

Medición de la Competencia de Dirección en Educación. El ejemplo de Las Tunas

Measuring the educational management competence. Las Tunas example

a Michel Enrique Gamboa-Graus, b Yurixander Castillo-Rojas, c Jorge Félix Parra-Rodríguez.

a Doctor, michelgg@ult.edu.cu / michelgamboagraus@gmail.com, Orcid: 0000-0003-3704-9927, Profesor, Docente investigador. Universidad de Las Tunas, Cuba.

b Máster, yurixander@dpe.lt.rimed.cu, Orcid: 0000-0001-5452-633X, Profesor, Docente investigador. Universidad de Las Tunas, Cuba.

c Doctor, jorgepr@ult.edu.cu, Orcid: 0000-0002-6703-3611, Profesor, Docente investigador. Universidad de Las Tunas, Cuba.

Recibido: Julio 13 de 2018 Aceptado: Noviembre 2 de 2018.

Forma de citar: M. E. Gamboa-Graus, Y. Castillo-Rojas y J. F. Parra-Rodríguez "Medición de la Competencia de Dirección en Educación. El ejemplo de Las Tunas", Mundo Fesc, vol. 10, no. s1, pp. 145-155, 2020.

Resumen

La intención de este trabajo estuvo dirigida a la generación de conocimiento científico sobre el estado actual de la Competencia de Dirección en Educación para el ejercicio pedagógico en el escenario educativo tunero. Para ello se realizó el tratamiento riguroso del método científico empleado en procesos vivenciales de dirección del trabajo educativo. Esto se llevó a cabo por miembros del equipo del proyecto de investigación "Competencias de dirección en educación", de la Universidad de Las Tunas. Así se hizo uso de la utilidad de la Estadística para la investigación educativa, con la aplicación de una escala para la medición de dicha competencia, elaborada por el mismo equipo de trabajo, de forma que se pudieran aplicar los contenidos esenciales de la teoría de las probabilidades y los métodos estadísticos a los análisis descriptivos e inferenciales de valores de tal variable. Esto se hizo en función de potenciar la investigación desde la interpretación y solución de problemas profesionales para arribar a conclusiones válidas y tomar decisiones razonables. Esto derivó en una caracterización en detalles sobre la competencia de dirección educacional en el territorio, resultado distinguido por su originalidad, legitimidad y cumplimiento de estándares de investigación según las normatividades científicas actuales.

Palabras clave: Estadísticas, competencia, dirección, educación.

Abstract

This article deals with the production of scientific knowledge about the current state of the educational management competence for the pedagogical exercise in the educational scene of Las Tunas. For this, the rigorous treatment of the scientific method used in experiential processes of educational work management was carried out. This was done by members of the research project team "Educational management competence", from the University of Las Tunas. Thus, the use of Statistics for educational research was used, with the application of a scale elaborated by the same researchers, so that the essential contents of the theory of probabilities and statistical methods to descriptive and inferential analyzes of such variable values. This was done in order to promote research from the interpretation and solution of professional problems to arrive at valid conclusions and make reasonable decisions. This resulted in a detailed description of the educational management competence in the territory, a result distinguished by its originality, legitimacy and compliance with research standards according to current scientific regulations.

Keywords: Statistics, competence, management, education.

Autor para correspondencia:

*Correo electrónico: michelgg@ult.edu.cu/ michelgamboagraus@gmail.com

Introducción

Los indicadores de eficiencia educacional se consolidan en Las Tunas, en cada una de las enseñanzas. Así lo ratifica la condición de destaca que obtiene el sector a nivel nacional, por quinta ocasión consecutiva. El trabajo de la provincia sobresale desde hace varios años, lo que corrobora la calidad del proceso educativo tunero. Sin embargo, es permanente el reto continuar perfeccionando la educación en el territorio. Al respecto, sobresale la impronta en la legitimación e institucionalización de prácticas directivas cada vez más competentes, virtuosas, amplias, diversas y contextualizadas.

Muchas y diferentes 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 el territorio tunero, para dirigir científicamente 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. 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 que el sistema de relaciones fluya con la calidad y eficiencia requeridas, y los procesos sustantivos tengan el impacto esperado.
- El modo de actuación de docentes y directivos de las instituciones educativas en ocasiones denota limitaciones en la comprensión de la esencia de la dirección de los procesos sustantivos esenciales de las instituciones educativas.

Han sido reiteradas en estos últimos cinco años las demandas sociales realizadas por los principales directivos de educación en la provincia. Estas han estado 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 artículo se dirige a mostrar las características del estado actual de esta competencia en los directivos tuneros. Así se busca visualizar las particularidades de este contexto educativo, de manera que los lectores puedan establecer diferencias y convergencias existentes con 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 tunero. Así se intenta determinar las riquezas de conocimiento y prácticas emprendidas en esta región cubana, útiles para la comprensión del ejercicio de docentes e investigadores en el campo educativo.

Materiales y métodos

El estudio realizado se implementó en todos los niveles educacionales del Ministerio de Educación de Cuba (Preescolar, primaria, secundaria, preuniversitaria, especial, de adultos, técnica y profesional). Se trabajó en todos los tipos de escuelas de estos niveles en la provincia Las Tunas, para lo

que además se incluyeron las escuelas pedagógicas, el instituto preuniversitario vocacional de Ciencias Exactas, centros mixtos, e instituciones de las direcciones municipales y la dirección provincial de Educación. Igualmente se trabajó en escuelas de la totalidad de los municipios tuneros (Manatí, Puerto Padre, Jesús Menéndez, Majibacoa, Las Tunas, Jobabo, Colombia y Amancio), a la vez que se atendió el comportamiento de la variable en instituciones provinciales como otro de los niveles territoriales.

Se garantizó que la muestra tuviera calidad y tamaño apropiados para hacer mínimos los errores de muestreo y fuera representativa para el estudio que se hizo [1]. Con respecto al tamaño, se utilizó el libro Excel CaTaMu para calcular tamaños de muestras [2], de manera que esta estuvo compuesta por 310 directivos, de los 1522 de la provincia, tamaño que brindó información para un nivel de confianza del 95% y un error máximo del 5% [3]. Con respecto a la calidad de la distribución de los elementos de la muestra se aplicó el libro Excel MuEstProp [4], de manera que se distribuyeron según un muestreo estratificado proporcional. Así estuvieron representados los niveles educacionales, los tipos de escuelas, cada uno de los niveles territoriales, así como cada uno de los cargos de director de escuela, director de unidad de estudio, subdirector, jefe de ciclo, jefe de grado, así como jefe de departamento, con la distinción además de los que ostentan la categoría de cuadro de dirección o no.

La variable que se midió fue la competencia de dirección en Educación. Esta se identificó con 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 [5]. Para medir esta variable cualitativa se utilizó una escala ordinal [6]. Al mismo tiempo, para el procesamiento de números tan elevados de datos se utilizó el libro Excel EsComDE [7]. La esencia de su empleo radica en sus potencialidades para la formulación de conclusiones válidas y toma de decisiones razonables. Las categorías que se

emplearon, en una gradación desde la excelencia hasta niveles inferiores, fueron: excelente (E), bien (B), regular (R) y mal (M). Para categorizarla se consideró la valoración de tres dimensiones, con tres indicadores per cápita, y varios sub-indicadores para cada indicador [8]. Al respecto, se usó un elevado número de sub-indicadores (52) para conocer mejor el estado de dicha competencia en función de arribar a conclusiones lo más cercano a la realidad y tomar las decisiones más razonables.

Para acceder a las fuentes de información, y coleccionar los datos necesarios, se usaron el análisis y la síntesis, así como la inducción y la deducción, como procedimientos de varios métodos, técnicas e instrumentos diferentes. Estos se aplicaron personalmente por especialistas del proyecto de investigación, haciendo visitas sin intrusión a las instituciones correspondientes, con un enfoque dialéctico materialista. Entre estos destacaron el cuestionario, la encuesta, la entrevista, la observación, reuniones formales e informales, el cronograma, completamiento de frases y estudio de los productos del proceso pedagógico. El usar un mayor número de ellos ayudó a acercarse mejor a la realidad y permitió la necesaria triangulación que previene de errores. Además, así se buscó cumplir con el principio estadístico de no estudiar hechos aislados, así como recoger datos lo más numerosos posible y ocurridos en diferentes momentos.

Igualmente, se buscó que cada sub-indicador se midiera desde diferentes perspectivas, lo que permitió contrastar los resultados. Así se midió la percepción subjetiva que se tiene de los directivos por las personas con las que interactúan [9], conjuntamente con el estado real percibido por los aplicadores de los métodos, técnicas e instrumentos empleados [10].

Resultados y análisis

En correspondencia con lo anterior, en las tablas 1 y 2 se muestra la medición del estado inicial de la competencia de dirección en Educación en la provincia. Se puede apreciar la diferencia que existe entre la percepción que se tiene de los directivos y

el estado real de estos [11]. Al respecto, se accedió a varias regularidades que ayudan a las conclusiones y decisiones por tomar.

TABLA I.
Percepción de la competencia de dirección en educación de los directivos tuneros

Competencia de dirección en Educación																																																					
Competencias interpersonales						Competencias instrumentales									Competencias sistémicas																																						
Motivación			Comprensión emocional			Comunicación			Gestión de información			Dirección de capital humano			Innovación			Clima			Comportamiento ético				Prevención educativa																												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52		
B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
B			B			R			R			B			B			B			B				B																												
B																																																					

TABLA II:
Estado real de la competencia de dirección en educación de los directivos tuneros.

Competencia de dirección en Educación																																																					
Competencias interpersonales						Competencias instrumentales									Competencias sistémicas																																						
Motivación			Comprensión emocional			Comunicación			Gestión de información			Dirección de capital humano			Innovación			Clima			Comportamiento ético				Prevención educativa																												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52		
B	B	B	B	B	B	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
B			R			R			R			R			B			B			B				B																												
R																																																					

La Fig. 1 muestra que, a excepción del sub-indicador de la socialización de la información, los restantes 51 sub-indicadores evidenciaron una percepción sobrevalorada del nivel de competencia de los directivos. Esto hay que atenderlo con mucho tino pues puede generar una tendencia al acomodamiento profesional.



Fig. 1 Diferencias entre percepción de los directivos y su estado real.
Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Al respecto, las mayores diferencias entre la percepción y el estado real de la competencia de los directivos se reportaron en el municipio de Colombia (Fig. 2). Esto reveló la necesidad de acciones en esta dirección.



Fig. 2 Comparación entre percepción de los directivos y su estado real por territorio. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Lo mismo sucedió con la diferencia entre la percepción y el estado real de los jefes de departamento con la categoría de cuadro de dirección como los directivos con mayores urgencias por atender (Fig. 3).



Fig. 3 Diferencias entre percepción de los directivos y su estado real por cargo. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Igualmente fue el caso con la Educación preescolar como el nivel educativo más afectado (Fig. 4).

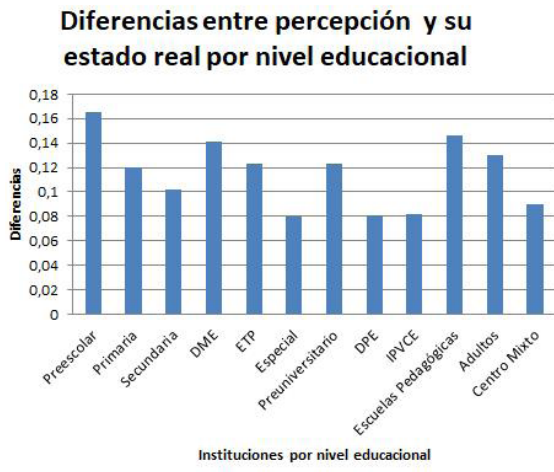


Fig. 4 Diferencias entre percepción y su estado real por nivel educacional. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Aunque categorizar la variable y las conclusiones cuantitativas son importantes, lo fundamental es la interpretación cualitativa que se hizo. La competencia de dirección en Educación fue evaluada de regular (R), sin embargo, en la Fig. 5 se muestra que existían diferencias significativas entre el estado de las competencias sistémicas (B), en comparación con el de las interpersonales (R) y las instrumentales (R). Con respecto a las primeras es de destacar el elevado comportamiento ético de los directivos, además de un adecuado clima de trabajo grupal, manejo de conflictos y liderazgo, así como el positivo estado de prevención educativa, integrando lo curricular, familiar y comunitario en un contexto interactivo socializado. Con respecto a las dimensiones evaluadas de regular, hubo indicadores de alto niveles de motivación y de innovación en los miembros de la muestra, los que se encontraban bien y debían ser utilizados para perfeccionar el trabajo con los restantes.

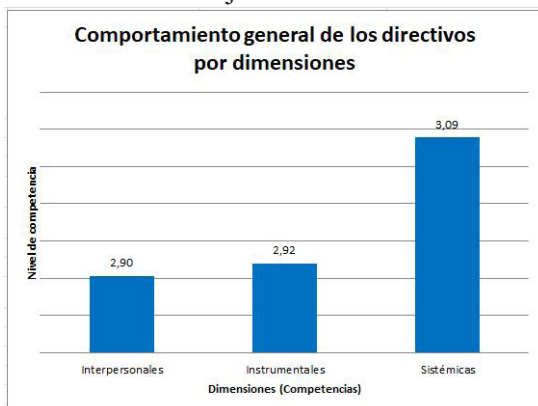


Fig. 5 Comportamiento general de los directivos por dimensiones. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Se pudieron apreciar actitudes positivas ante los roles asignados y estado psicológico de satisfacción y de placer a partir de sus vivencias. Esto se manifestó a través de sus emociones, sentimientos, valoraciones y orientación del trabajo hacia la consecución de las metas específicas, que implicó la elección de actividades en las cuales los directivos centraron sus energías por alcanzarlas. Se pudo apreciar la magnitud de esfuerzo que invirtieron en su realización, y además la continuidad de tal empeño a lo largo del tiempo, la persistencia para superar los obstáculos que encontraron en su marcha hacia el logro de las metas, por utilizar sus recursos personales e idear métodos, soluciones y estrategias novedosas en la solución a las problemáticas existentes.

Igualmente se pudo apreciar la sostenibilidad en los procesos de dirección. En la práctica las ideas de los miembros de la muestra produjeron regularmente los cambios esperados y se mantienen vigentes y reconocidas, validadas mediante un proceso de investigación científica.

Algunas han sido utilizadas por otras instituciones y otros agentes y agencias socializadoras para solucionar problemas similares. Se pudo constatar la aceptación y apropiación del cambio. Los directivos participaron y fueron objeto de mejoras, para que su impacto fuera significativo. Estos fueron capaces de adoptar, adaptar, generar las innovaciones e identificar mejoras, establecer nuevas metas, diseñar nuevas estrategias, métodos y acciones, con la utilización de la investigación científica.

La evaluación de los demás indicadores como regular justificó la necesidad de dirigir la atención hacia transformaciones en este proceso. Se reveló la urgencia de hacerlo para poder cumplir el encargo social con la calidad necesaria. En tal sentido, regularmente los directivos tendieron a desconocer el modo en que las emociones favorecen o afectan las acciones y no utilizaron los valores como guía en el proceso de toma de decisiones. Se pudo verificar que en ocasiones no eran conscientes para regular los impulsos de manera voluntaria, con el objetivo de alcanzar un mayor equilibrio personal

y relacional. De la misma forma, se resintió el reconocimiento del otro desde los sentidos subjetivos y la escucha atenta. Esto se evidenció en el nivel de conocimientos del otro, la información por utilizar y el tipo de reglas empleadas en la comunicación, con un cierre incongruente del ciclo de las relaciones interpersonales una vez agotado el tema o situación de comunicación, con una actitud evasiva y de rechazo, sin disposición al diálogo asertivo y ocasionalmente irrespeto a las ideas y criterios del otro, sin receptividad a los señalamientos de los sujetos en la esfera laboral. Simultáneamente, se manifestaron dificultades en el procesamiento, interpretación y contextualización de la información significativa, objetiva y precisa, con manejo inadecuado de las TICs. Esto afectó su almacenamiento, protección, presentación, modificación y distribución. Al mismo tiempo se vio afectado el proceso de socialización.

Se encontraron potencialidades de un trabajo evaluado de bien en cuanto a la creatividad, manifestándose capacidad de idear métodos, soluciones y estrategias novedosas, en que dirigentes y dirigidos utilizaron sus recursos personalológicos en la solución a las problemáticas existentes. Igualmente sucedió con el sentido personal, pues se generaron actitudes acordes a los roles asignados como directivos. También, si bien se puede optimizar, fueron positivos la interiorización, sostenibilidad, intensidad, persistencia, estado de satisfacción, reorientación de las emociones, conciencia emocional de uno mismo, comportamiento empático, así como la dirección de procesos. Esto se manifestó en el estado psicológico en el que, si bien es perfectible, dirigentes y dirigidos experimentaron placer a partir de sus vivencias. Igualmente, aunque debe perfeccionarse porque es insuficiente todavía, la toma de decisiones se enfocó adecuadamente en valorar riesgos y ventajas, centrarse en las consecuencias directas y seguras, incluyendo las emocionales y realizar las previsiones sobre la base de los componentes de incertidumbre.

Es de destacar positivamente el conocimiento que se manifestó por los directivos sobre el

trabajo grupal, las dinámicas y técnicas grupales por desarrollar, así como habilidades para redefinir el conflicto, dominar o eliminar al oponente, abandonar el escenario y negociar. Fue significativo el uso de alternativas de resolución de disputas, donde las fases del cambio (descongelar, cambio -reestructuración cognitiva- y recongelar) constituyeron fuerzas impulsoras del desarrollo, con estilos de liderazgo transformacionales y transaccionales, y el conocimiento de factores ambientales generales (socioeconómicos, de organización, ambientales y naturales), condiciones del puesto de trabajo y las específicas de la actividad de dirección en educación.

Fue evaluado de bien el saber ético que revelaron los directivos. Esto implicó conocimiento sobre ética y moral, dominio del código de la ética de los cuadros y pedagógica que regulan el comportamiento del sujeto, unido al conocimiento pleno del pensamiento fundacional cubano sobre la ética martiana, guevariana y fidelista, con una conducta y visión éticas congruentes (modo de actuación) en la actividad moral y el pensamiento crítico-reflexivo. Del mismo modo fue significativa la sistematicidad en la manera de hacer la prevención educativa, como mediadores directos entre la escuela y la sociedad, con conocimiento de causas sobre la prevención educativa, la percepción del riesgo y la toma de decisiones. Esto implicó la atención y apertura a la diversidad para manejar situaciones reales como el enfoque de género, la orientación sexual, drogadicción, violencia intrafamiliar, alcoholismo. Esto, aunque es mejorable, se hizo a partir del diagnóstico participativo individual y grupal desde una perspectiva holística, de su estudio, con rigor y ética en el manejo de las situaciones presentes, y atención individualizada, mediante la auto identificación de las necesidades educativas propias y del otro, como vía permanente para formar conciencia de los actos en los sujetos, que enfatizan en las potencialidades de los contextos educativos y la diversidad, así como el diseño y evaluación de alternativas individual y grupal, la personalización y transformaciones que se operan, su grado de efectividad y su proceso.

De forma general los indicadores con mayores dificultades fueron los relacionados con la comunicación, la gestión de información, la dirección de capital humano y la comprensión emocional, por ese orden (Fig. 6). De tal forma, los problemas en el proceso de intercambio de información, que expresan las relaciones que establecen los directivos y a partir del cual se logran influencias, se revelaron como causas de insuficiencias en otros indicadores. Igualmente, se necesita atender con prontitud y tino el conjunto de políticas y normas que se establecen para el acceso y tratamiento de los recursos de información, incluyendo los registros administrativos y los archivos, el soporte tecnológico de los recursos y el público a que se destina.



Fig. 6 Comportamiento general de los directivos por indicadores.
Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Al mismo tiempo, existen dificultades en la identificación de los procesos que implica al capital humano, desconocimiento de sus principios y características estructurales y funcionales. Se reveló perentoria la necesidad de estimular la reflexión sobre los conflictos en el mejoramiento de las condiciones de trabajo, que entorpecen la satisfacción de necesidades, con disminución de conocimientos culturales y falta de estimulación por los resultados, en que se desconocen características del proceso de superación, evaluación y logro del bienestar psicológico. Asimismo, se constató la necesidad de formas de trabajo que permitan incentivar la actitud productiva y creadora, en colaboración, de acuerdo con los recursos tecnológicos, la cultura de los involucrados y las potencialidades de la realidad

contextual. Esto es por la ausencia de gestión por proyectos de desarrollo. Regularmente no se toma en cuenta la determinación de problemas, la organización de equipos de trabajo por ejes temáticos, la ejecución de tareas, su evaluación, socialización e introducción de resultados en la práctica, ni se miden con regularidad sus impactos en el desarrollo. Se hace necesario comprometer a los directivos en la producción de soluciones.

Este escenario se encuentra alejado de las aspiraciones de la Educación cubana. De hecho, existieron algunos sub-indicadores bien próximos a la categoría de mal. Entre ellos los relacionados con la participación en el intercambio de información entre dirigentes y dirigidos durante el desempeño laboral, el manejo de las Tecnologías de la Informática y la Comunicación (TICs), el reconocimiento del otro desde la percepción de los estados de ánimo y sentimientos entre dirigentes y dirigidos, así como la apertura a las relaciones interpersonales.

Con respecto al más afectado de los sub-indicadores, el intercambio de información, se pudo constatar que los subdirectores fueron los que más afectaron a la evaluación global (Fig. 7). En tanto se apreció que los mejor evaluados al respecto fueron los directores de unidades de estudio, si bien la evaluación estuvo en el límite inferior de la categoría de bien. Esto requiere de acciones que atiendan cada uno de los cargos de directivos.

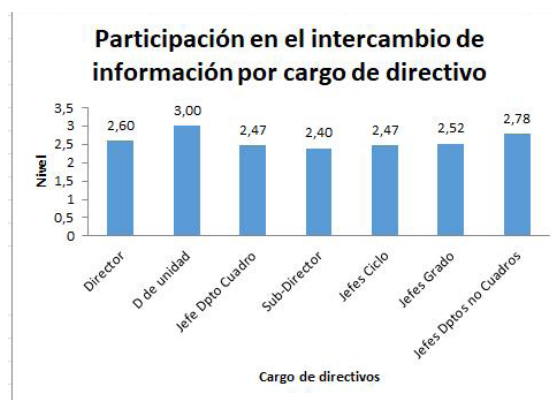


Fig. 7 Participación en el intercambio de información por cargo de directivo. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Se advirtió que el territorio con mayores dificultades para este intercambio fue el municipio de Puerto Padre (Fig. 8), aspecto preocupante porque son los de más altos niveles de competencia de la provincia y es perentorio que socialicen sus buenas prácticas. Este nivel territorial, y los demás, estuvieron distantes de los resultados obtenidos en Jobabo. Se pudieran estudiar las acciones que se realizan en este último municipio para valorar sus posibilidades de generalización en la provincia.

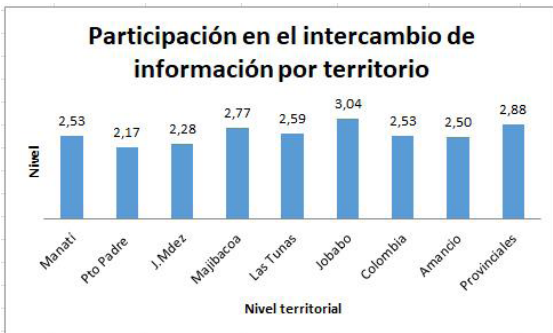


Fig. 8 Participación en el intercambio de información por territorio Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

De igual manera, se notó que el nivel educacional con más bajos niveles de participación en el intercambio de información fue el de Educación Especial (Fig. 9). En tal sentido, se podrían tomar las experiencias de la Dirección Provincial de Educación y las escuelas pedagógicas, los tipos de instituciones con mejores resultados al respecto.

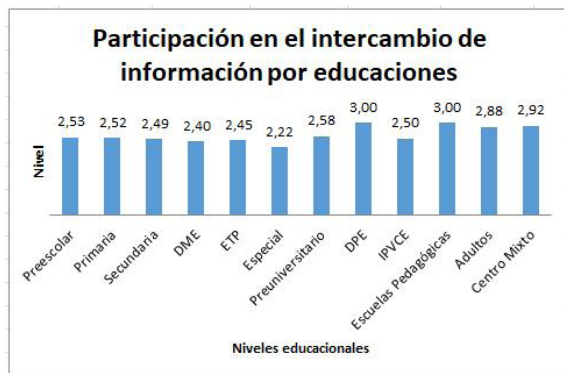


Fig. 9 Participación en el intercambio de información por educaciones. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Con respecto al manejo de las Tecnologías, el segundo sub-indicador con mayores problemas, se percibió que los directores de unidades requieren la mayor atención (Fig. 10). En tal sentido los resultados son muy alejados de las expectativas incluso en los mejor evaluados.

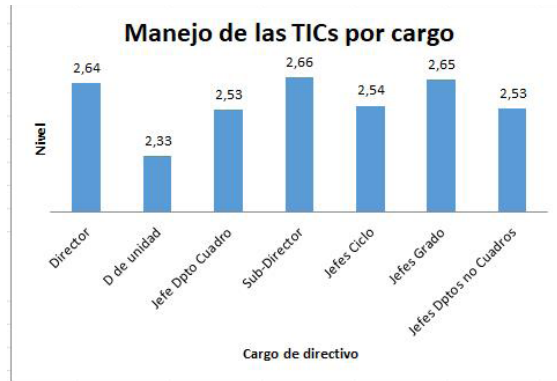


Fig. 10 Manejo de las TICs por cargo. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Igualmente, se comprobó que Manatí y Colombia fueron los territorios con mayores limitaciones en el manejo de las TICs (Fig. 11). Incluso Jesús Menéndez y Las Tunas, los municipios con mejores resultados, se encontraron por debajo de los niveles requeridos.

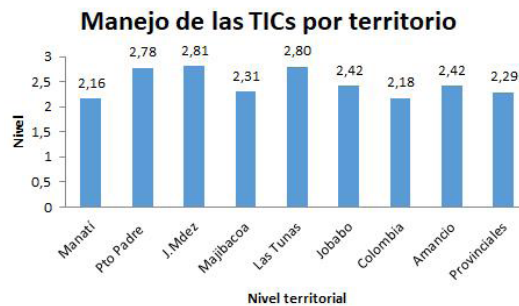


Fig. 11 Manejo de las TICs por territorio. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

De igual forma, se evidenció que la Educación Secundaria Básica fue el nivel educacional con mayores urgencias al respecto (Fig. 12).

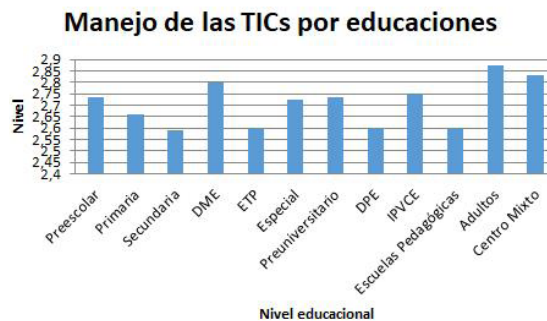


Fig. 12 Manejo de las TICs por educaciones. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

En relación con la apertura a las relaciones interpersonales, se distinguió que los jefes de departamento que ostentan la categoría de cuadro

de dirección son los que presentaron mayores estrecheces (Fig. 13). Esto fue en contraposición con los jefes de departamentos que no ostentan tal categoría, los que obtuvieron conjuntamente con los directores de unidades de estudio los mejores resultados. En correspondencia con lo anterior se requiere revisar las acciones que se llevan a cabo con ambos tipos de directivos.



Fig. 13 Apertura a las relaciones interpersonales por cargo. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Los directivos de Manatí fueron los de mayores objeciones en la apertura a las relaciones interpersonales (Fig. 14) y también en el cierre del ciclo de estas (Fig. 15). Este es un aspecto que evidentemente influye en que tengan los más bajos niveles de competencia de la provincia. Entretanto se debe revisar la posibilidad de generalizar acciones que llevan a cabo en las instituciones provinciales, pues los resultados obtenidos en este nivel territorial fueron significativamente superiores. Este análisis debe hacerse también por las diferencias evidentes en los más bajos resultados de los directivos de las Direcciones Municipales de Educación, en comparación con los más elevados de la Dirección Provincial de Educación.



Fig. 14 Apertura a las relaciones interpersonales por territorio. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE



Fig. 15 Cierre de las relaciones interpersonales. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

De manera general los municipios con mayores inconvenientes en los niveles de competencia en los directivos fueron Manatí y Colombia (Fig. 16).

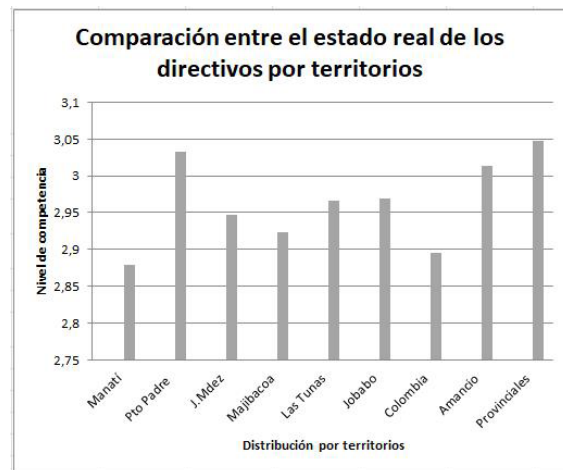


Fig. 16 Comparación entre el estado real de los directivos por territorio. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Al mismo tiempo los jefes de grado fueron los más afectados (Fig. 17). Igualmente, los directivos de la Educación Especial presentaron las mayores restricciones (Fig. 18).

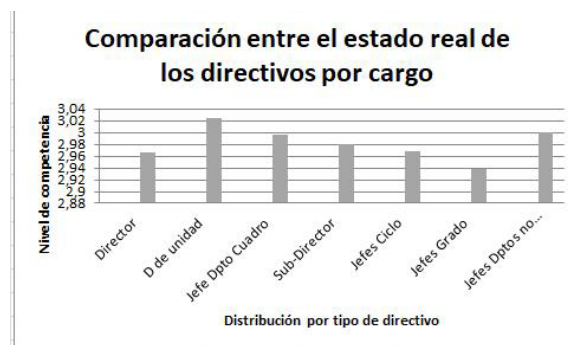


Fig. 17 Comparación entre el estado real de los directivos por cargo. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

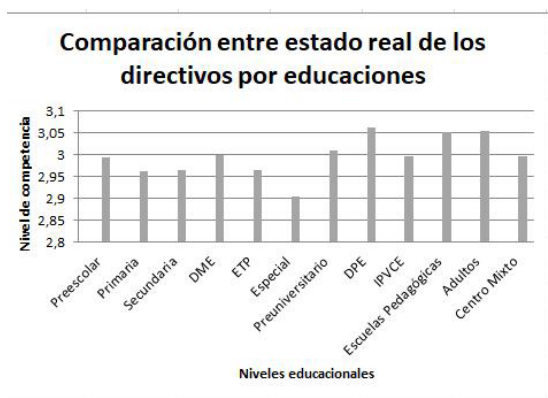


Fig. 18 Comparación entre el estado real de los directivos por educaciones. Fuente: Elaboración de autores en Libro Excel EsComDE

Conclusiones

Se cuenta con una caracterización en detalles sobre la competencia de dirección educacional en el territorio. De tal forma se cuenta con información relevante relativa a cada dimensión, indicador y sub-indicador. Los resultados de esta caracterización permiten arribar a conclusiones y tomar decisiones en función de implementar las acciones pertinentes.

Igualmente, con esta caracterización se abren nuevas líneas de estudio desde el trabajo por proyectos de investigación y científico estudiantil. Su aplicación en el territorio tunero posibilitará proyectar investigaciones que coadyuven al mejoramiento continuo del proceso pedagógico, consustancial del desarrollo y con ello el establecimiento de mejores bases científicas, tecnológicas de innovación, entendimiento, respeto y participación consciente en busca de la excelencia educativa.

Al mismo tiempo, los resultados presentados se convierten en puntos de partida encaminados a mejoras organizacionales en los principales procesos sustantivos escolares, la toma de decisiones efectivas, el proceso de socialización en los diferentes niveles educativos, el fortalecimiento de las relaciones de la institución educativa con la familia, las organizaciones e instituciones de la comunidad, y la consolidación de la institución educativa como centro cultural más importante de la comunidad. Así, esta caracterización se convierte en una útil herramienta que permite contribuir a

la formación de los profesionales tuneros para ejercer las funciones de dirección educacional fundamentadas desde las Ciencias de la Educación, con competencias interpersonales, instrumentales y sistémicas necesarias para dar solución a los problemas y satisfacer las necesidades que se presentan en las instituciones educativas en correspondencia con el contexto socio cultural actual, y utilizando los recursos más novedosos de la ciencia, la tecnología y la innovación en favor de la calidad educativa.

Referencias

- [1]M.E. Gamboa Graus. “Estadística aplicada a la investigación educativa”, *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, vol. 5, no. 2, enero, 2018.
- [2]M.E. Gamboa Graus. “Libro Excel para calcular el tamaño de muestra (CaTaMu)”, 2019. [En línea]. Disponible en: <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3906>
- [3]M.E. Gamboa Graus, “Estadística aplicada a la Competencia de Dirección en Educación”, 2019. [En línea]. Disponible en: <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3949>
- [4]M.E. Gamboa Graus. “Libro Excel para muestreo estratificado proporcional (MuEstProp)”, 2019. [En línea]. Disponible en: <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3941>
- [5]M.E. Gamboa Graus, y J.F. Parra Rodríguez. Recursos para investigar sobre Competencia de Dirección en Educación. Ejemplos de buenas prácticas en su aplicación. Mauritius: OmniScriptum Publishing Group, 2019.
- [6]M.E. Gamboa Graus, “Libro Excel EsComDE como recurso para medir la Competencia de Dirección en Educación”, *Boletín Redipe*, vol. 8, no. 3, pp. 149-184, marzo 2019. [En línea]. Disponible en: <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/708/658>

[7]M.E. Gamboa Graus, “Libro Excel para aplicar la Escala de la Competencia de Dirección en Educación (EsComDE)”, 2019. [En línea]. Disponible en: <http://roa.ult.edu.cu/jspui/handle/123456789/3887>

[8]J.F. Parra Rodríguez, M.E. Gamboa Graus y M. González Téllez. Competencia de dirección en educación. Aproximación teórica y realidad. España: Balti, 2019.

[9]M.E. Gamboa Graus y Y. Castillo Rojas. “Percepción de la competencia de dirección en Educación en Las Tunas”, 2018. [En línea]. Disponible en: <https://drive.google.com/open?id=1DEl3yffZBD5KmBBdIt-nMXbqsEdTQTKJ>

[10]M.E. Gamboa Graus y Y. Castillo Rojas. “Criterio de los aplicadores sobre la competencia de dirección en Educación en Las Tunas”, 2018. [En línea]. Disponible en: <https://drive.google.com/open?id=1DEl3yffZBD5KmBBdIt-nMXbqsEdTQTKJ>

[11]M.E. Gamboa Graus y Y. Castillo Rojas. “Comparación entre percepción sobre directivos y criterio de los aplicadores sobre la competencia de dirección en Educación en Las Tunas”, 2018. [En línea]. Disponible en: <https://drive.google.com/open?id=1DEl3yffZBD5KmBBdIt-nMXbqsEdTQTKJ>