

LA FORMACIÓN DE DIRECTIVOS JÓVENES: UNA OPCIÓN ESTRATÉGICA.

AUTORES:

MSc. Mariela Fujishiro Cascaret
Directora Escuela Ramal "José Martí".
MICONS. Santiago de Cuba

Ing. Hugo Pérez Galano
Director General del Micons.
Grupo Empresarial. Santiago de Cuba

Lic. Alejandro Gutiérrez Fernández
Director U/P Capacitación.
MICONS. Santiago de Cuba

Lic. Olga Ramírez Reyes
Directora de Recursos Humanos.
Grupo Empresarial. MICONS. Santiago de Cuba

Dra. C.P Elba Quesada Serrano
Profesora del Dpto. de Técnicas de Dirección.
Universidad de Oriente. Santiago de Cuba

RESUMEN

En el trabajo se presenta la experiencia de los investigadores en el proceso de formación de directivos jóvenes en el sector educacional tomando como punto de partida el movimiento de la Reserva Especial Pedagógica (REP). Al propio tiempo se expone la concepción actual empleada para la generalización de estos resultados científicos al sector empresarial de la construcción en el territorio de Santiago de Cuba, teniendo en cuenta que la formación de recursos humanos es un componente de la gestión de todos los directores de empresas y establecimientos planteada, en los documentos que sobre política de cuadros se encuentran vigentes en Cuba independientemente de la esfera de la producción o los servicios en que se desempeñen.

En la propuesta son articulados coherentemente en un modelo docente - directivo, componentes, subprocesos, configuraciones y dimensiones del proceso formativo y su gestión para sustentar una estrategia que como resultado científico ha sido evaluado por expertos, introducido en la práctica y enriquecido durante cuatro años.

Actualmente se coordina la aplicación del trabajo en el sector de la construcción como una forma de evaluación del impacto de la capacitación ofrecida a los directivos y profesionales en condiciones de reserva de cargos teniendo como principales sujetos implicados a los jóvenes adiestrados del sector.

PALABRAS CLAVE

Formación de directivos jóvenes, Reserva Especial Pedagógica, formación de recursos humanos, modelo docente – directivo, impacto de la capacitación.

INTRODUCCIÓN

Los planes estratégicos de desarrollo de las organizaciones a la vez que requieren planificar los recursos financieros, materiales y tecnológicos de manera óptima, tienen por necesidad que dar prioridad a la preparación de los recursos humanos, de quienes dependerá en definitiva la ejecución de la misión social asignada. Entre ellos se incluyen los que ejercen labores de dirección, que con idoneidad y preparación no podrán ser sustituidos nunca por reglamentos, ni resoluciones ni sistemas diseñados para evaluar la calidad de los resultados que se obtienen por parte de las empresas y organizaciones cualquiera sea su tipo.

La existencia de un capital humano que responda a las exigencias de la época actual y que conciba el futuro desde una posición proactiva, es el resultado de las formas en que se enfrentan los procesos de gestión, formación y desarrollo de la fuerza laboral. "Si se quiere conocer el grado de modernización de la administración de un país, el mejor indicador de que se dispone es el de los recursos humanos y, más concretamente, el tránsito de la tradicional administración de personal a la gestión estratégica del capital humano" (1).

Una parte importante de los países desarrollados dedican mayores recursos a preparar desde el puesto de trabajo, que a los niveles educativos establecidos, teniendo en cuenta la utilidad que proporciona conocer las necesidades de aprendizaje para la optimización de los procesos productivos o no productivos relacionados con su desempeño.

Diferentes autores coinciden en identificar al Capital Humano como el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones, valores y capacidad para hacer portados por los trabajadores para crear más riquezas con eficiencia. Es además conciencia, ética, solidaridad, espíritu de sacrificio y heroísmo. El proyecto social cubano y la cincuentenaria transformación generada desde el mismo propicia su formación, para que el trabajo de los diferentes sectores del país se centre en la calidad de la producción y la optimización de los procesos pues la cantidad, hace ya un tiempo que dejó de ser preocupación, incluida la etapa actual en que la economía se recupera con la consecuente mejora paulatina en los servicios y en el nivel de satisfacción de la población.

Una contribución al logro de este propósito está en evitar que los directivos de los diferentes sectores de la sociedad se dediquen a administrar problemas cotidianos sin atender los problemas estratégicos de sus organizaciones, a tenor de las condiciones que el propio entorno nacional e internacional va marcando como pauta. Independientemente a que para lograr los avances aspirados en el país toda la sociedad y sus organizaciones han de funcionar como un sistema coherente, dinámico y planificado, la connotación que alcanzan los sectores educacional y de la construcción es innegable.

En el caso del primero se garantiza para toda la sociedad, la instrucción y la educación formalizada desde sus instituciones y en el vínculo permanente que se establece con los actores comunitarios. En el segundo caso, la importancia está dada en la creación de

infraestructura para el desarrollo de los procesos formativos e incluye, el mejoramiento de las condiciones en que la familia cubana constituida desarrolla el insustituible proceso de transmisión de la cultura desde el inicio de la vida.

Existen algunos aspectos que permiten una mayor comprensión de los procesos de formación de Capital Humano en general y de los directivos en particular, que se enfrentan en la realidad cubana y que no por conocidos se tienen siempre en cuenta para su comprensión y argumentación.

- ? Para todos los sectores y esferas de la sociedad cubana, la política establecida de selección y desempeño en puestos de dirección, se asocia a la ponderación del reconocimiento social de requisitos y cualidades en determinadas personas, para representar al colectivo o la organización cualquiera fuera su actividad fundamental.
- ? El sentido de la democracia, en que cualquiera puede ser elegido y está en funciones mientras represente adecuadamente a los que lo eligieron, ha primado en la dirección de la sociedad cubana.
- ? A diferencia de lo que ocurre en otros países, no se concibe como carrera universitaria la de "Administración".
- ? El concepto de reserva de cargos propicia una formación inicial específica que se complementa con la recibida para la profesión u oficio en que se desempeñan los seleccionados, acorde además al principio de voluntariedad como premisa.

La participación esencial de la juventud tanto en la ejecución como en la dirección de tareas primordiales convocadas por el país ha sido una realidad palpable en todos los períodos socio-históricos identificados en Cuba. Para el Ministerio de la Construcción son aspectos medulares los asociados con el cumplimiento de los cronogramas de las obras como un problema no resuelto que transita por la poca o mala preparación técnica, el voluntarismo, la baja productividad y la mala calidad de las terminaciones.

Estos resultados son considerados en gran medida como un pálido reflejo de los sistemas de gestión y certificación que tienen en las entidades del sector a las que se le atribuye tales obras. A esta realidad se adiciona según Rodríguez López, la falta de directivos capaces de trabajar bien y de exigir por ello, sobre todo a pie de obra que es donde se decide la producción. La desaparición de la nomenclatura ineficiente en la calificación de los resultados es un objetivo loggable pero requiere de la profundización en la labor desplegada hasta el momento asociada a la formación de directivos dentro del sector.

Informes de balance de la política de cuadros, supervisiones y auditorías integrales realizadas a esta esfera de trabajo en los sectores en que se investiga y en la dirección de capacitación de los Organismos de la Administración Central del Estado, han permitido junto a las tendencias principales enunciadas por Díaz Llorca, pensar en que independientemente de las particularidades que desde lo ramal puedan evidenciarse en las organizaciones hay coincidencia en las insatisfacciones asociadas a los procesos de gestión de los recursos humanos y se destaca que:

- ? El principal activo de las organizaciones son las personas, pero en su actuación los directivos se centran en las dimensiones financieras como recurso tangible y no en las personas que son intangibles y no aparecen registradas en los balances financieros.

- ? Se poseen pocas experiencias generalizables sobre cómo medir el valor aportado por las personas, que son movidos como piezas de ajedrez y no por el valor acumulado que tienen.
- ✍ Hay poca precisión en los planes de desarrollo que se elaboran para los reservistas y falta sistematicidad en su control.
- ✍ Ocurren cambios frecuentes y espontáneos en los cargos a que pueden acceder los jóvenes, según los planes de desarrollo elaborados.
- ✍ Insuficiencias en la concepción del período de adiestramiento laboral y el acceso a la dirección sin la preparación imprescindible para ello.
- ✍ Limitaciones en el proceso de asignación de las diferentes formas de capacitación y de formación académica ofertadas.
- ✍ Asignación de responsabilidades a los jóvenes adiestrados ponderando la incondicionalidad, atendiendo a las necesidades inmediatas de un área sin la adecuada conciliación con las potencialidades reales que posee el reservista.
- ✍ Se realiza la evaluación del desempeño de los jóvenes que dirigen y no siempre se tienen en cuenta los cambios producidos en su formación como resultado de un proceso no atendido sistemáticamente por los cuadros a los que se subordinan.

Las razones expuestas llevaron a la realización de la investigación que en la presente etapa tiene como objetivo: *Fundamentar una concepción para la formación de directivos jóvenes en el sector educacional y valorar las condiciones necesarias para su extensión al sector de la construcción en el territorio de la provincia de Santiago de Cuba.*

Para ello fueron empleados métodos del nivel teórico y del nivel empírico.

DESARROLLO

Breve caracterización conceptual del proceso de formación.

El proceso de formación de directivos jóvenes se considera que inicia desde que los mismos se encuentran en las aulas universitarias y comienzan a ser evaluadas sus potencialidades de diferentes formas. El proceso se corresponde con una etapa del desarrollo de la personalidad de los jóvenes en el que las intenciones profesionales han ido creciendo paulatinamente. Entonces la necesidad de reconocimiento y prestigio social, las motivaciones por la constitución de sus propias familias, la satisfacción de necesidades que tributan a su bienestar familiar, entre otras, se integran coherente y necesariamente con la tendencia orientadora hacia la profesión, vista desde la posición profesional-directivo.

Para la dirección educacional Quesada, E. (1999) particulariza el análisis referido a la utilización indistintamente de los términos capacitación, preparación y superación exponiendo las siguientes aseveraciones:

- ✍ Considerar la preparación como un proceso continuo y permanente que garantice al dirigente el dominio de los métodos y las vías idóneas para lograr los objetivos de trabajo trazados a la organización o institución escolar. Su contenido fundamental serán las formas descritas como de capacitación desde el puesto de trabajo, a saber, rotaciones de cargo, sustituciones, programas, proyectos, tutorías y asesorías, unido a la variedad de actividades que el trabajo metodológico propicia a las diferentes instancias en la búsqueda de vías y procedimientos adecuados en cada caso. Se realiza preparación tanto para asumir un cargo por primera vez, como para acceder a otro superior.

- ✍ La superación abarca un conjunto de acciones que garantizan la complementación, actualización y profundización de los conocimientos en cualquiera de las esferas del saber humano y que propician la fundamentación y el análisis de las estrategias propuestas y a su vez se comprometen con la actuación del dirigente educacional.
- ✍ La capacitación es un concepto general que incluye a la preparación y a la superación como dos partes inseparables del proceso mediante el cual se logra elevar la capacidad de dirección de un dirigente con potencial evaluado.

Para los propósitos de esta investigación se parte de la siguiente definición: Formación es el proceso multidimensional, sistemático y gradualmente progresivo dirigido al desarrollo de experiencias de aprendizaje sustentadas en la cultura de la profesión, que garantice la actuación efectiva de los individuos y grupos involucrados así como el avance de la organización a la que pertenecen. Dicho de otro modo particular, formación es por tanto un proceso pedagógico de postgrado que propicia el desempeño gradualmente progresivo de los reservistas a partir de acciones sistemáticas de capacitación desarrolladas mediante preparación y superación, que garanticen un modo de actuación efectivo de los involucrados así como el avance de la organización que dirige.

En el concepto que se propone se ha tratado de connotar a la formación como proceso ininterrumpido que cuando alcanza niveles elevados relacionados con el contenido, dado el volumen de conocimientos, grado de sistematización y la profundidad en los mismos, también implique como aprendizaje constante la realización de actividades profesionales argumentadas adecuadamente. Se reconoce que la formación específica es un elemento implicado en la adquisición de una cultura profesional, al que se añaden otros más generales a tenor de contextos e intenciones en que se desenvuelve el reservista. El desarrollo es un estadio superior dentro la formación, donde predomina la independencia en la búsqueda creativa de las fuentes del conocimiento que el individuo es capaz de identificar como necesidades para su realización profesional y para el dominio de una cultura general integral.

Tanto en el contexto nacional como en el internacional la idoneidad política es un prerequisite de trascendencia social que garantiza la implementación de estrategias acorde a los fines de la clase dominante económica y políticamente.

Como modalidades específicas de la preparación de los cuadros están declarados tres enfoques principales ampliamente difundidos: fuera del puesto de trabajo, en el puesto de trabajo y la autopreparación.

Modelo de Formación de Directivos Jóvenes.

El modelo que se propone emplea las categorías establecidas en los documentos sobre la Política de Cuadros para sectores de la producción y los servicios. Su concepción y puesta en práctica fue en el sector de la Educación, desde la Universidad Pedagógica y a partir de la existencia del movimiento de la Reserva Especial Pedagógica (REP), denominándose "reservistas" a sus miembros. (ANEXO)

Entre los referentes teóricos fundamentales se destacan los de índole político-ideológico, sociopsicopedagógicos y epistemológicos que permiten sustentar la plataforma para la elaboración del modelo de la investigación. A partir de ello se introducen como componentes la selección, la proyección, el desempeño y la evaluación, a los que se les incorpora las configuraciones voluntariedad, incondicionalidad e integralidad, así como la consideración del contenido político-social y profesional. De la relación entre las configuraciones emergen como

dimensiones lo axiológico-actitudinal y lo cognitivo. Las regularidades del proceso se manifiestan tanto en lo individual como en lo colectivo a través de los grupos de desarrollo.

Los componentes constituyen los subprocesos del proceso de formación y se identifican con: selección, proyección, desempeño y evaluación.

La selección es el subproceso a través del cual se valora y eligen, conforme a los requisitos establecidos, a los recién egresados de los Pedagógicos que integrarán el movimiento de la Reserva Especial Pedagógica. El modo en que se ejecuta la selección, permitirá identificar a los reservistas como expresión misma del movimiento

La proyección es la representación prospectiva de la actividad de los reservistas acorde a las reglas que se establezcan para el tránsito paulatino por diferentes tareas de dirección educacional, a partir del diagnóstico integral de la organización y de los sujetos involucrados y considera la valoración de las necesidades de la organización educativa, las intenciones profesionales del joven y sus potencialidades para la actuación coherente como docente - dirigente.

El desempeño es el componente más dinámico del modelo de formación, caracterizado por la asunción de responsabilidades, la participación en actividades de superación profesional y el tránsito por experiencias de aprendizaje correspondientes a un cargo de mayor complejidad del que es reserva. Una ejecución pertinente de la selección y la proyección propicia niveles adecuados en el desempeño y consecuentemente con ello se producirán cambios en la autovaloración de los jóvenes.

La evaluación es el componente que valora y regula los cambios operados en la formación del reservista, tomando en consideración la organización en que participa como dirigente o subordinado y los niveles de influencia que logra en la actuación de los demás sujetos implicados en el proceso.

Las configuraciones que como cualidades, caracterizan externamente el proceso de formación propuesto son la incondicionalidad, la voluntariedad y la integralidad.

En la incondicionalidad se reconoce una característica que deben poseer los reservistas, identificada con la actuación cualesquiera que sean las circunstancias en que se desarrollen, llevando a un segundo plano de prioridad los deseos, las intenciones y las necesidades personales, en función del logro de un objetivo social ó un bien común. La selección, la proyección, el desempeño y la evaluación tienen lugar como subprocesos caracterizados externamente por la incondicionalidad.

La voluntariedad se manifiesta como el deseo expreso de realizar una tarea, un hacer a sabiendas, que condiciona la comprensión y asunción del reto que se le plantea al reservista. La motivación por enfrentar ciertos riesgos, descubrir lo nuevo, participar en procesos transformadores que trasciendan a lo realizado hasta el momento, su propia actuación como dirigente le estimula al cumplimiento de nuevas misiones y más complejas.

La integralidad expresa la posibilidad de la intervención de las partes en la composición del todo. No es un proceso aditivo de rasgos, cualidades, sentimientos, actitudes. Ella es la resultante de todas, evidenciadas en la coherencia de la actuación del sujeto al asumir tareas de dirección.

El contenido político-social revelado como configuración, se identifica en los reservistas con ser revolucionarios, asumir la filosofía marxista- leninista, amar a la patria y sus mejores tradiciones de lucha, profundizando en el conocimiento del pensamiento político de José Martí, Ernesto Guevara y Fidel Castro y la “cultura del ejemplo”, que propugnan.

El reservista también manifiesta su capacidad para trabajar con personas de diversa formación cultural, puede establecer una comunicación adecuada, sabe escuchar e intenta situarse en el lugar de los otros, ofrece argumentos y razones relacionados con un tema específico, logrando defender sus posiciones mediante la influencia y la persuasión.

El contenido profesional como configuración, se identifica con una actuación acorde al dominio de la especialidad de que es graduado y por su participación activa en las transformaciones que tienen lugar en las educaciones correspondientes.

Las configuraciones incondicionalidad, voluntariedad e integralidad, como cualidades, así como el contenido político-social y profesional constituyen expresiones del proceso que permiten comprender, en su relación, las causas de las transformaciones en los componentes y con ello estimular la calidad del desempeño, la participación activa en la proyección, las motivaciones y el interés por ser seleccionado y la expectativa por la evaluación.

Las dimensiones de gestión y formación expresan un movimiento en el proceso y por consiguiente un cambio en la actuación de los reservistas. La formación se interpreta como un proceso complejo, de orden superior y al propio tiempo como dimensión desde la Teoría Holístico – Configuracional para explicar la lógica del proceso de formación de la Reserva Especial Pedagógica en su totalidad. La gestión como dimensión atraviesa todo el proceso de formación de la reserva, en el que se van manifestando las funciones de dirección, en particular en la dirección educacional, planificando, organizando, ejecutando y controlando la formación de los reservistas. La idoneidad se constituye también como una cualidad de orden superior, pero además deviene en síntesis mediadora entre la gestión y la formación. Implica pertinencia, lo que significa oportuno, acertado, congruente y apropiado durante el desempeño en los procesos de la organización educativa, pero también un impacto para alcanzar la relevancia en su labor profesional.

La formación de directivos jóvenes no es otra cosa que una oportuna excusa para adentrarse en las complejidades del proceso. La espontaneidad en este proceso formativo, la improvisación y el enfoque de contingencia para la asignación de roles produce resultados trascendentes tanto en lo individual como en lo social, teniendo por demás un sentido irreversible: las frustraciones, la pérdida de prestigio, la inconsistencia del trabajo, la inestabilidad en los principales indicadores procesales denotan la importancia de abordar la temática política desde una óptica científica, propiciando los necesarios encuentros, valoraciones y redimensionamientos.

Estrategia de formación docente-directivo

La estrategia de formación docente – directivo contiene objetivo estratégico, premisas, requisitos, valores compartidos, misión, visión y diagnóstico estratégico. La denominación de las áreas claves coincide con la de los componentes del modelo, a saber: selección, proyección, desempeño y evaluación.

Área clave: Selección.

Objetivo: Garantizar la calidad del personal de nuevo ingreso al movimiento y de la asignación de cargos a partir del fortalecimiento del trabajo con la pre-reserva y la realización de un diagnóstico integral del joven.

Área clave: Proyección.

Objetivo: Prever y planificar con enfoque prospectivo la trayectoria a seguir por los reservistas en su proceso de formación como cuadros en el sector educacional empleando la trayectoria alternativa de dirección (TAD) y las formas como instrumentos válidos a tal efecto.

Son definidos como formas: la determinación del potencial de dirección, proyección de la capacidad de dirección y perfeccionamiento de la capacidad de dirección.

Área clave: Desempeño.

Objetivo: Concretar el modo de actuación de los miembros de la Reserva Especial Pedagógica como docentes y dirigentes, estableciendo una relación dinámica entre la forma que corresponda y el contenido de capacitación, expresado por acciones generales de preparación y superación.

El desempeño se dinamiza a través del contenido. Es el conjunto de conocimientos, habilidades y valores, de tal naturaleza revelados como los más pertinentes para la actuación personal de un reservista en un período de tiempo.

Área clave: Evaluación.

Objetivo: Regular los resultados que se obtienen en la formación de los reservistas a partir de los contextos de trabajo y de vida en que se desempeñan y de la consideración de los procesos fundamentales que se desarrollan en la dirección escolar.

La caracterización se concreta a través del modelo de evaluación anual.

Como parte de la modelación realizada aparecen los grupos de desarrollo como espacio para complementar la formación individual de los reservistas, donde se sintetizarán los rasgos que particularizan en cada joven la cultura, la disciplina, los valores, las convicciones y las intenciones.

Valoración de los resultados fundamentales y de factibilidad de la investigación.

Como parte del análisis de las condiciones previas a la implantación de la estrategia, se realizó una preparación que estuvo destinada a la capacitación de los principales actores del proceso de formación y de su gestión.

Fue necesario también conciliar la aplicación general a todos los municipios para evaluar el cambio de forma homogénea, al propio tiempo que particularizar en cuatro de ellos teniendo en cuenta sus características y la medida en que podían contribuir positivamente con la implementación. La comprensión por estos jóvenes de las aspiraciones planteadas en su proceso formativo, sus sugerencias y recomendaciones, se convirtieron en criterios muy valiosos para el desarrollo de la investigación.

Se determinaron las condiciones más favorables para la implementación de la estrategia, atendiendo a la estabilidad del personal docente, la experiencia de los entrenadores del área de cuadro, la asunción de responsabilidades por los reservistas y su participación en la superación profesional, así como el nivel y la diversidad en las influencias del contexto y en las propias relaciones de subordinación y colaboración establecidas.

Con la participación de los expertos y utilizando el método Delphi fue determinada la viabilidad del modelo y la estrategia propuesta.

- La factibilidad de los componentes proyección y desempeño organizados en las áreas claves de igual denominación pudo comprobarse a partir de la incorporación de los mismos al lenguaje técnico, al sistema de trabajo e informativo, por la calidad lograda en la planificación y organización durante la etapa y el nivel de satisfacción progresivo que se operó en los reservistas.
- Existen fuertes barreras para la evaluación del proceso de formación, requiriéndose de la formulación de políticas más generales que perfeccionen los indicadores cuantitativos. Al propio tiempo no se incluye en las estadísticas del sistema informativo, los resultados del acceso a las diferentes formas de capacitación desde el puesto de trabajo, dígame en específico, rotación, sustitución, asesoría y tutoría.
- Se observaron interferencias no resueltas en el desempeño docente de los reservistas debido a fisuras en la proyección.
- La impartición del Diplomado de Formación de Directores durante cuatro años consecutivos ha propiciado la preparación de los reservistas previstos para desempeñarse en ese cargo ponderándose la realización del componente laboral a través de formas de capacitación desde el puesto de trabajo, en sus propios municipios. El impacto fue favorable si se evalúa el número de egresados en funciones de directores y en cargos superiores. La Psicología del Dirigente fue uno de los cursos que mayor motivación despertó por la contribución de su contenido al autoconocimiento al propio tiempo que ofreció instrumentos para el conocimiento de los profesionales con que trabajan.

Se realiza una propuesta de procedimientos para la implementación de la estrategia, un material de normas para el funcionamiento de los grupos de desarrollo de la reserva y el programa de capacitación para los asesores de los mismos. También se propuso el programa para la implantación del proceso de formación de la Reserva Especial Pedagógica en la provincia de Santiago de Cuba.

Condiciones para la generalización de la propuesta.

El diagnóstico del estado actual de la formación de directivos jóvenes en el sector de la construcción se realizó tomando como aspectos esenciales la cifra de adiestrados que en los últimos tres años han sido ubicados en el sector con diferentes especialidades y su no correspondencia con los que son considerados con potencialidades para la dirección.

Por otra parte el acceso a cargos de algunos es resultado de las acciones aisladas y espontáneas de los funcionarios a que se subordinan. Sin embargo, de forma similar a la experiencia en Educación en que se propone como uno de los instrumentos de la estrategia, la concepción de la Trayectoria Alternativa de Dirección, existe para el sector el denominado Fuente Adecuada de Promoción que condiciona en cierta medida la viabilidad de la investigación.

Por otra parte la existencia de dos Escuelas Rames con un experimentado claustro, propicia la ejecución del proceso de formación desde la capacitación como se ha sustentado anteriormente en la investigación. No menos importante resulta el aprovechamiento que puede hacerse del Centro de Información Científico Técnica del sector a partir de las fuentes que posee y los servicios que oferta. Los planes prospectivos de construcciones y el personal experimentado que envejece son otros elementos que fundamentan la generalización.

CONCLUSIONES

1. Se propone un Modelo de Formación Docente-Directivo y su correspondiente estrategia para la Reserva Especial Pedagógica, sustentados desde lo sistémico-estructural-funcional, los componentes y sus relaciones esenciales, y la dinámica desde lo holístico configuracional, que lo enriquece con la revelación de configuraciones y dimensiones, fundamentando científicamente el proceso investigado.
2. La estrategia de formación docente-directivo se estructura a partir de áreas claves denominadas de igual modo que los componentes, en las que se precisan los objetivos a alcanzar y los lineamientos generales del proceso. Cada área se instrumenta de modo tal que corrobora la coherencia entre los componentes y categorías propuestas en el modelo.
3. Los grupos de desarrollo se conforman como estructura funcional mediadora que complementa el proceso en la individualidad de cada reservista atendiendo a su contexto de actuación.
4. El proceso de formación de la Reserva Especial Pedagógica como directivos educacionales se considera un proceso pedagógico de postgrado de naturaleza holística y dialéctica. Su acercamiento desde un enfoque sistémico-estructural-funcional permite revelar los subprocesos como componentes, que en su interacción explican a través de regularidades el comportamiento de la formación. La selección, proyección, desempeño y evaluación son componentes del modelo de formación docente-directivo y se consideran como áreas claves de igual denominación en la estrategia.
5. Se reconoce la existencia de una relación entre el contenido y la forma que va al interior de los componentes para caracterizar el proceso de formación docente-directivo. Las formas se constituyen como estructuras espacio-temporal por donde debe transitar el reservista y a las que les corresponde un contenido de capacitación estructurado en preparación y superación. De esa manera las modalidades del postgrado, las formas de capacitación desde el puesto de trabajo y los cargos a los que accede durante el proceso, se concretan en una estrategia específica que propicia la reducción de las insuficiencias presentadas en su desempeño profesional por los miembros de la Reserva Especial Pedagógica
6. Es factible la formación de directivos jóvenes en el sector educacional según la estrategia propuesta en el trabajo que se sustenta en un modelo docente - directivo y es viable la generalización en el sector de la construcción.

Trabajo presentado:
1 Abril de 2007

Aprobado por el Comité
Editorial:
10 de junio de 2007

BIBLIOGRAFÍA

1. Bustamante, V. (2008) El MICONS busca reglas, no excepciones. En sección Entrevista de la Revista Cubana de la construcción, OBRAS, AÑO12/No.29, Febrero.
2. Calves, S., (2008) La primera responsabilidad. En sección Comentario, Revista Cubana de la construcción, OBRAS, AÑO12/No.29, Febrero.
3. Díaz, C., (2005) No hay otro camino, Recursos Humanos (RR.HH) tiene que marchar hacia el cuadro de mando integral si quiere sobrevivir. En Folletos Gerenciales. Año IX, No.2, Diciembre. Ciudad de La Habana. Cuba.
4. Gore, E., (1998) La Educación en las Empresas, Ediciones Granica, Barcelona, España.
5. Quesada, E., (2004) El proceso de Formación de Directivos Educativos a partir de la Reserva Especial Pedagógica en el territorio de Santiago de Cuba, Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Santiago de Cuba.
6. Zarragoitia, M., (2005) La Gestión de los Recursos Humanos en la administración pública y empresarial, En Folletos Gerenciales. Año IX, No.2, Marzo. Ciudad de La Habana. Cuba.

ANEXO: Modelo de Formación de Directivos Jóvenes.

