencias pedagógicas que demanda la actualización del modelo económico social socialista cubano.

Por ello se diseñó el modelo pedagógico destinado a los cuadros para la dirección científica, el que se muestra en la figura No. 1.



Fuente: Elaboración propia

• **Introducción de los resultados**, desarrollada entre septiembre de 2015 y julio de 2016, período en que se implementó en la práctica pedagógica de la unidad de análisis

seleccionada el modelo diseñado, y se comprobó la pertinencia y factibilidad del mismo. La opinión de los implicados en el estudio permitió perfeccionar las acciones de preparación diseñadas. Se redactó el informe final.

El modelo pedagógico está compuesto por un **objetivo general**, tres **exigencias político-sociales del contexto**, cinco **fundamentos pedagógicos**, cuatro etapas interrelacionadas entre sí: **diagnóstico**, **planificación-organización**, **instrumentación**, **retroalimentación**, **impactos en los modos de actuación** y la **visión** que se ha de alcanzar en correspondencia con las condiciones histórico-concretas en que se implementa el modelo.

El **objetivo general del modelo pedagógico** es contribuir al perfeccionamiento de la preparación de los cuadros para la dirección científica. Sobre esta base se definieron las **exigencias político-sociales del contexto**, las que se centraron en los acuerdos derivados de los Congresos del PCC, de la Comisión Nacional de Cuadros del Estado y su reserva; aspiraciones socio-políticas requeridas en los modos de actuación de los cuadros; así como la responsabilidad, compromiso y sentido de pertenencia que adquieren los cuadros de dirección.

Se definieron como **fundamentos pedagógicos** los siguientes: las recomendaciones metodológicas derivadas en torno al desarrollo de la preparación de los cuadros de dirección; uso de procedimientos que propiciaran la participación activa a partir del enfoque problematizador de las acciones diseñadas; el intercambio de ideas, concepciones y experiencias directivas; el respeto a la experiencia, la creatividad, la profesionalidad de los cuadros; la comunicación interpersonal y grupal; la estimulación por el esfuerzo, la motivación por el perfeccionamiento de lo logrado a partir de los conocimientos adquiridos y la autoevaluación como mecanismo para impulsar la transformación.

El **diagnóstico** como otra de las etapas, tuvo como objetivos los siguientes: determinar las fuentes y causas de la preparación de los cuadros en torno a la dirección científica, diagnosticar las necesidades de preparación, determinar las potencialidades y debilidades que presenta la preparación de los cuadros para la dirección científica.

Constó de tres acciones:

Acción no. 1. Fuentes y causas de la preparación.

Estuvo dirigida a determinar las fuentes y causas de la preparación, sin las cuales es casi imposible desarrollarla. Las fuentes están sustentadas en la sociedad, la organización y los propios dirigentes, en tanto que las causas, se pueden resumir en tres: el movimiento de los cuadros, los cambios que se producen hacia las exigencias de la actividad y el desarrollo de las bases científicas de la dirección.

El análisis holístico de las fuentes y las causas hacen posible conocer el tratamiento diferenciado que se les debe dar a los cuadros de dirección durante el proceso de preparación una vez que las necesidades fueron determinadas, lo que muestra lo específico de las acciones que se diseñen.

Acción no. 2. Determinación de las necesidades de preparación.

Las técnicas de la investigación cualitativa aplicadas permitieron obtener información general acerca de las problemáticas más comunes en materia de dirección científica, las que se podían solucionar con la preparación. Entre ellas estaban: principios técnico-organizativos y sociopolíticos de la dirección, funciones de dirección, delegación de autoridad, enfoque en sistema en el trabajo de dirección, métodos y el estilo de dirección.

Acción no. 3. Potencialidades y debilidades que presenta la preparación de los cuadros para la dirección científica.

Tuvo como objetivo determinar los rasgos que propician el desarrollo de la preparación, para potenciarlos y los que la frenan para minimizarlos o eliminarlos. Las potencialidades se concretan en:

- La máxima dirección de país, de la provincia y instituciones docentes priorizan la preparación de los cuadros de las organizaciones en correspondencia con las condiciones histórico-concretas.
- Hay interés en las actividades relacionadas con la preparación sistemática de los cuadros de dirección.
- Compromiso con las actividades que desarrollan los cuadros de dirección.

- Se cuentan con los recursos materiales, financieros, humanos y de tiempo necesarios para desarrollar la preparación de los cuadros de dirección.
- Sentido de pertenencia.

En tanto que las debilidades detectadas fueron:

- Insuficiente conocimiento de los elementos epistemológicos que sustentan el desarrollo de un proceso de enseñanza-aprendizaje en torno a la preparación de los cuadros de dirección.
- Especialización en diferentes ciencias.
- Insuficiente bibliografía especializada, sobre todo la relacionada con el pensamiento de la dirección científica en Cuba.
- Exceso de tareas urgentes en detrimento de las importantes.
- Falta de tiempo.

La siguiente etapa **planificación y organización** estuvo encaminada a: determinar los objetivos de la preparación de los cuadros para la dirección científica y su correspondencia con las necesidades detectadas, diseñar las modalidades de preparación.

Constó de dos acciones:

Acción no.1. Determinación de los objetivos de la preparación, los que estuvieron dirigidos a:

- Reflexionar sobre los contenidos inherentes a la dirección científica desde la perspectiva de la realidad cubana actual.
- Valorar la necesidad de los principios de la dirección científica en las organizaciones: técnico-organizativos y sociopolíticos.
- Caracterizar los elementos que conforman el enfoque en sistema en el trabajo de dirección.
- Fundamentar la necesidad del ejercicio del ciclo directivo en la organización.
- Valorar la importancia del perfeccionamiento de los métodos y el estilo de dirección.

Acción no. 2. Diseño de modalidades de preparación.

Para el diseño de las modalidades de preparación se partió de las necesidades determinadas y de los objetivos que se propusieron. Se tuvieron en cuenta las características biosicosociales de los casos únicos estudiados y las recomendaciones metodológicas que sobre el particular se emiten por el Ministerio de Educación Superior: Resolución No. 132/2004.

Ello permitió proponer y diseñar dos **conferencias**, cinco materiales de apoyo para el desarrollo de la **autopreparación**, igual número de **seminarios-debates**, el diseño de un **curso** y un **taller de reflexión** cerró el ciclo.

La siguiente etapa del modelo pedagógico diseñado fue la **Instrumentación**. Sus objetivos estuvieron encaminados a: presentar en sesión científica el modelo diseñado e implementar en la práctica pedagógica las modalidades de preparación diseñadas.

Constó de dos acciones:

Acción no. 1. Presentación en sesión científica el modelo diseñado con énfasis en el contenido de las modalidades propuestas.

La sesión científica como nivel estructural básico de dirección docente se desarrolló con la presencia de los trece profesores, de ellos cinco auxiliares, cinco asistentes y tres instructores. Todos ostentan el título académico de Máster en Ciencias de determinada especialidad. Para el desarrollo de la misma se realizaron las siguientes tareas:

- a) Presentación del objetivo: Debatir y analizar las modalidades destinadas a la preparación de los cuadros para la dirección científica.
- b) Trabajo en grupo, que permitió discutir y analizar los contenidos de cada una de las modalidades diseñadas.
- c) Sesión plenaria donde se presentaron los resultados obtenidos en el análisis grupal.
- d) Conclusiones por parte del profesor que condujo la actividad.

Los criterios emitidos fueron favorables. Se habló de la necesidad de continuar escribiendo materiales de apoyo para suplir la carencia de bibliografía actualizada, de igual forma se hizo referencia a los métodos de enseñanza, los que deben estar diseñados en correspondencia con la realidad cubana en el contexto en que se inserta

el modelo pedagógico y de las características del entorno empresarial del territorio, por lo que consideraron interesantes las temáticas presentadas.

Se reflexionó en la importancia de estudios como estos debido a las carencias que presentan en materia de dirección científica. Se recomendó incluir temas relacionados con la comunicación institucional, aunque se abordó la necesidad de incluir nuevos temas a partir de los estudios de necesidades que se desarrollen.

Se concluyó la sesión con un análisis integral de los temas discutidos. Se señaló que las opiniones fueron recogidas para su inclusión paulatina en los contenidos propuestos. Se precisó la calidad y seriedad del trabajo desarrollado y la participación de cada uno de los miembros en el aporte de ideas, criterios, opiniones, etc. Se habló de continuar perfeccionando el trabajo con vistas a lograr la preparación sistemática de los cuadros para la dirección científica.

Acción no. 2. Puesta en marcha de las modalidades de preparación diseñadas.

Las modalidades de preparación no se pueden separar, por el contrario están interrelacionadas entre sí. El éxito de una depende del desarrollo de la anterior, por lo que el papel del profesor es importante, sin obviar que el alumno se convierte también en sujeto activo del propio proceso. Ello garantizó la preparación de los cuadros para el saber, saber hacer y ser, tan necesarios en la actualización continua de la sociedad y de la propia organización, concebidas a partir de la práctica de la dirección científica.

Las modalidades de preparación se desarrollaron semipresencialmente y se garantizaron los recursos financieros, materiales, humanos y de tiempo necesarios para llevar a buen término el ejercicio.

Las sesiones comenzaron con el desarrollo las dos conferencias que abordan las ideas de Fidel y Raúl Castro Ruz acerca de la preparación de los cuadros dirección en Cuba y se profundizó en la visión del Líder de la Revolución cubana en torno a la especificidad del cuadro en la construcción del socialismo.

Continuó con la orientación por parte del profesor del estudio de cada uno de los materiales de apoyo elaborados para la **autopreparación** de los estudiantes como una de las formas organizativas del proceso de enseñanza-aprendizaje en la que el cuadro

de dirección realizó trabajo independiente sin la presencia del profesor, aunque se ejerció el control continuo por parte de este. Se desarrolló de forma individual y colectiva, en el que los estudiantes realizaron los apuntes y valoraciones correspondientes para su posterior análisis.

Los **seminarios-debates** constituyeron una rica experiencia para el intercambio y profundización a partir de la reflexión, el diálogo y el debate de los temas que fueron objeto de **autopreparación**, los que se vincularon además a la solución de los problemas que se presentaban en el radio de acción donde ejercen las funciones los cuatro casos estudiados. Primó el papel protagónico de los cuadros de dirección.

La siguiente modalidad de preparación desarrollada fue el **curso**, donde se profundizaron en los temas relacionados con los elementos teóricos tratados hasta el momento, en ellos se emplearon los componentes personales y personalizados del proceso de enseñanza-aprendizaje contextualizados a la preparación de los cuadros de dirección.

El **taller de reflexión** fue la modalidad que cerró la preparación. Contribuyó al perfeccionamiento de las habilidades para la solución integral de problemas del grupo, para el grupo y con la ayuda del grupo, donde primaron las relaciones interdisciplinarias y se ofrecieron las experiencias obtenidas en el perfeccionamiento de la labor de dirección. Para su desarrollo se precisaron los objetivos y las reglas de trabajo en grupo de forma tal que los participantes pudieran emitir sus criterios desinhibidamente.

La siguiente etapa del modelo fue la **retroalimentación**. Sus objetivos estuvieron encaminados a: evaluar los logros e insuficiencias durante la implementación de las modalidades derivadas de la etapa anterior y valorar los impactos generados a partir de la preparación recibida y su incidencia en los modos de actuación de los cuadros de dirección.

Constó de dos acciones:

Acción no. 1. Evaluación de la preparación.

En este sentido y aprovechando las potencialidades de grupo, se valoró la calidad de los contenidos relacionados con la preparación desarrollada. Para lo que fue necesario:

1. La autoevaluación de los estudiantes.
2. La observación, que permitió constatar en tres momentos los avances que iban obteniendo los cuadros en el trabajo grupal realizado.
3. La técnica positivo-negativo-interesante (PNI).

El análisis holístico arrojó un alto grado de motivación de los sujetos participantes en el experimento. Consideraron que las modalidades diseñadas se ajustaron a las características de su entorno. Plantearon que los contenidos desarrollados estaban directamente relacionados con las necesidades detectadas, ello condujo a un intercambio de ideas, opiniones, al debate y la reflexión, los que estuvieron vinculados a la realidad cubana en general y a la problemática de las organizaciones en particular. Se mostró avances en el desarrollo del trabajo grupal.

Acción no. 2: Impactos generados para el ejercicio de la dirección científica a partir de las modalidades de preparación recibidas.

Dando cumplimiento a los Objetivos No. 43 y 65 de la I Conferencia Nacional del PCC (2012) se hizo necesario evaluar los impactos obtenidos con la preparación recibida, los que se pueden considerar positivos, ello se fundamenta en que:

- Se potenciaron los conocimientos teóricos acerca de la dirección científica.
- Los objetivos de la actividad y los intereses de los diferentes casos y del grupo fueron cumplidos.
- La estructura, la intensidad y los resultados de la actividad de dirección de cada uno de los casos estudiados y del grupo se incrementó.
- Existe mejor conocimiento del ciclo directivo, con énfasis en las funciones de planificación y control, sin soslayar la organización y el mando.
- Se fortaleció el trabajo en grupo, la distribución de los derechos, las relaciones informales, las obligaciones y las responsabilidades.
- Se acrecentó el clima organizacional del grupo, el grado de autorregulación y autovaloración.
- Se perfeccionaron los métodos de dirección.

- Existe mayor vínculo con la base, estilo colectivo de trabajo, imprescindible en la labor de dirección.
- Ha habido un crecimiento profesional y mayor motivación para ejercer la dirección científica.
- Se perfeccionaron las vías y métodos de preparación de los cuadros para la dirección científica.
- Existe un intento de buscar alternativas para la preparación de los cuadros en correspondencia con las condiciones histórico-concretas del país.

El modelo cierra con la validación de la **visión** que es la percepción imaginaria del futuro que debe poseer la preparación de los cuadros para la dirección científica, esta visión, se expresó en aspiraciones generales de lo que se espera en los diversos ámbitos de trabajo. Es el estado ideal que se pretende alcanzar en el camino hacia el cumplimiento de la misión de la institución en correspondencia con los postulados más generales en torno a la preparación de los cuadros de dirección.

Ello demanda una superación pedagógica profunda de los profesores que laboran en el proceso de preparación de los cuadros de dirección: en lo pedagógico, psicológico, político-ideológico, metodológico y en los fundamentos propios de la dirección científica. En este sentido el proceso de preparación debe realizarse introduciendo el nuevo contenido a partir de los conocimientos y experiencias precedentes que portan los cuadros de dirección, lo que permite considerar las interrelaciones asociadas al aprendizaje individual y colectivo, así como los compromisos recíprocos entre el sujeto que aprende y el grupo al que pertenece.

Igualmente necesario es la estructuración del proceso de preparación hacia la búsqueda activa de los conocimientos de los estudiantes de manera que se estimule la consolidación de conceptos y el desarrollo de los procesos lógicos del pensamiento, para alcanzar el nivel teórico necesario a fin de resolver los problemas presentes en el ejercicio de la dirección científica. Las actividades a desarrollar deben afianzar el intelecto de los cuadros y la interacción individuo-colectivo.

Para el caso de este trabajo se definió como visión que se cuentan con cuadros preparados en los fundamentos teóricos de la dirección científica, capaces de incidir en la solución de los problemas sociales y organizacionales con un enfoque político-ideológico adecuado, contextualizado a las condiciones histórico-concretas, a fin de contribuir a la actualización del modelo económico social socialista cubano, en aras de lograr la construcción de un socialismo próspero y sostenible a partir de la influencia consciente sobre el objeto de dirección.

CONCLUSIONES

La actualización del modelo económico social socialista cubano genera la necesidad de perfeccionar la preparación de los cuadros para la dirección científica, la que debe desarrollarse a partir de nuevas alternativas sustentadas en los fundamentos de la pedagogía como ciencia, contextualizados a las condiciones histórico-concretas y a las características biosociales de los estudiantes que se preparan.

La realización, en una unidad de análisis de un estudio de casos múltiples a los que se les aplicaron métodos y técnicas propias de la investigación cualitativa, permitió constatar carencias teóricas y prácticas para el ejercicio de la dirección científica que inciden en el cumplimiento de la misión de las organizaciones que dirigen, las que estuvieron directamente relacionadas con la insuficiente preparación que en esta materia se desarrolla por las instituciones docentes encargadas de efectuarla.

En este sentido se diseñó un modelo pedagógico que se distingue por el empleo de modalidades de preparación que propiciaron la participación activa de los estudiantes, el análisis, la reflexión y el debate para lograr la transformación en el ejercicio de la dirección científica.

En el modelo pedagógico diseñado y aplicado se logró un nivel alto de instrucción en torno a la dirección científica. Ello permitió consolidar los modos de actuación de los cuadros de dirección respecto a la aplicación de los principios técnico-organizativos y sociopolíticos, la ejecución de las funciones de dirección, el trabajo en sistema, así como un mejor empleo de los métodos y el estilo de dirección tan necesarios en las

condiciones actuales para alcanzar la visión de la nación cubana y lograr un socialismo próspero y sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Addine Fernández, F., González Sosa, A. M. y Recarey Fernández, S. C. (2002). Principios para la dirección del proceso pedagógico. En *Compendio de Pedagogía*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.

Álvarez de Zayas, C. (1999). *Didáctica de la Escuela en la vida* La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.

Calderón Echevarría, Humberto Clemente. (2015). *La evaluación del proceso de preparación de los Jefes de Departamento de la Facultad de Ciencias Pedagógicas*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”. Sancti Spíritus, Cuba.

Castro Ruz, R. (17 de Abril de 2011). Informe Central al VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. *Granma*.

Castro Ruz, R. (11 de abril de 2015). *Discurso pronunciado en la VII Cumbre de las Américas “Hemos venido aquí a conquistar el mandato de Martí con la libertad conquistada”*. *Juventud Rebelde*.

Castro Ruz, R. (17 de abril 2016). Informe Central al VII Congreso del Partido Comunista de Cuba. *Juventud Rebelde*.

Cubillas Quintana, F. (2005). *Modelo de dirección con enfoque participativo para la zona escolar rural*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de Ciencias Pedagógicas “Félix Varela”. Villa Clara, Cuba.

Comité Central del PCC. (2012). *Objetivos de trabajo del Partido Comunista de Cuba y Lineamientos Económicos y Sociales del Partido y la Revolución: Documentos*. La Habana, Cuba: Editora Política.

De Armas, N., Lorences González, J. y Perdomo Vázquez, J. M. (2003). *Caracterización y diseño de los resultados científicos como aporte de la investigación educativa*. Universidad de Ciencias Pedagógicas, Villa Clara, Cuba: Centro de Estudios de Investigaciones Pedagógicas.

Denny T. (1978). *Storytelling and educational understanding, address deliberated at national meeting of International Reading Association*. Houston, Texas, México.

Fernández Caballero, Z., Calderón Mora M. de las M. y Bravo Carbonel, A. (2015). *La preparación de los directores municipales de Educación en el contenido económico*.

Recuperado de http://www.cubaeduca.cu/mediasevaluador/CAL156-Zuyen_Fndez_Caballero.pdf

González Fernández, Z. (2007). *La preparación del maestro de la escuela primaria para la realización efectiva del diagnóstico integral del escolar*. (Tesis de doctorado inédita). Instituto Superior Pedagógico "Félix Varela". Villa Clara, Cuba.

Guba E. y Lincoln, Y. S. (1981). *La evaluación efectiva*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Hernández González, I. (2014). *La preparación de los jefes de grado para la dirección de la orientación profesional pedagógica de los jefes de grado en la secundaria básica*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de Sancti Spíritus "José Martí Pérez". Sancti Spíritus, Cuba.

López Ruiz, M. M. (2013). *La preparación de los miembros de la Reserva Especial Pedagógica de la provincia Sancti Spíritus*. (Tesis de doctorado inédita). Universidad de Ciencias Pedagógicas "Silverio Blanco Núñez". Sancti Spíritus, Cuba.

Marx, C. (1973). *El Capital 2t*. La Habana, Cuba: Ciencias Sociales.

McDonal, B. y Walker, R. (1977). Case study and the social philosophy of educational research. En D. Hamilton et al, (Eds.). *Beyond the numbers game*. Berkeley, CA: McCutchan.

Ministerio Educación Superior. (2004). *Resolución No.132: Reglamento Educación de Post grado República de Cuba*. La Habana, Cuba: Autor.

Patton, M. (1980). *Qualitative evaluation methods*. Beverly Hills, CA: Sage.

Ramírez Ramírez, I., Castellanos Pérez, R. M. y Figueredo Pérez. E. (2008). *El estudio de casos como método científico de investigación en la escuela*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.

Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J. y García Jiménez, E (2008). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. La Habana, Cuba: Félix Varela.

Stenhouse, L. (1990). *Conducción, análisis y presentación del estudio de casos en la investigación educativa y evaluación*. España: Universidad de Granada.

Walker, R. (1981). On the uses of fiction in educational research. En D. Smetherham (Comp.). *Practicing evaluation*. Driffield, Gran Bretaña: Nafferton.

Yin, R. K. (1984). *Case Study Research, Design and Methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.

Fecha de presentación: 9 de mayo de 2017

Fecha de aceptación: 19 de mayo de 2017