



Nº10 Agosto 2012

## EL MARCO GENERAL EPISTEMOLÓGICO PARA LA DIRECCIÓN DE LAS INSTITUCIONES DE LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA EN EL SIGLO XXI.

Dr. C. Carlos Martínez Mollineda

[martinezbel305@yahoo.es](mailto:martinezbel305@yahoo.es)

MsC. Belkis María Pedraza Muñoz

### Resumen.

*El objetivo de este artículo es manifestar y revelar, la necesidad de integrar en un marco general epistemológico, la Dirección Científica Educacional como una Ciencia de la Educación para dirigir en las universidades, a partir de sus leyes, principios, categorías, conceptos y métodos de investigación. Teniendo en cuenta que su desarrollo es clave para el cumplimiento de los objetivos de la Educación Universitaria de cualquier país y por tanto, es necesario que se tome en cuenta los desafíos actuales para su ulterior desarrollo.*

**Palabras claves.**

Dirección Científica Educacional, Ciencias Pedagógicas, Ciencias de la Educación, Actividad Pedagógica Profesional de Dirección, Actividad Pedagógica Profesional.

**Summary.**

The aim of this paper is to manifest and reveal the need to integrate into a general epistemological Educational Scientific Management as a Science of Education to direct the universities, from its laws, principles, categories, concepts and methods research. Given that development is key to meeting the objectives of university education in any country and therefore it is necessary to take into account the current challenges for further development.

**Keywords.**

Address Educational Scientific, Pedagogical Sciences, Educational Sciences, Pedagogical Activity Professional Management, Professional Pedagogical Activity.

**INTRODUCCIÓN**

La primera década del siglo XXI se ha caracterizado por el desarrollo de una sociedad compleja. Por una parte, como afirma Pogolotti, G. (2010) *“El cambio climático, los desequilibrios ecológicos, el agotamiento de los recursos, la necesidad de adoptar otros estilos de vida se unen a las dificultades latentes en nuestra inmediatez”*. Y por otra, el aumento constante de los conocimientos y las informaciones.

Las características antes mencionadas, reafirman la complejidad de la sociedad actual donde se modifica en breve tiempo, la actividad productiva y social. Este panorama mundial, impacta de manera general a los sistemas educativos y de manera particular a la dirección de las instituciones de la Educación Universitaria que han de tomar en cuenta los cambios que se producen.

En este contexto, ha crecido de forma ascendente, la motivación y preocupación por elevar la calidad de las instituciones de la Educación Universitaria, lo que ha llevado a profundizar en el papel científico de la dirección en la Educación. Lo anterior, es posible que esté motivado por una Universidad que demanda cada vez más, la efectividad, con que los profesores y trabajadores de las instituciones de la Educación Universitaria logren satisfacer las necesidades de la sociedad actual.

Para satisfacer tal demanda, se necesita de una dirección en las instituciones universitarias que se caracterice por su objetividad y científicidad en aras de ofrecer respuestas a esta sociedad, donde es común escuchar, como afirma Marqués, G.P. (2001, pp. 17-18)

*"...sociedad del conocimiento (enfaticando así la importancia de la elaboración de conocimiento funcional a partir de la información disponible), sociedad del aprendizaje (aludiendo a la necesidad de una formación continua para poder afrontar los constantes cambios sociales), sociedad de la inteligencia (potenciada a través de las redes - inteligencia distribuida-)"*.

Para lograr una dirección en las instituciones de la Educación Universitaria que de respuesta a tales desafíos de la sociedad actual, se necesita de una ciencia que fundamente científicamente de manera teórica, metodológica y práctica, el proceso de dirección en estas instituciones educativas.

Esta ciencia es lo que algunos autores denominan Dirección Educacional. Por ejemplo; Colectivo de autores (s/f); Valiente, P. (2003); Valle, A. (2006), y otros Dirección Científica Educacional como; Pino M.E. (s/f) Alonso, S.H (2004-2010) Martínez, C. (2009). Sin embargo, todos se refieren de manera general a las relaciones de dirección que se establecen entre dirigentes y dirigidos en la esfera educativa.

La disquisición teórica anterior se debe a la ausencia de trabajos explícitos sobre epistemología de la Dirección Científica Educacional, lo cual puede estar asociado al largo camino de una epistemología empírica en este campo del saber muy influyente. Por tanto, los autores de este trabajo se adscriben al

concepto de nominar a esta ciencia; Dirección Científica Educacional, si se considera que la llamada Dirección Educacional es una ciencia que *“...la práctica ha desacreditado...por la traspolación mecánica de concepciones de dirección netamente empresariales a la esfera de la Educación, en detrimento y menoscabo de las ciencias pedagógicas y las restantes ciencias de la Educación”* (Alonso, S.H. 2010, p.5)

Lo antes expuesto, justifica que la Dirección Científica Educacional es una ciencia en formación que tiene desafíos que vencer, cuya solución está en manos de los investigadores y directivos educacionales, para lo cual, es necesario elaborar las políticas científicas, éticas y sociales, teniendo presente el verdadero valor social de esta ciencia.

Para contribuir a estos desafíos se encauza este trabajo, en aras de continuar el proceso de elaboración de la teoría de la Dirección Científica Educacional, adecuada a su naturaleza real y útil en función de las demandas teóricas, metodológicas y prácticas que se le plantea a la Educación Cubana, Latinoamericana y del mundo en el siglo XXI.

Este trabajo tiene como objetivo reflexionar sobre los desafíos de la Dirección Científica Educacional como Ciencia de la Educación, a partir de la defensa de la siguiente tesis *“Los desafíos de la Dirección Científica Educacional no están en la carencia de leyes, principios, categorías, conceptos, sino en su falta de integración objetiva dentro de un marco general epistemológico”*.

## **DESARROLLO**

### **Antecedentes.**

Las primeras manifestaciones de dirección se observan desde la comunidad primitiva, cuando la propia incapacidad del individuo lo llevó a agruparse con otros que tenían sus mismas limitaciones, para obtener los beneficios de la colaboración y ayuda de los demás. Al respecto Marx (1973, p. 266) planteó 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 ejecuten las funciones*

*generales que brotan de los movimientos del organismo productivo total, a diferencia de los que realizan los órganos individuales.”*

Esta propuesta de Marx, justifica por qué desde las tribus más simples de cazadores y recolectores se vieron obligadas a reconocer y obedecer a un líder o a una jefatura responsable de tomar decisiones y de velar por el bienestar del grupo. O sea, ya en los albores de la historia surgió la necesidad de la dirección en tres esferas de la actividad humana:

- La económica, vinculada con la búsqueda, producción y distribución de los limitados recursos (armas, instrumentos de trabajo, ropa, vivienda, la caza, la pesca, etc.).
- La política, debido a la necesidad de establecer y mantener el orden en una comunidad o grupo.
- La defensa (contra enemigos y animales salvajes).

Pero, los antecedentes más antiguos de la dirección deben buscarse en el surgimiento y desarrollo del **Estado**, como consecuencia del proceso de desarrollo de las fuerzas productivas, la descomposición de la comunidad primitiva, el surgimiento de la propiedad privada y la aparición de las clases sociales.

Sin embargo, la Teoría de la Administración se puede considerar un fenómeno relativamente reciente, que surgió con la industrialización de Europa Occidental y de Estados Unidos en el siglo XIX a partir de las contribuciones hechas por hombres de negocios del mundo empresarial capitalista como resultado del crecimiento de la gran industria, la necesidad del uso eficiente del personal, equipos, y máquinas cada vez más costosas para el trabajo y el desarrollo alcanzado por el hombre que le permitieron “... *realizar generalizaciones, abstractas, lo suficientemente desarrolladas como para transformar sus experiencias prácticas en conceptos y principios de dirección*” (Tristá B,1985.p.1)

La Dirección Científica se desarrolla según algunos autores como; Lenin (1960); Koontz (1990); Stoner (2005); Chiavienato (2008) por primera vez, entre 1856-1915, cuando el ingeniero Frederick Winslow Taylor, da respuesta a

la más amplia y divulgada Escuela de la Administración Científica.

A esta teoría le sucedieron otras, tales como; la Escuela de la Teoría Clásica de la Organización, la Escuela Conductista, la Escuela de la Ciencia de la Administración, y la Teoría de la Administración.

La Escuela de Administración Científica, surgió según Stoner (2005, p.36) *“...a principios del siglo XX, en Estados Unidos en especial,...”* donde *“...había poca oferta de mano de obra. La única manera de aumentar la productividad era elevando la eficiencia de los trabajadores”*. Cuyos precursores fundamentales fueron Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lillian Gilbreth.

La Escuela de la Teoría Clásica de la Organización para Stoner (2005, p.38) *“... surgió de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, por ejemplo las fábricas”*. Sus creadores fueron Henry Fayol, Max Weber, Mary Parker Follett, entre otros.

La Escuela Conductista (Stoner. 2005, p.44) sustenta que *“...surgió, en parte, debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo”*. O sea, fue un intento para entender y dirigir mejor a los trabajadores, usando conocimientos del campo de la sociología y la psicología. Sus iniciadores fueron; Maslow, Douglas McGregor, entre otros.

Para Stoner (2005, p.44) la Escuela de la Ciencia de la Administración *“...obtuvo popularidad debido a dos fenómenos de la posguerra. En primer lugar, el desarrollo de las computadoras de gran velocidad y la comunicación entre computadoras que ofreció un medio para atacar problemas de la organización, de gran escala y complejos. En Segundo, Robert McNamara aplicó una forma de la ciencia de la administración en Ford Motor Company en las décadas de 1950 y 1960”*.

Es importante señalar que en todas estas escuelas y teorías mencionadas, de una u otra manera han tenido impacto en la dirección de las universidades, para la obtención de resultados superiores. Según se aprecia en la literatura revisada, se pueden mencionar: la Dirección por Objetivos, Dirección Estratégica, Calidad Total en la Educación y las Teorías de Liderazgo, Dirección Participativa y Dirección por Valores, entre otras.

En la lógica subyacente detrás de toda esta traspolación se pueden advertir dos corrientes bien definidas.

La primera, formada por un grupo interesado en asegurar en las instituciones educativas el control económico y político. Muestra de lo anterior, está en la formulación siguiente dada por Ruíz J.M. (1994, p.17) El cambio en el perfil del dirigente educacional mas necesario es el relacionado con *"...la gestión, administración y hasta el marketing, que en estos momentos se va imponiendo con las mayores exigencias de la sociedad..."*

La segunda corriente ha estado dirigida a aplicar concepciones de dirección en su mayoría traslaciones mecánicas a la dirección de las instituciones de la Educación, de técnicas y teorías de Dirección Empresarial, sin la más mínima preocupación por los fundamentos psico-pedagógicos en ellas. Por ejemplo esta precisión dada por Abrille M.I (1996, p.105) donde plantea como aspiración *"Fortalecer la función del director para el ejercicio de un liderazgo democrático y responsable y avanzar en la búsqueda de alternativas para la elección de un profesional que combine criterios de competencia profesional y conocimientos teóricos, con legitimidad de liderazgo y aceptación de su autoridad, será sin lugar a dudas, una prioridad para los gobiernos"*.

Como se aprecia en estas corrientes no existen acciones efectivas para lograr modificaciones del comportamiento individual en la institución educativa por lo que no alcanzaron ni al profesor, ni al estudiante y conllevaron al fracaso porque estas concepciones de Dirección Empresarial en la gestión de dirección en la Educación, están divorciadas de los fundamentos psicopedagógicos, epistemológicos y axiológicos que sustentan la actividad educacional.

Lo antes referido, es coherente con lo planteado por Alonso, S.H. (2004, p.4) cuando afirma que *"...no fueron pocas las concepciones y teorías de dirección surgidas en dicho proceso, que invadieron la esfera educacional, sin contar con los fundamentos filosóficos, epistemológicos, psicopedagógicos y didácticos, que supone la incursión en este sector de la sociedad"*

Esta invasión, no logró satisfacer el desarrollo científico técnico de las Ciencias Pedagógicas, ni las Ciencias de la Educación y por supuesto no han logrado

los resultados esperados en la dirección de las instituciones de la Educación Universitaria y fueron posibles aplicarlos en las universidades porque estas instituciones, son sistemas auto-dirigidos, es decir, sistemas que tienen regulación propia por lo que en este sentido, no se diferencian de otras instituciones como puede ser una empresa industrial, agropecuaria u otras, y por tanto, a ellos les son inherentes los procesos de dirección.

Este resultado tiene sus fundamentos en la incapacidad de la Dirección Empresarial para satisfacer las demandas del proceso de dirección de las instituciones educativas, pues carecen del sustento pedagógico y psicológico para dirigir científicamente las universidades y por otra parte, todo el personal que labora profesionalmente en Educación dirige y es dirigido, es decir, funge a la vez como sujeto y objeto de dirección. De manera tal, que existe un vínculo estrecho en el proceso de dirección universitario y su articulación con la dirección del proceso educativo.

Sin embargo estas limitaciones de la Dirección Empresarial han influido en la aparición y desarrollo de la Dirección Científica Educacional donde también han influido otros factores como:

En *primer lugar*, el propio papel de las escuelas que aceleró las nuevas misiones dadas por la sociedad como; investigación, trabajo preventivo y comunitario e incluso convertirse en el centro cultural más importante de la comunidad.

En *segundo lugar*, el crecimiento de su escala de actividad, en particular, el número de profesores, investigadores, trabajadores y estudiantes que fueron accediendo a las instituciones a partir de los procesos de masificación de la enseñanza general en Cuba y en otros países.

En *tercer lugar*, el incremento del patrimonio de la escuelas, dotado con una infraestructura compleja y costosa que requiere eficiencia en su administración.

En *cuarto lugar*, está como influencia más reciente, la ideología neoliberal, y su extrapolación a las organizaciones sociales del enfoque costo-beneficio que de manera mecánica atrapó a la Educación.

*En quinto lugar*, está el giro que han dado algunos países de América Latina hacia la izquierda donde ha aumentado el interés y la preocupación por la administración escolar.

En este contexto, se han venido configurando los referentes teóricos y metodológicos de la Dirección Científica Educacional (DCE) como ciencia, determinado por su desarrollo histórico con un objeto propio, principios, categorías y leyes científicas. Infelizmente los investigadores aun no se han puesto de acuerdo para lo anterior y existen divergencias al respecto.

Los autores de este trabajo coinciden con Alonso, S.H. (2010, p.10) cuando asegura que *“...la Dirección científica educacional puede ser definida como la ciencia de la Educación que estudia las relaciones de dirección que se establecen en la esfera educativa y el impacto de las mismas en el perfeccionamiento de la actividad de dirección de todos los profesionales que trabajan en ella”*.

Se coincide con lo anterior porque este objeto es propio de la Dirección Científica Educacional, difiere del objeto de la Pedagogía y de otras Ciencias de la Educación y está íntimamente relacionado con el campo de acción de esta ciencia.

### ***Leyes de la Dirección Científica Educacional.***

Todos los fenómenos del mundo están subordinados a leyes o sea todo está condicionado y determinado por las leyes objetivas que desde el punto de vista filosófico son *“...la conexión interna esencial y estable de los fenómenos que determinan su necesario desarrollo”* (Marx, C. 1968, p.7)

Actualmente están en discusión las leyes de la **Dirección Científica Educacional** ya que existen varias propuestas, como son, las ofrecidas por Bringas, J.A. (1999) a las cuales hay autores como el colectivo de investigadores de la UCP Granma que no se adscriben por considerar que son más propias de la Pedagogía que de la Dirección Científica Educacional. Estas son;

- Ley de la pertinencia social de la Dirección Educacional. Esta se refiere a la respuesta que ofrece la Dirección Educacional a las demandas

hechas por la sociedad en la cual se inserta, en correspondencia con el propósito social de la institución.

- Ley de la conjugación armónica entre lo social y lo individual en la Dirección Educacional. Establece la necesidad de conciliar los intereses individuales de las Instituciones y los recursos humanos que las forman con los intereses de la Educación y los colectivos.
- Ley de la integración y diferenciación en los componentes de la Dirección Educacional. Trata sobre la necesidad de establecer las interrelaciones de los diferentes elementos que forman parte de la dirección educativa, considerando a su vez las especificidades de los mismos.

La propuesta presentada por el colectivo de autores del UCP de Granma,

1. Ley del ciclo directivo en la regulación de los procesos pedagógicos.
2. Ley de la proporcionalidad entre los pocos vitales (20%) y los muchos triviales (80%) de los fenómenos y procesos en organizaciones educacionales.
3. Ley de la tendencia al crecimiento de la entropía de los sistemas educacionales.

Con respecto a las leyes, se puede afirmar que existen y de lo que se trata es de demostrar, si estas propuestas planteadas realmente son las leyes de la Dirección Científica Educacional o si es necesario descubrirlas verdaderamente, camino que recorren muchos investigadores.

Por otra parte, como se planteó anteriormente en la Educación todo el personal docente que labora profesionalmente dirige y es dirigido, es decir, funge a la vez como sujeto y objeto de dirección. Esta singularidad, permite distinguir dos campos de acción bien definidos para la Dirección Científica Educacional, ellos son; La Actividad Pedagógica Profesional de Dirección y la Actividad Pedagógica Profesional interrelacionadas dialécticamente.

***La Actividad Pedagógica Profesional de Dirección: "...es la que despliegan los dirigentes educacionales de todos los niveles directivos, que se distingue***

*por el marcado carácter técnico-metodológico y científico-pedagógico con que desarrollan el proceso de dirección, lo cual les exige además tener una amplia cultura general integral, basada en una sólida preparación política e ideológica. Implica, la conjugación armónica de tres elementos esenciales para la elevación de la calidad educacional: la rigurosa administración de los recursos materiales, financieros, la dirección del trabajo técnico-metodológico y el desarrollo de la actividad científico-pedagógica...". (Alonso S.H.2004.)*

**Actividad Pedagógica Profesional:** *"(...) es aquella actividad que está dirigida a la transformación de la personalidad de los escolares en función de los objetivos que plantea el Estado a la formación de las nuevas generaciones. Se desarrolla en el marco de un proceso de solución conjunta de tareas pedagógicas, tanto de carácter instructivas como educativas y en condiciones de plena comunicación entre el maestro, el alumno, el colectivo escolar y pedagógico, la familia y las organizaciones estudiantiles." (García, L y otros.1997, p.78)*

Los métodos que utiliza la **Dirección Científica Educativa** en su actividad cotidiana son diversos y se amplían en la medida que se desarrolla la configuración del proceso de análisis científico que surge en la relación dirigente y dirigido. Ellos manifiestan la vía o camino que adoptan, los que llevan a cabo la dirección en el campo educacional, para alcanzar los objetivos. Los métodos se convierten en los elementos más dinámicos del proceso de dirección y del desarrollo de esta ciencia porque ofrece las herramientas básicas para su crecimiento. Estos son según Alonso, S.H. (2004, p.124):

- *Métodos de diagnóstico científico del desarrollo individual y organizacional, como la evaluación del desempeño y la inspección.*
- *Métodos de pronóstico científica del desarrollo individual e institucional, como la capacitación en el puesto de trabajo, (...), la descripción de escenarios, la investigación socio-psicopedagógica, etc.*
- *Métodos de planificación estratégica del desarrollo individual e institucional, como la proyección de planes de superación profesional,*

*el diseño de carreras de promociones continuas, la dirección por valores y la dirección por objetivos.*

- *Métodos de apertura educacional a la sociedad en el plano individual y colectivo, como las vías para el desarrollo del trabajo preventivo y comunitario, la integración del trabajo con las organizaciones políticas, estudiantiles, sociales y de masas, etc.*

Estos métodos caracterizan lo operacional del proceso de dirección, que se concreta en la relación de los sujetos y objetos de dirección en cada nivel. Se establecen las relaciones cognitivo-afectivas entre los dirigentes y los dirigidos, así como, entre estos con los organismos y organizaciones de la comunidad en general.

Se coincide con Alonso S.H. (2004, p.124) cuando define tres principios para la Dirección Científica Educacional. Ellos son:

- *La atención al hombre como relación de dirección determinante del desarrollo educacional.*
- *El desarrollo de la Actividad Pedagógica Profesional de Dirección como contenido y forma de la gestión de todos los dirigentes y cuadros educacionales.*
- *La unidad de la gestión de dirección, el trabajo técnico-metodológico y el trabajo científico-pedagógico en la Educación, dada por la toma de decisiones fundamentadas en las Ciencias de la Educación y/o las Ciencias Pedagógicas.*

El propio Autor, Alonso, S.H. (2010, p.9) estructura la Dirección Científica Educacional en tres ramas basado en la concepción dialéctico-materialista de la dirección, ellas son:

- *La Filosofía de la Dirección en la Educación: Disciplina científica llamada a proporcionar un sistema de concepciones generales acerca de la Educación como un todo y de la labor de los dirigentes en ella, que armonice concepciones socio filosóficas de actualidad e histórico pedagógicas, en un cuerpo teórico que llene de contenido la*

*comunicación entre los profesionales de la Educación y, por tanto, las relaciones sociales y de dirección que se establecen entre ellos.*

- *La Ética de la Dirección en La Educación: Disciplina científica llamada a determinar los principios axiológicos que deben regir las relaciones de dirección en la Educación y --fundamentalmente-- los valores reguladores de las relaciones de subordinación recíproca entre dirigentes y dirigidos en la Educación.*
- *La Psicología de la Dirección Científica Educacional: Disciplina que surge para estudiar el comportamiento de los diferentes, individuos y grupos sociales en los ambientes de la dirección educativa. y el modo en que los dirigentes actúan para la formación de verdaderos colectivos laborales y estudiantiles.*

Los problemas de la Ciencia que resuelve la Dirección Científica Educacional los define Alonso S.H. (2004, p.124)

- *Descubrir y fundamentar científicamente las vías que permiten convertir al hombre en sujeto y objeto del proceso de dirección educacional.*
- *Fundamentar teóricamente y demostrar cómo se pueden fusionar en la práctica tres factores decisivos del desarrollo educacional que hoy actúan de manera desarticulada: la gestión de dirección, el trabajo técnico-metodológico y la actividad científico- pedagógica.*
- *Articular de manera teórica y práctica las tendencias que hoy se manifiestan como fuerzas contrapuestas o como contradicciones en el desarrollo de la dirección en la Educación, como son la centralización y la descentralización de los sistemas educativos; la masividad y la calidad de los servicios educacionales; la integralidad y especialización de los técnicos y funcionarios de la Educación; la necesaria reducción y aplanamiento de las estructuras de dirección y la complejo de sus responsabilidades y funciones, etc.*
- *El desarrollo teórico y práctico de la llamada "Dirección, Organización e Higiene Escolar" hasta convertirla en "Dirección Científica Escolar."*

Además desarrollar el Sistema de Dirección de las instituciones educativas

creado y fundamentado científicamente para que permita desarrollar de manera continua la capacidad de dirección de los dirigentes y cuadros educacionales y perfeccionar su Actividad Pedagógica Profesional de Dirección y por supuesto la Actividad Pedagógica Profesional.

Es necesario precisar que Dirección Científica Educacional es una ciencia de la Educación pues, no se ocupa de la Educación propiamente dicha, como proceso conscientemente organizado y dirigido, ni estudia tampoco las leyes de dirección del proceso pedagógico, todo lo cual es objeto de la Pedagogía.

Entonces los desafíos de la Dirección Científica Educacional no están en la carencia de leyes, principios, categorías, conceptos, sino en su falta de integración objetiva dentro de un marco general epistemológico pues existen suficientes argumentos teóricos, metodológicos y prácticos para sustentar la posibilidad de fundamentar la ***Dirección Científica Educacional*** como una Ciencia de la Educación.

### **CONCLUSIONES:**

Los desafíos de la Dirección Científica Educacional están en:

1. Romper el largo dominio epistemológico empirista de la Dirección Científica Educacional.
2. Romper la traspolación mecánica y el dominio epistemológico empresarial en la Dirección Científica Educacional.
3. Fundamentar teóricamente, la Dirección Científica Educacional como ciencia por parte de los científicos, estudiosos, investigadores y actores directos.
4. Sistematizar profunda y coherentemente la ciencia que existe sobre la Dirección Científica Educacional lo que requiere de canales de comunicación fluidos para identificar proyectos investigativos prometedores y capacidad de decisión para implementarlos.
5. Detener el nivel de atomización de la Dirección Científica Educacional.

## BIBLIOGRAFÍA.

1. Abrille, M. I. (1996) "*Nuevas Demandas a la Educación y a la Institución Escolar y la Profe-Sionalización de los Docentes*". En Curso de Formación de Administradores de la Educación. Ministerio de Cultura y Educación de Argentina. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales de la OEI. Buenos Aires.
2. Alonso, S.H. (2004) *Propedéutica de la Dirección Científica Educacional*. Documento digital. Publicado por la Dirección de Cuadros del Ministerio de Educación. La Habana.
3. Alonso, S.H. (2010) *Estructuración cientológica de la Dirección Científica Educacional*. Ponencia presentada en el Evento de Base. Pedagogía 2011.Documento en soporte digital. La Habana.
4. Betancourt, J (2002). *Gestión Estratégica*. Red de ediciones digitales.
5. Bringas, J. A. (1997)"*Dirección Estratégica Universitaria*". Imprenta del Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana. La Paz.
6. Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. Editora Mc.Graw Hill. México.
7. Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Editora Mc Graw Hill. México.
8. Chiavenato, I. (2008). *Desempenho Humano nas Empresas 6ª edição* - Ed. Manole. São Paulo. Brasil.
9. Colectivo de autores (s/f).*Dirección Educacional*. Libro en soporte digital publicado por el Departamento Dirección educacional del ISP de Granma.
10. García, L. y otros (1997). "*Estudio Bibliográfico sobre la Categoría Actividad Pedagógica Profesional*". Sección de formación y perfeccionamiento de personal pedagógico del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. s/a. --78p. (material mimeografiado)
11. Koontz, H. (1992) *Elementos de Administración*. Editora. Ministerio de Educación Superior.
12. Lenin, V.I. (1960) *Obras Completas*. Ed. Cartago. 1960. T. 18, pp. 584-585.
13. Marqués G. P, (2001). *Sociedad de la información. Nueva cultura*. Revista Comunicación y Pedagogía, núm. 272.
14. Marx, C. (1973) *El Capital* T. I. P. 286. Editorial Ciencias Sociales, La Habana.
15. Marx. C. (1968). *Obras escogidas de Marx y Engels*. T.2. Berlin.
16. Milaret, G. (1989) *Introducción a la Ciencia de la Educación*. UNESCO. Ed. Atar. A. Ginebra.

17. Pino, E.M y otros. (s/f) *Libro de Texto Básico en: Dirección Científica Educativa*. Libro en soporte digital publicado por UDICEC. Universidad Pedagógica de Camagüey.
18. Pogolotti, G. *La Universidad cubana y los desafíos del siglo XXI*. Cubarte. Fuente: <http://www.cubarte.cult.cu.2-09-2010>
19. Ruiz, J.M (1994) "*La Formación del Directivo Visto desde la Universidad*". En: Revista "*INNOVACIÓN EDUCATIVA*". No. 3. Madrid.
20. Stoner J. A. F. y otros (2005). *Administración*. 6ta. Edición Impreso en México.
21. Tristán, B. (1985) *Dirección en los Centros de la Educación Superior*. Libro publicado por el Ministerio de Educación Superior. La Habana. Editora Alto.
22. Valiente, P. y otros (2003) *Política y Dirección Educativa* (Material docente para curso desarrollado con el Doctorado Curricular que se desarrolla en el ISP José de la Luz y Caballero) Dpto. de Dirección Científica Educativa, ISP. "José de la Luz y Caballero" de Holguín.
23. Valle, A. (2006) *La Dirección en Educación*. Apuntes. Libro en soporte digital. Publicado por el ICCP, Ciudad de la Habana.