

# La dirección educacional y las necesidades de formación del profesional en el mundo de hoy

| Retos principales. Una vía de solución |

The educational management and the necessities of the professional's formation in today's world. Main challenges

*Pedro Sánchez Carmona*

*“Ser culto es el único modo de ser libre”*

*José Martí*

**Resumen** Las naciones latinoamericanas y sus gobiernos tienen ante sí el desafío del desarrollo auto sostenible, de lo contrario la brecha con los países del primer mundo de abrirá aun más y más rápido. De no lograrse, la posibilidad del crecimiento del deterioro social y de la dependencia cobra matices alarmantes.

Ello implica la formación más plena del ciudadano y del profesional y esta puede lograrse; al menos, mediante el incremento sustancial de la motivación y el compromiso de todos los grupos humanos involucrados en la formación del mismo, sobre todo de los docentes. Ello es una de las principales metas para contribuir a vencer el reto planteado.

El lugar y la importancia de la dirección educativa deben cobrar una nueva dimensión: la mayor satisfacción de las necesidades de desarrollo humano de los grupos involucrados en la formación ciudadana y profesional y, consecuentemente, la máxima asimilación de la experiencia y la inteligencia colectiva.

**Palabras Clave:** Dirección participativa, dirección educacional, realización profesional, sentido de pertenencia, grupo de alto rendimiento.

The above-mentioned is not achievable to social and necessary scale without directive and educational professionals that are able to establish interpersonal relationships in a wider and more diverse human fan and to be able this way to involve from a deeper way to the present human groups in the process of formation of the citizen's personality.

**Abstract** A the main challenges for our nations of Latin America are to reach in the smallest possible time the formation of professionals with capacities, motivation and commitment to give solution to the problems of the development sustainable car.

**Keywords:** Participative direction, educational direction, professional accomplishment, property sense, group of high performance.

## Objetivo

Presentar un análisis teórico multidimensional sobre: las necesidades de formación del profesional en el mundo de hoy, sus principales retos y una posible vía de solución.

El objetivo del presente trabajo es exponer a los lectores, algunas reflexiones en torno al fenómeno socio-político, económico y cultural expresado en el título del mismo, así como sobre una posible vía que contribuye a vencer dichos retos.

## Análisis preeliminar

La dirección como guía de grupos humanos ejercida por un miembro de éste, pero distinguible en él por su actividad específica de coordinar los esfuerzos individuales en pos de alcanzar metas comunes, existe desde que el ser humano –para sobrevivir como especie– necesitó del concurso de todos.

Con el decursar de los siglos y el desarrollo de la sociedad humana esta actividad lejos de disminuir en importancia, ha crecido sustancialmente en todos los niveles sociales, así como los sectores productivos y de servicios.

Hoy por hoy el gran reto a las naciones y, en particular, a las nuestras del Tercer Mundo, es alcanzar el desarrollo socio - económico y cultural auto sostenible inscribiéndose –en el menor tiempo posible– en un mundo unipolar políticamente de una parte y, de otra, en una economía mundial permeada por el neoliberalismo y cuya tendencia fundamental y clara es la globalización en su conjunto, pero que paralelamente se integra en agrupaciones o bloques regionales cada vez más fuertes para enfrentar una competencia en el mercado internacional más agresiva y, a la vez, defender sus economías de la penetración de productos y servicios foráneos.

Por otra parte y muy vinculado a lo anterior, están las grandes transformaciones operadas en el ámbito empresarial debido a la introducción acelerada en éste de los logros de la revolución científico-técnica en los últimos 20 años y que conforma un sistema cada vez más integrado a nivel mundial, donde productos complejos tienen componentes de diferentes países. Asimismo, el planeta se hace cada vez más pequeño por la velocidad del transporte y las comunicaciones.

La sociedad humana cambia a una velocidad de vértigo en algunos aspectos de la vida social como los arriba apuntados, no tanto en otros y casi nada en las guerras, desigualdades y pésima distribución de la riqueza social.

La educación familiar lejos de fortalecerse, se ha ido debilitando. La familia apoyaba mucho la actuación del maestro y escuela en general, tanto en el plano

moral como en la exigencia a los hijos en el cumplimiento de sus deberes, ello ha estado derivando en su opuesto.

Los valores y normas sociales de conducta están sufriendo un sensible colapso. La educación como sistema escolarizado se ha venido desarrollando paradójica y dicotómicamente, por una parte las exigencias técnicas y de competencias ha crecido sustancialmente por parte de los estados para con los maestros y docentes en general, sin embargo la base técnico-material necesaria a los procesos de formación de la personalidad de los ciudadanos en las escuelas es aún pobre y los salarios recibidos obligan a desempeñarse a los mismos en varias de ellas a la vez, con la secuela de poca atención individualizada que la educación ciudadana requiere y, por tanto, es bastante riesgoso hablar en serio de excelencia educativa.

Todo ello hace que las influencias recibidas por el ciudadano en formación son -cuando mínimo- débiles lo que provoca además, un vacío afectivo y una falta de regulación tanto externa como interna, dando lugar a la debilidad o carencia de caracteres sólidos, valores y convicciones.

No obstante, la educación escolarizada tiene hoy mayor relevancia y connotación en la formación de la personalidad del ciudadano que nunca.

La escuela y el sistema educacional general no tienen otra alternativa que asumir esa responsabilidad y, paralelamente, trabajar en la educación familiar, lo que a todas luces multiplica el trabajo escolar general y de los docentes en particular.

El incremento de la prostitución, de hechos delictivos, el grado de alcoholismo, el porcentaje ya significativo de embarazos precoces son algunas de las manifestaciones sociales en los problemas expuestos. Si a ello se le une el creciente número de enfermos de SIDA y otras enfermedades de transmisión sexual, fundamentalmente en jóvenes y adolescentes, la drogadicción, así como la altísima tasa de divorcios, se puede considerar que el peso y responsabilidad que tiene la educación es mucho más significativa que nunca.

A todo ello debemos agregar que para los países desarrollados y desde hace no menos de 25 años, la educación está siendo considerada como una inversión de largo plazo y, por tanto, un factor nada despreciable de desarrollo socio - económico y cultural, por cuanto, las altas tecnologías son concebidas, diseñadas, fabricadas y comercializadas por profesionales cuyo grado de preparación científico - técnica está por encima de la media y ello es una de las garantías para mantener a la nación en un estatus competitivo a nivel internacional.

Lo expresado en el párrafo anterior cobra particular relevancia hoy, ya que acelera la abismal brecha en el desarrollo socio-económico y cultural entre el primer y el tercer mundo.

Los problemas apuntados, con mayor o menor grado de amplitud, están presente en todas las sociedades latinoamericanas, pero también de países desarrollados, con la dificultad adicional para nuestras naciones dada por la ausencia de un bloque integracionista fuerte, que de coherencia colaborativa en lo económico, lo social y lo político, como forma fundamental de solucionar regionalmente la escasez de recursos materiales y financieros y aliviar el deterioro de las relaciones de intercambio y el agobio de la deuda externa, que condujo a los consecuentes recortes presupuestarios a los sectores públicos, para responder a las metas del FMI y el BM en correspondencia con la tendencia neoliberal y las influencias de la globalización.

Sin embargo, si el papel social de la educación no crece sustancialmente y así poder constituirse en una base sólida para revertir el deterioro social y económico que hoy tenemos, las consecuencias –incluso en lo político– son insospechadas.

Todo lo expresado en los párrafos anteriores son algunos de los elementos básicos que han propiciado que los entornos educacionales de los sistemas escolarizados se hayan tornado muy dinámicos y, simultáneamente, complejizándose cada vez más.

Estas condicionantes de carácter objetivo, sin dudas, introducen nuevos retos y compromisos a los sistemas educacionales, por cuanto, las exigencias sociales, laborales y familiares de un profesional mucho mejor formado son mayores que nunca.

Las necesidades de formación del ser humano de hoy; con vistas a dar respuestas creadoras y eficientes a los problemas del mañana son también superiores en todos los órdenes a las de los últimos 15 años.

Desde estos puntos de vista es preciso dotar al ser humano de una mentalidad científica, donde la capacidad investigativa sea su pilar fundamental.

Asimismo, no basta con comunicarse bien con él en su proceso de formación, sino hacerlo un ser comunicativo, con una alta capacidad de diálogo y negociación, donde el autocontrol sea la garantía que le permita pensar para argumentar; persuadir y lograr así salir airoso en discusiones de orden profesional.

Del mismo modo no basta con organizar tareas innovadoras con los educandos en actividades docentes y extradocentes, sino diseñar –a través de cada uno

de los niveles del sistema educacional y de manera cooperada entre uno y otro - un sistema que permita desarrollar y concatenar las habilidades intelectuales de modo tal que devengan en el sujeto en capacidades y éstas le permitan desarrollar una alta autonomía cognoscitiva, así como la elaboración y puesta en práctica de soluciones creadoras a los gravísimos problemas que presentan nuestros pueblos, en todas sus actividades y esferas del saber.

Ya no es suficiente con el dominio de una lengua extranjera y tampoco el manejo de anticuados programas, por tanto, se habla del dominio de lenguas extranjeras, de la informática; de los paquetes de software y multimedia asociados a cada especialidad.

Lo argumentado hasta aquí se enmarca más bien en el campo cognoscitivo -en lo fundamental-, pero tanta importancia como éste, tiene la educación en valores.

El modelo de profesional planteado debe tener una cultura general y un mundo espiritual superiores donde se integren los valores más dignos de lo humano, como son la honestidad, la solidaridad, el respeto, por tanto, debe ser su propia actuación profesional la que lo conduzca a hacerse merecedor de respeto y prestigio, puesto que debe respetar y admirar en los planos éticos y estéticos otras culturas, conservar y contribuir a que otros conserven el medio ambiente, propenda a la cooperación familiar y eduque con ese ejemplo a su familia; así como se identifique y actúe en consonancia con el proyecto de justicia social que le dio vida.

Si adicionalmente tomamos en cuenta que de acuerdo con investigaciones internacionales, la humanidad duplica el caudal de sus conocimientos en un período de 3 a 5 años, se hace extraordinariamente difícil que la educación superior pueda tener sistemas de formación de graduados basados en perfiles estrechos y, además, sería poco probable que pudiesen actualizar sistemáticamente los mismos con niveles adecuados de eficiencia.

Al menos en los países desarrollados, la tendencia es a la formación de profesionales con perfiles amplios, ya que los respectivos empleadores brindarán la capacitación pertinente en consonancia con la tecnología utilizada y otras actualizaciones la logra el graduado mediante revistas especializadas, textos, software especializado, intercambio profesional vía INTERNET, multimedia y otros.

Si la obsolescencia de productos y servicios es cada vez mayor, podemos fácilmente concluir que no existe un modo de formar este profesional creador,

independiente y culto sin que previamente a su arribo a la educación terciaria y durante la misma, haya existido un sólido y coherente proceso de formación de su personalidad, donde el propio educando fuese participe en el labrado de su futuro.

## Bases conceptuales

El análisis de la formación ciudadana pasa necesariamente por el análisis de la educación de la personalidad, por lo que se le presenta al lector algunas definiciones tomadas para la elaboración del trabajo.

“Entendemos por personalidad, un sistema de formaciones psicológicas de distinto grado de complejidad que constituye el nivel regulador superior de la actividad del individuo” <sup>(1)</sup>.

“Personalidad es la organización relativamente estable y sistémica de contenidos y funciones psicológicas que caracterizan la expresión integral del sujeto en su función reguladora del comportamiento caracterizada por la unidad de lo inductor y lo ejecutor, lo interno y lo externo, lo consciente y lo inconsciente” <sup>(2)</sup>.

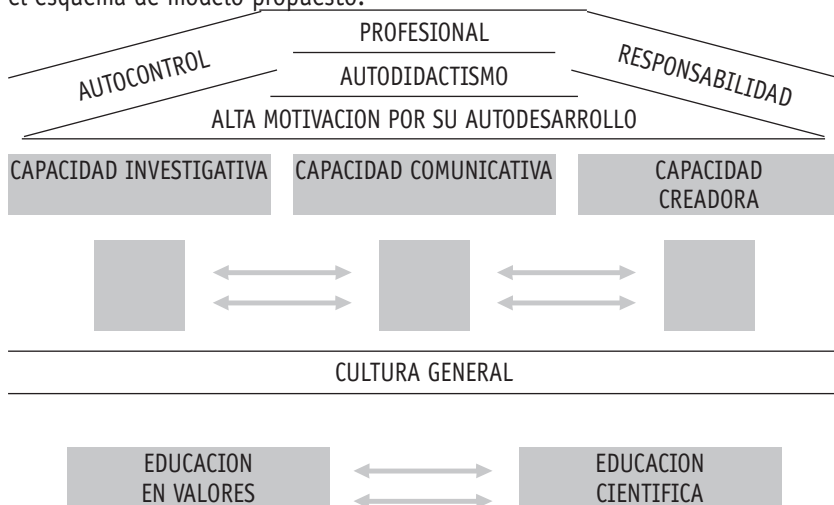
“Las intenciones profesionales, como nivel superior de la motivación profesional, condicionan la existencia en el sujeto de una implicación personal llevada en la profesión, cuyos contenidos son elaborados de forma personalizada y esto se refleja en valoraciones propias sobre la misma, con grandes matices emocionales, una activa búsqueda y elaboración sobre la profesión y una integración de la misma a los proyectos de vida del sujeto, formando parte de sus ideales personales. Por supuesto, que las posibilidades de éxito profesional de estos sujetos son elevadas “ <sup>(3)</sup>.

La formación de éste profesional con intenciones profesionales claramente definidas dependerá –en muy buena medida– de la elevada profesionalidad y alta motivación de todo el personal de educación, principalmente dirigentes y docentes a través de todo el sistema educacional trabajando de manera coordinada y participativa mediante estrategias consistentes, para lograr las metas nacionales plasmadas en las mismas con la eficacia, eficiencia y efectividad requeridas.

El logro de esta suprameta es una garantía vital para el desarrollo y consolidación de todo Proyecto de Justicia Social y –cuando mínimo– poder frenar el desarrollo de la brecha entre nuestras naciones y las del primer mundo, por cuanto los factores económicos, tecnológicos, políticos e ideológicos, culturales, morales, éticos, étnicos y medio ambientales encontrarán una respuesta más profunda y sensible.

Sin dudas, ello constituye un gran reto para los gobiernos, docentes y dirigentes educacionales.

Una síntesis de lo expuesto hasta el momento puede verse a continuación en el esquema de modelo propuesto.



### *Elementos para reflexionar sobre una posible vía para enfrentar el reto*

Parece poco discutible el hecho de que los resultados de los procesos directivos están en dependencia directa de la preparación en las ciencias administrativas y el arte en su aplicación, que posean los principales dirigentes del sistema en cuestión.

A los efectos de encauzar las principales ideas, el autor propone a manera de reflexión las preguntas siguientes:

¿Cómo estructurar una alternativa de gestión directiva –propia de la esfera educacional– que contribuya a la elevación de la calidad del proceso directivo?

¿Se logra la misma calidad directiva en educación que en otras esferas, si se emplean los mismos métodos y estilos de aquellas?

¿En educación qué prevalece, el arte, la técnica o la ciencia en la dirección?  
¿Qué relación guardan estas con la calidad del proceso directivo educacional?

Lo expresado en cuanto a lograr formar un profesional con claras y marcadas intenciones profesionales, no como excepción sino como la media, implica profundas transformaciones en el sistema educacional, como pudieran ser:

- Reconceptualizar los modos de formar al ser humano a tenor con los retos del mundo de hoy
- Garantizar que sean los profesionales mejor preparados los que ocupen los cargos directivos en las instituciones educativas
- El aplanamiento de la estructura del sistema, acercar la autoridad a la base, redefinir las funciones, todo ello buscando mayor flexibilidad estructural y respuestas rápidas y eficientes a los cambios en los entornos educativos, lo que implicaría el rediseño curricular y, en suma, integrar mucho más el sistema en su conjunto, no solo vertical, sino horizontalmente.

Sin embargo, lo esencial, lo que a juicio de este autor no puede faltar es la elevación de la actuación profesional de dirigentes y docentes de modo acelerado y en todos los subsistemas y niveles del sistema educacional.

El docente es el factor humano principal; el de mayor influencia psicopedagógica sobre los educandos en formación desde las primeras edades.

El alcanzar la meta de que: la educación, la escuela y el maestro se conviertan en auténticos agentes de cambio social; la meta de convertir a la escuela en el centro cultural más importante de la comunidad es un factor de primer orden en el análisis planteado y ello debe lograrse a partir de profesionales con una alta motivación y sentido de pertenencia.

Hasta aquí se han planteado algunos de los múltiples y complejos aspectos que dan lugar a pensar en la necesidad de un salto cualitativo en la educación vista como fenómeno social y como sistema escolarizado, como una vía importante para mantener los valores culturales, las raíces y las identidades de nuestros respectivos pueblos y así impedir la transculturización acelerada y la tendencia progresiva a la pérdida de la nacionalidad, al desarraigo y que la patria quede en la historia como una simple etapa del desarrollo de la humanidad.

Otras reflexiones podrían estar dadas en las respuestas a las preguntas siguientes:

¿Qué debe definirse, entonces, por educación en correspondencia con los problemas planteados?



¿Sería válido que nuestras acciones sigan estando regidas por concepciones o sistema de concepciones que ya no respondan a los nuevos requerimientos o necesidades sociales en cuanto a la formación de sus ciudadanos?

¿Qué falla: la formación integral (que no es integral por no ser ni armónica ni plena) o la debilidad de los procesos de orientación profesional o por una mezcla de ambas?

¿Qué falla: la concepción de cómo formar el ciudadano o la concepción de cómo dirigir los grupos humanos involucrados en los procesos educativos de la personalidad?

¿Si es cierta la dicotomía anterior, pueden esperarse resultados positivos o cuáles?

De acuerdo con los criterios del autor, la educación en el mundo de hoy puede definirse como el sistema de concepciones, proyecciones a largo plazo y acciones de éstas derivadas que generan procesos de alta identificación de los grupos humanos involucrados en la educación de la personalidad del ciudadano en correspondencia con los valores democráticos, morales, éticos, étnicos, religiosos y culturales, las raíces propias e identidades nacionales y lo mejor de la cultura universal, para responder a los desafíos al desarrollo socio - económico y cultural de cada pueblo.

En la definición se entiende por cultura todo el acervo heredado y construido por el ser humano (sociedad humana) en cuanto a naturaleza, recursos naturales, conocimientos, ciencias, tecnologías, folclor, religión, valores materiales, artes, normas, leyes y la vida espiritual de sujetos y sociedades.

El sustrato histórico - lógico de la definición está dado en la transformación acelerada que han tenido las necesidades de formación del profesional, como único modo de “ponerlo a nivel de su tiempo”, como dijera Martí y de manera paralela, formarlo como padre de familia y ciudadano útil, libre y con un mundo espiritual donde la moral, la ética, la estética, lo étnico y lo medio ambiental constituyan pilares en su actuación como profesional.

Por supuesto que ello es posible a partir de una educación cualitativamente nueva de la personalidad del ciudadano, ya que logra niveles superiores de regulación y autorregulación, toda vez que se elabore el programa de vida por el propio sujeto, o sea, un ideal a alcanzar o metas bien definidas, pero se tenga también un funcionamiento de la personalidad basado en las ciencias y sus herramientas que le permitan instrumentar y alcanzar las acciones que lo conduzcan a lograr exitosamente dicho ideal y metas.

Toda vez alcanzado el ideal estaríamos, en buena medida, ante un caso de realización profesional, lo que a su vez es parte fundamental de la realización personal de cualquier ser humano.

La connotación social y alcance de las instituciones educacionales como eslabones primarios en la educación de la personalidad del ciudadano han adquirido nuevas dimensiones, por lo que sería necesario exponer algunas ideas en cuanto a las mismas.

Los cambios operados en los entornos educacionales latinoamericanos imponen nuevos requerimientos a los sistemas escolarizados.

La institución educacional; teniendo en cuenta esas condicionantes debe pasar a ser un sistema humano de pleno intercambio con su comunidad y entorno; funcionar como un sistema abierto, por tanto, más permeable a la asimilación de la diversidad humana y cultural para así involucrar, comprometer, e integrar los grupos humanos relacionados no sólo con la formación de la personalidad del ciudadano, sino para poder incrementar sustancialmente su influencia educativa, cultural y –sobre todo– política del sistema que la escuela representa en los grupos humanos con los cuales interactúa en un vasto campo humano.

Para ello es imprescindible el diseño y ejecución de un conjunto de investigaciones socio-pedagógicas que pongan al descubierto las potencialidades de la institución y de la comunidad, para luego encauzar las acciones integradoras de ambas.

Los factores analizados arriba; si se toman en cuenta y se ponen en práctica, deben condicionar que la escuela sea el ambiente educativo cultural fundamental que tiene como centro al educando, donde transcurre la parte más importante de la educación de su personalidad; y dimanando dicho ambiente como resultante de la interacción de los grupos humanos presentes y ejecutores de la planificación, organización, regulación y control del desarrollo del proceso docente - educativo y sus resultados a nivel de aula e institución, así como actividades extraescolares y comunitarias.

La integridad, fortaleza y unidad de dicho ambiente estará dado en la medida que los grupos sean dirigidos con mayor calidad, por tanto, el lugar y la importancia del Director de la escuela es decisivo para alcanzar las transformaciones apuntadas.

La escuela, desde este punto de vista debe ser no sólo reproductora de lo mejor de la cultura nacional e internacional, sino producir educación y cultura

en todos los órdenes, pero fundamentalmente formando personas sabientes, cultas, creativas, plétorica de valores, amantes de la patria y de su proyecto social y ser, por tanto, asimiladoras críticas de otras culturas y valores, pero además, desde la óptica social general, al comprometer e integrar los grupos humanos comunitarios de padres, vecinos e instituciones con la escuela está garantizando la continuidad del desarrollo socio-económico, cultural y político de la nación, lo que es una forma de elevar la calidad de la vida e ir eliminando paulatinamente los factores negativos que hoy nos afectan.

Por supuesto, se trata de una encomienda social amplificadas y complejizada a la escuela, donde debe encontrarse una unidad armónica de lo uniforme y lo diverso, así como de lo individual, lo colectivo y lo social, todo ello en correspondencia con los objetivos estatales en su lógica derivación a los contextos municipales y escolares, utilizando la planeación estratégica y la administración por objetivos, de modo que cada grupo y cada cual conozca y sea evaluado en consonancia con los resultados concretos que de ellos se esperan y que fueron convenidos previamente.

### **Posible vía estratégica para enfrentar el reto**

De modo general se acepta que la personalidad del educando se forma bajo un sistema de influencias psicopedagógicas, sin embargo, se hace necesario un análisis más detallado en cuanto a su génesis, mecanismos de funcionamiento, alcance, condicionamientos y relaciones con otros sistemas de influencias, o sea, llevarlo a planos más concretos, no sólo para explicarlo pormenorizadamente, sino también entender y descifrar su modo de operar en las instituciones educacionales.

Si bien el docente es el ente más activo en la generación del sistema de influencias, ya que está en relación directa con los educandos, no es menos cierto que él está condicionado; cuando no mediatizado, por su subordinación al Director. A su vez, este último tiene que condicionar –hasta cierto punto– su relación con el personal de la institución, sobre la base de los requerimientos, necesidades, exigencias o intereses de padres, comunidad u otras instituciones de la misma y sociedad en general.

De hecho, pues, el sistema de influencias psicopedagógicas tiene su génesis en la familia y comunidad.

En la escuela se materializa a través de los docentes y no docentes donde la figura y autoridad del Director tiene un peso decisivo para lograr una alta calidad a nivel de aula o clase, puesto que la institución como un todo es un escenario de múltiples influencias, que tiene también en el Director su principal artífice y regulador.

La base ineludible para el cumplimiento de lo expuesto es el fortalecimiento acelerado de las relaciones humanas entre todas las personas y grupos que interactúan dentro y fuera de la escuela, cuyas acciones estén encaminadas a dar respuestas a objetivos y metas nacionales, provinciales o departamentales en las condiciones concretas de municipios y escuelas.

Por otra parte, si bien la escuela o centro educativo es un escenario donde se desarrolla dicho sistema de influencias, no es menos cierto que la clase se constituye en el pilar sustancial para la construcción del conocimiento y los valores, la creación de los hábitos, habilidades y capacidades, aspectos fundamentales en la formación de la personalidad del educando.

Lo apuntado en el párrafo anterior está directamente vinculado con los conocimientos de la disciplina impartida y la maestría pedagógica de los docentes del centro (en el concepto maestría pedagógica están contenido aspectos tales como: dominio científico, técnico y metodológico de los contenidos de los programas, motivación del docente, alta comunicatividad, cultura general y atención psicopedagógica a las necesidades individuales), así como su ejemplo personal y los sentimientos implicados en el proceso docente - educativo y, en suma, el grado de penetración entre docentes y estudiantes.

También a los efectos del estudio teórico de dichos componentes y sus relaciones, se hace una separación que sólo tiene un carácter metodológico, puesto que en la clase se dan como un todo íntegro y simultáneo y lo ideal es que se diesen en todas las clases, o sea, el logro de la unidad de influencias educativas.

La institución educativa puede ser definida de diversas formas, según se atienda a diferentes puntos de vista, sin embargo sea cual sea esta, lo que la escuela no puede dejar de ser es un ejemplo de institución con orden, disciplina y limpieza, donde se hace difícil la existencia de uno sin la presencia de los otros dos. Es poco lo logrado cuando cualquiera de estos tres componentes falla. Martí decía: *"Una escuela es una fragua de espíritus"*<sup>1</sup>.

El educando es el centro de este proceso de influencias psicopedagógicas, dónde en un primer momento es un sujeto, pero con el objetivo de convertirlo en un sujeto transformador de su propia realidad.

En última instancia, la dinámica del proceso del sistema de influencias expresa el proceso de creación de hábitos, su transformación en normas de conducta y, de éstas, en cultura con el decursar del tiempo y el sostenimiento de la calidad del sistema de influencias a nivel de clase y en todas las clases. Nada se logra con que puntualmente un docente tenga dicha actuación profesional, si el resto no lo hace, o lo hace sólo

la minoría. En sí, es un problema de sistema de influencias psicopedagógicas fuerte y coherente en todo el sistema (escuela), todos sus maestros y clases.

Por tanto, la calidad del sistema de influencias no sólo puede verse en lo cualitativo, sino en lo cuantitativo y en la sistematicidad o permanencia a lo largo de cursos escolares.

La calidad del sistema de influencias psicopedagógicas tiene una base ineludible sobre la cual ella se conforma y desarrolla, siendo esta “dotar de significación la actividad docente”, o sea, dotarla de aprendizajes significativos que, a su vez, posean una determinada carga afectiva, convirtiéndose la resultante de la interacción de ambos factores en un elemento estimulador de primer orden y concentrador de la atención del estudiante.

También como en el anterior, el sostenimiento de la calidad del sistema de influencia psicopedagógicas en todo el sistema es lo que permite crear las habilidades y luego la transformación de éstas en capacidades.

El currículo desarrollador es un elemento casi imprescindible en la formación de ciudadanos y es la consecuencia directa de las adecuaciones efectuadas al currículo original, para poder tener en cuenta los resultados de las investigaciones socio-pedagógicas en los grupos de educandos concretos y que determinan sus necesidades educativas y culturales específicas como grupo y como sujetos, siendo esta la vía más directa a nivel de escuela y docente de vincular teoría con práctica e introducir de modo permanente lo último en descubrimientos, conocimientos y enfoques pedagógicos.

Los métodos de enseñanza adecuados en la propuesta analizada son los métodos productivos de enseñanza, técnicas participativas y; en general, como enfoque la enseñanza problémica. Consecuentemente con esto, se utilizarán los medios de enseñanza acordes con cada clase y contenido concreto a desarrollar.

En cuanto al proceso de creación de valores y convicciones y su relación para el desarrollo de la categoría “ejemplo”, debe entenderse que el docente debe serlo en el plano profesional, en su actuación cotidiana en el aula y escuela, pero también como ciudadano y padre de familia.

Lo anterior apunta al campo más amplio del ejemplo, o sea, en conductas dictadas por normas socialmente reconocidas para un docente, debe así mismo estar permeado de valores humanos y, en particular, morales, de cordura

y equilibrio en sus manifestaciones y trato para con todos, buen padre de familia y tener el reconocimiento de sus compañeros acerca de su prestigio y responsabilidad como maestro.

Si bien lo anterior implica cultura, también debe ser un profesional conocedor en términos generales, fundamentalmente de etapas o hechos históricos universales y patrios donde se ponga de manifiesto que la actuación de los personajes involucrados muestra el ejemplo de valores y convicciones, lo que condiciona el reconocimiento mismo de las generaciones posteriores.

Sin embargo, tampoco debe remitirse sólo a hechos o etapas históricas, sea cual sea la materia, sino también a hechos de la vida cotidiana, anécdotas y comentarios.

En cuanto a la comunicación en el proceso de creación de valores y convicciones debe destacarse en todos los momentos la función afectiva, o sea, el expresar y transmitir emociones o estados emocionales, sentimientos positivos o menos positivos por parte del docente en todas las actividades desarrolladas, por cuanto, ella se traduce en los educandos en vivencias emocionales y en certezas, lo que a su vez, se transforma en un efecto regulador de la conducta y; con el tiempo, amplía y profundiza el mundo interno y desarrolla su cultura.

Resulta menester destacar la incongruencia que existiría entre el hecho de que un docente fuese ejemplo y tuviese la maestría al comunicar estados emocionales y esto no se concretara en una actividad motivadora para los educandos. Casi es un hecho que estando presente las dos categorías apuntadas, ya se tenga una actividad motivadora, pero no siempre es así y en ello el docente debe estar atento, por cuanto, parte importante del factor formativo puede perderse por la inadecuada o no preparación de una actividad docente o extra-docente con carácter motivador. Aquí estaría presente la cultura metodológica y la creatividad del docente.

El mundo interno de un educando no puede desarrollarse debidamente con docentes pobres en cultura y en motivación.

En el proceso de desarrollo de valores y convicciones es importante no verse sólo a nivel de clase o de todas las clases, sino debe concebirse y planearse en todos los momentos y actividades que realiza la institución a través de todo el curso escolar.

De lo que se trata es de convertir a cada institución educacional en un agente de cambio comunitario y para ello hay que ir generando una nueva cultura de

la dirección educacional con una concepción diferente en el uso del poder, o sea, una dirección participativa cuyos métodos son preponderantemente socio psicológicos que favorecen el desarrollo de un estilo democrático que da cabida a una mejor y mayor comunicación, o sea, fortalece las relaciones interpersonales, por cuanto es mayor el intercambio de conocimientos, ideas, tratos correctos y afectos que; generan a su vez, valores colectivos que se comparten, defienden y transmiten principalmente a educandos, padres y comunidad y ello es garantía de la continuidad de la identidad y la cultura desde la comunidad a la nación, independientemente de que se genere nueva educación y cultura.

La dirección participativa al propiciar espacios de intercambio y facilitar la asimilación de ideas y soluciones, así como dar cabida a la delegación de autoridad y la consecuente toma de decisiones por parte de los colaboradores, favorece la aparición de la confianza en los primeros momentos de su aplicación y –en su continuidad– el compromiso con la Directora o Director, la institución educativa y su comunidad.

De acuerdo con lo expresado antes, la dirección participativa, se constituye en un marco propiciador de motivaciones superiores en el grupo de docentes y ello es la base para la realización profesional siendo esta última una parte importante de la realización personal.

El proceso descrito –esencialmente complejo– logra al final un sólido sentido de pertenencia a la institución y comunidad. La cohesión grupal en los docentes y no docentes se fortalece y se homogeniza el sistema de influencias psico-pedagógicas acercándose entonces ese grupo de docentes a la unidad de influencias educativas, de hecho este proceso convierte a un grupo no integrado de personas en un grupo de alto rendimiento, que el autor asume con el nombre de Grupo Gestor de Excelencia Educativa.

Por otra parte, no existen muchas dudas que profesionales así realizados personalmente ejercen sobre educandos y comunidad una influencia psico-pedagógica y cultural muy superior generando en ellos también un notable sentido de pertenencia. El sentido de pertenencia así logrado, lo es también con la nación.

De manera general puede afirmarse que la educación como sistema escolarizado debe tornarse cada vez más en una red dinámica y compleja con múltiples entradas y salidas, para poder dar respuesta al desafío enorme del desarrollo auto sostenible, por tanto es cada día mayor la necesidad de atender la formación y motivación profesional de los directivos educacionales, para que estén en capacidad de establecer una interacción en planos superiores de lo humano

sobre todo con sus docentes, no docentes y educandos, así como las familias, la comunidad y sus instituciones, de modo tal que logren la más plena participación de todos en el proceso directivo y, por tanto, la base ineludible para el logro de la suprameta de formar profesionales con capacidad de dar las respuestas adecuadas al desarrollo auto sostenible de nuestros pueblos.

## Conclusiones

La formación de profesionales con capacidades científicas, tecnológicas, técnicas, informáticas, idiomáticas, comunicativas, investigativas y creadoras superiores, o sea, potenciar el talento, pero con una base en los mejores valores y el desarrollo de un mundo espiritual más pleno es; sin dudas, una de las metas principales para vencer el reto del desarrollo auto sostenible por parte de nuestras naciones y sus gobiernos.

El logro de esta meta depende de múltiples factores, pero está directamente relacionado con las concepciones que se apliquen en la dirección de los grupos humanos involucrados en la formación ciudadana y del profesional, en particular, con mayor énfasis a grupos de docentes.

La dirección participativa es una posible vía para lograr dicha meta.

## Notas aclaratorias

- (1) Psicología para educadores. La Habana. Ed. Pueblo y Educación, 1995.
- (2) González Maura, Viviana. Educación y desarrollo de la personalidad. La Habana, 1996.
- (3) Del Pino, Jorge L. Motivación y Orientación Profesional. La Habana, 1996.
- (4) José Martí. Guatemala (fragmentos). Obras completas. T.7 pp.154.