

La necesidad del diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros

Need for diagnosing the management capability of the reserves of the principals of schools

Autores/Authors

Lic. Roxana Pérez-Blanchard

Lic. Alexander Ávila-Boffil

alexander@gi.ho.rimed.cu

Cuba

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo elaborar una concepción teórico-metodológica del proceso de diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros de la Educación Primaria. Los resultados que se obtuvieron aportaron una respuesta a la contradicción dada entre la necesidad de realizar el diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros y las insuficiencias teóricas y metodológicas para la realización de este proceso. Se utilizaron los métodos análisis-síntesis, inducción-deducción, e histórico-lógico. También del nivel empírico, la entrevista, la encuesta y el análisis de documentos.

Palabras Clave: Diagnóstico, dirección, reserva de cuadros, concepción teórico-metodológica

Abstract

This research was aimed at the elaboration of a theoretico-methodological conception of the diagnosis process of the management capability of the reserves of the principals of schools in Primary Education. The obtained results answered the contradiction between the need of developing the diagnosis of the management capability of such reserves and the theoretical and methodological insufficiencies to fulfil the aforementioned process. The following methods were used: the analysis-synthesis, induction-deduction and the historical-logical. Likewise from the empirical level, the interview, survey and the analysis of documents.

Keywords: diagnosis, management, principals reserve, theoretico-methodological conception

Introducción

La educación es un fenómeno social que surge y se manifiesta desde los inicios en que el ser humano evoluciona en la tierra. Este consiste en transmitir los conocimientos acumulados por los hombres y la asimilación de estos por las nuevas generaciones.

Para atender los objetivos educacionales, se necesitan dirigentes capacitados con la ayuda de lo más avanzado de la dirección científica, que aporta las herramientas necesarias para lograr lo mejor en beneficio de la institución bajo su cargo.

Dada la importancia que tiene la atención al trabajo con las reservas de cuadros para elevar la profesionalidad de los dirigentes, es recogido dentro de las normativas vigentes de la Política de Cuadros, lo relacionado con el trabajo con las reservas.

El objetivo No. 78 de la Primera Conferencia Nacional del Partido Comunista de Cuba, en su Capítulo III sobre Política de Cuadros, plantea la necesidad de: *“Asegurar mayor objetividad en la selección, preparación y promoción de las reservas de cuadro y exigir a los jefes la responsabilidad que les corresponde en esta tarea y en la formación de sus subordinados.”*¹

A pesar de la atención brindada a la preparación de la reserva de los cuadros, y específicamente de los que se desempeñan en la educación, y de que constituye una prioridad de la Revolución desde los primeros años, la práctica demuestra que existen limitaciones en este orden que atentan contra la elevación de su preparación, lo que indudablemente afecta la capacidad de dirección futura. No siempre se ofrece el tratamiento requerido a la capacidad de dirección de las reservas a partir de un riguroso diagnóstico.

Estas insuficiencias repercuten en torno al análisis de las principales causas de la inestabilidad de los cuadros, que se observa y analiza como una consecuencia de no poseer un diagnóstico real de la capacidad de dirección de las reservas promovidas, donde existe una parte que fracasa en su gestión, siendo este uno de los indicadores de la política de cuadros que se refleja entre los más afectados.

El objetivo del presente trabajo consiste en la aplicación de un estudio exploratorio que revele el estado actual del diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros.

Materiales y métodos

¹Primera conferencia nacional del partido.

El análisis-síntesis y la inducción-deducción como métodos teóricos, se utilizaron en el estudio de la bibliografía consultada con el fin de sistematizar los fundamentos teóricos y metodológicos acerca del objeto y campo de acción de la investigación, determinar el problema y elaborar el informe final. Fueron también utilizados para la identificación de las regularidades sobre el objeto investigado y el establecimiento de las conclusiones del diagnóstico, así como la elaboración de la concepción teórico-metodológica y la valoración de su pertinencia y factibilidad.

El análisis histórico- lógico en el estudio de los antecedentes históricos del proceso de diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros en Cuba, posibilitó el estudio de los fundamentos que existen sobre el objeto y con ello lograr el acercamiento a la fundamentación del problema científico, así como la determinación del camino a seguir en la investigación.

Como métodos empíricos, la observación se empleó durante la etapa de exploración de la situación del problema científico y en el estudio diagnóstico.

La encuesta se utiliza para obtener la información durante el estudio exploratorio, relacionada con el estado actual del proceso de diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros.

La entrevista, tanto individual como grupal, permitió obtener información de diferentes fuentes personales en el proceso de diagnóstico.

El análisis de documentos se empleó en el estudio diagnóstico donde se muestrearon documentos que se elaboran para el trabajo con la reserva de cuadros.

Resultado y discusión

Los resultados de investigación quedan reflejados en el estudio exploratorio del estado en que se encuentra el diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros a partir del proceso de formación y desarrollo de los mismos.

Para esto se elaboraron y aplicaron los instrumentos que corresponden a los métodos empíricos de investigación seleccionados: la entrevista y la encuesta. (Anexos 3,4).

De igual manera, se revisaron los documentos: actas de consejos de dirección, planes de desarrollo y superación de reservas seleccionadas, así como las orientaciones generales dadas para el trabajo con la reserva en la Educación Primaria del municipio Gibara, así como la salida en todo el sistema de planificación de los centros.

Se tomó una muestra de un total de 188 compañeros, en un total de 60 cargos de cuadro con un promedio de 3 por cargo. De ellas se declaran 38 como preparadas, lo que representa un 63,3%.

Sin embargo, la estabilidad de los cuadros en los últimos cursos se ha venido afectando por diversas causas y en el actual, el 47% de los titulares transitan por su primer año de experiencia en el cargo, incidiendo todas las educaciones y la propia estructura municipal con un 37,5%. Este elemento además de limitaciones en la planeación estratégica y en la dirección por objetivos de los cuadros noveles, la falta de preparación de algunos cuadros en los componentes de dirección, se erige como consecuencia de no poseer suficiente información para realizar un proceso de diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros, promoviendo a cargos, reservas que fracasan en su gestión, lo que conlleva a realizar un nuevo proceso de promoción.

La encuesta aplicada a estas reservas se dirigió a la búsqueda de información sobre los aspectos siguientes:

- Proceso de selección de la reserva
- Tareas que desarrollan. Resultados obtenidos
- Control y evaluación del proceso de formación y desarrollo de las reservas.

El análisis de la información permitió constatar que el 96 % de los reservistas considera adecuado el proceso de selección de la reserva, un 93 % opina que las tareas asignadas son suficientes aunque no tienen la sistematicidad deseada. El 100 % expresa tienen plan de desarrollo individual, pero el 50% no lo utiliza mensualmente y expresa que está archivado en la dirección.

El 86 % considera que no realiza tareas prácticas que los preparen para enfrentar en un futuro cargos de dirección y en las que realizan no se sienten controlados ni evaluados.

El 100% de ellos afirma que no le aplicaron instrumentos de ninguna clase para la elaboración de la documentación que requiere el expediente, ni para el diagnóstico que para ello se requiere.

La entrevista como método de investigación, se le realizó a un total de 60 cuadros de la Educación Primaria en el municipio Gibara, entre ellos al jefe de departamento de la Educación Primaria en el municipio, directores, secretario docente y subdirectores, todos relacionados con el proceso de formación y desarrollo de estos reservistas seleccionados

como muestra. Se incluyeron en esta cifra además, miembros de la REP (Reserva Especial Pedagógica) que laboran como cuadros.

Los aspectos hacia los cuales estuvo dirigida la entrevista fueron los siguientes:

- Fundamentos que sustentan la formación de la reserva de cuadros.
- Conocimientos e instrumentos que poseen para el diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas.
- Proceso de selección de las reservas.
- Control y evaluación de la preparación que recibe la reserva.
- Resultados obtenidos en la preparación de la reserva.

La información que se ofreció, permitió constatar que existen diferentes criterios en relación con los objetivos que se persiguen con el diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas. No se tiene claridad con respecto a los fundamentos que deben sustentar este trabajo. Aunque tienen dominio de las resoluciones y lineamientos elaborados por el MINED (Ministerio de Educación), no logran adecuarlos con la flexibilidad requerida a las condiciones concretas de los centros y cargos específicos para los que se preparan.

Las regularidades de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos se expresan de la siguiente forma:

Existe una limitada orientación en los documentos normativos que regulan la política de cuadros en Cuba en cuanto a procedimientos para diagnosticar la capacidad de dirección de la reserva de cuadros.

No existen indicaciones que precisen cómo realizar el control y la evaluación de la preparación que reciben las reservas.

El diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadro se reduce a la mera descripción o mención que realiza el cuadro que lo seleccionó y lo atiende, acerca de algunas cuestiones generales que se derivan de los contenidos básicos de preparación para los cuadros y reservas. Mencionan carencias en el orden teórico casi en el cien por ciento de los casos, lo cual se hace a partir de la observación cotidiana que realiza el cuadro, y en la mayoría de los casos no coinciden con la necesidad real de la reserva, por realizarse sin la debida motivación y preparación para ello.

Para el cuadro este diagnóstico de la capacidad de dirección debe convertirse en una tarea importante a cumplimentar, algo que debe hacer, pero se hace prácticamente de manera

inconsciente que carece de sentido y significado, en sentido general es una actividad mecánica, que no desempeña su rol en la formación y desarrollo de la reserva de cuadros. Su falta de cientificidad afecta la influencia positiva que este debe lograr en los componentes de dirección que intervienen en ello, así como en las características sociopsicológicas de la reserva en cuestión.

En la mayoría de los casos, no está claro lo que significa diagnosticar esta capacidad, y tampoco se tiene toda la claridad en muchos casos, de la importancia que esta tiene en todo el proceso de preparación del futuro cuadro.

El estudio diagnóstico se realizó en el curso escolar 2012 - 2013. Los resultados obtenidos permiten plantear que las limitaciones existentes se relacionan con aspectos como:

- Los planes de desarrollo de la reserva de cuadros no parten de un diagnóstico profundo de la capacidad de dirección, lo cual limita en el futuro, el desempeño de su actividad profesional de dirección.
- El diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadros se limita a la descripción y caracterización de su desempeño, sin un patrón referencial que lo oriente.
- Existe una limitada orientación en los documentos normativos que regulan la política de cuadros en Cuba en cuanto a procedimientos para diagnosticar la capacidad de dirección de la reserva de cuadros.

Conclusiones

El estudio teórico realizado permite plantear que existen valiosos aportes que, en el plano general, sirven de pauta para llevar a cabo el proceso que conduce al desarrollo de la reserva de cuadros; pero no se precisa el modo de diagnosticar la capacidad de dirección en el caso de los del ámbito educacional. Lo anterior permite plantear que existen carencias teóricas que afectan el proceso de diagnóstico tales como:

- Al no existir un perfil o modelo de profesionalidad del cargo para el que se prepara la reserva, el diagnóstico carece de objetividad.
- Los resultados científicos que se aportan sobre el tema de la capacidad de dirección, no abordan como campo el proceso de diagnóstico de esta.
- Aunque los trabajos investigativos realizados sobre la formación y desarrollo de la reserva de cuadro reconocen el diagnóstico como paso previo y se utilizan pasos

metodológicos para su realización, no se aborda como proceso específico objeto de investigación en el ámbito de su capacidad de dirección.

- No se encuentran modelos o concepciones que orienten teórica y metodológicamente el diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros.
- No se conoce que existan indicaciones para realizar en control y la evaluación de la preparación que reciben las reservas.

El estudio exploratorio realizado y las carencias en el orden teórico, permiten reconocer la necesidad de realizar el diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros y las insuficiencias teóricas y metodológicas que existen para la realización de este proceso.

Bibliografía

ABREU GUERRA, EDDIE. Diagnóstico de las desviaciones en el desarrollo psíquico. La Habana, Editorial Pueblo y Educación, 1990.

AFANASIEV, VÍCTOR. Dirección científica de la sociedad. Moscú, Editorial Progreso, 1977.

BÁXTER PÉREZ, ESTHER [ET AL]. La Escuela y el problema de la formación del hombre. En Compendio de Pedagogía. La Habana, Editorial Pueblo y Educación. 2003.

BUNGE, MARIO AUGUSTO. La Ciencia. Su método y su filosofía.

[Disponible desde:

<http://disi.unal.edu.co/profesores/jeortizt/Sim/Archivos/31.%20LaCienciaSuMetodoYSuFilosofia.pdf>] [Visitado/20/03/14/ 10.38 AM]

BORREGO DÍAZ, ORLANDO. La Ciencia de dirección: algunos antecedentes y enfoques actuales. La Habana, Editado por SUPSCER.1989.

BRINGAS LINARES, JOSÉ. Teoría y Práctica de la Dirección Educacional. La Habana, Pedagogía '01. Curso 8. 2001.

BRITO FERNÁNDEZ, HÉCTOR. Psicología general para los Institutos Superiores Pedagógicos. La Habana, Editorial Pueblo y Educación, 1987. Tomo III.

----- . Hábitos, habilidades y capacidades. *Revista Varona*, (La Habana) VI, 13:73, julio-diciembre.1984.

CÓDIGO DE ÉTICA DE LOS CUADROS DEL ESTADO CUBANO. La Habana. 1996.

[Disponible desde:

http://www.tsp.cu/sites/default/files/codigo_etica_cuadros_estado_cuba.pdf

[Visitado 20/03/14 10.34 AM]

COMITÉ EJECUTIVO DEL CONSEJO DE MINISTROS. Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros del Estado y del Gobierno y sus Reservas, En Documentos rectores de la política de cuadros. La Habana, Dirección de Cuadros del MINED. 2000.

----- Lineamientos e Indicaciones del Consejo de Ministros para la instrumentación, ejecución y control de la política de cuadros en los órganos, organismos y entidades del Estado. La Habana. 2000.

----- Nuevas Indicaciones para el trabajo con los cuadros, Acuerdo 22-7-2010 del Consejo de Estado y de Ministros. La Habana. 2010.

CONSEJO DE ESTADO. Carta Circular 22-2007 del Consejo de Estado acerca de las reservas de cuadro. La Habana. 2007.

CUBA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Carta Circular, 01-2007. La Habana, MINED. 2007.

----- 02-2011. La Habana, MINED. 2007.

----- Carta Circular, 03-2011. La Habana, MINED. 2007.

----- Reglamento Ramal para el Trabajo con los Cuadros del Ministerio de Educación. La Habana. 2000.

DECRETO LEY No.82 La Habana, Editora Política. 1984.

----- No. 196. La Habana, Editora Política. 1999.

MARTÍNEZ LLANTADA, MARTA. Calidad educacional y desarrollo humano. *Revista institucional Universidad INCCA* (Colombia) 7:12-14, 1995.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. Carta Circular 12-2002 sobre la Reserva Especial Pedagógica-RET. La Habana, MINED. 2002.

----- Reglamento Ramal para el Trabajo con los Cuadros del Ministerio de Educación. La Habana, MINED. 2000.

PRIMERA CONFERENCIA NACIONAL DEL PARTIDO COMUNISTA DE CUBA. *Granma*, (La Habana), 30 de enero de 2012. [Disponible desde:

<http://www.granma.cu/granmad/secciones/1ra-conferencia-pcc/objetivos.html>]

[Visitado/23/02/14 2.23 PM]

ROSENAL, MARK MOISEVICHY PAVEL FEDOROVICH IUDIN, P. Diccionario Filosófico. La Habana, Editora Política. 1981.

SANDÓ VALIENTE. PEDRO. Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Holguín, UCP “José de la Luz y Caballero”. 2001.

TESIS SOBRE LA POLÍTICA DE FORMACIÓN SELECCIÓN, UBICACIÓN, PROMOCIÓN Y SUPERACIÓN DE LOS CUADROS. La Habana, Editora Política. 1975.

Anexo 1

Guía para la revisión de documentos empleada en el estudio exploratorio sobre el diagnóstico de la capacidad de dirección de la reserva de cuadros.

Documentos Revisados: Documentos Políticos y jurídicos y de consulta sobre Política y trabajo con los Cuadros.

- Tesis sobre la Política de Formación Selección, Ubicación, Promoción y Superación de los Cuadros. (1975).
- Decreto Ley no. 82 (1984) y su Decreto 125 de 1984.
- Código de Ética de los Cuadros el Estado Cubano. (1996).
- Decreto Ley no. 196. (1999).
- Lineamientos e Indicaciones del Consejo de Ministros para la instrumentación, ejecución y control de la política de cuadros en los órganos, organismos y entidades del Estado.
- Estrategia Nacional de preparación y superación de los cuadros del Estado y del Gobierno (2000).
- Reglamento Ramal para el Trabajo con los Cuadros del Ministerio de Educación. (2000).
- Carta Circular 12-2002 sobre la REP-RET.
- La Carta Circular 22-2007, del Consejo de Estado acerca de las reservas de cuadro.
- La Carta Circular, 01-2007 es la implementación de la anterior en Educación.
- Cartas Circulares 2 y 3 -2011.
- Nuevas Indicaciones para el trabajo con los cuadros, Acuerdo 22-7-2010 del Consejo de Estado y de Ministros.

Otros documentos revisados: Acciones diseñadas desde El Plan Anual para dar cumplimiento a la Política de cuadros, informes de visitas, actas de las Comisión de Cuadros y de Consejos de dirección, Programas de la Escuela de Cuadros, Planes Individuales de Desarrollo y Superación de reservas seleccionadas y certificados de evaluaciones de cuadros. Se revisaron las fechas de los documentos para establecer su periodicidad en el tiempo. Se revisaron con los siguientes fines:

1. Analizar y clasificar los documentos referentes a la Política Educacional y los Documentos Rectores de la Política de Cuadros, con énfasis los que reflejan especificaciones del trabajo con reservas.
2. Analizar los aspectos que conforman el contenido de la capacidad de dirección y su diagnóstico.
3. Relacionar las vías y fuentes de información usados para la formación y desarrollo de la de la capacidad de dirección de las reservas de cuadro.
4. Constatar cómo se diagnosticó la capacidad de dirección de las reservas de cuadro en el curso 2012-2013.
5. Determinar las principales insuficiencias en cuanto al diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadro.
6. Revisar los informes de las visitas de ayuda metodológica, inspecciones integrales y especializadas realizadas al municipio, para constatar si se han asesorado, controlado y evaluado las acciones para el trabajo con las reservas, dirigidas al diagnóstico de la capacidad de dirección de estas.
7. Revisar si en el Plan Anual están plasmadas las acciones encaminadas al mejoramiento del trabajo con las reservas a partir de la atención y preparación brindadas por los cuadros, que son elemento clave para lograr efectividad en este trabajo.

Anexo 2

Resumen del análisis de documentos rectores de la Política de Cuadros y los que recogen información del trabajo con las reservas de cuadros y su diagnóstico:

Se realizó el análisis del contenido de los Documentos Rectores de la Política de Cuadros. Las principales regularidades referidas a la capacidad de dirección, su formación y desarrollo son:

- En estos documentos no aparece explícito el contenido de la capacidad de dirección, la declaración que en ellos se expone es insuficiente.
- El aspecto técnico organizativo se ofrece con un nivel de importancia que va en detrimento de los aspectos que conforman la capacidad de dirección integralmente.
- Existe una limitada orientación en los documentos normativos que regulan la política de cuadros en Cuba en cuanto a procedimientos para diagnosticar la capacidad de dirección de la reserva de cuadros
- No existen dimensiones, ni indicadores que permitan diagnosticar la capacidad de dirección de las reservas de cuadros.
- Los aspectos del contenido de la capacidad de dirección que se encuentran, son reiterados y forman parte del contenido de otros indicadores en las evaluaciones, en caso de los directivos.

Se realizó el análisis del contenido de los Documentos: Acciones diseñadas desde el Plan Anual para dar cumplimiento a la Política de cuadros, informes de visitas al municipio, actas de las Comisión de Cuadros y de Consejos de dirección, Programas de la Escuela de Cuadros, Planes Individuales de Desarrollo y Superación de reservas seleccionadas y certificados de evaluaciones de cuadros. Las principales regularidades fueron:

- Los planes de desarrollo de las reservas de cuadros no tienen como punto de partida el diagnóstico profundo de la capacidad de dirección, ello limita el futuro desempeño de su actividad profesional de dirección.
- El diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadros se ha visto limitado a la descripción y caracterización de su desempeño, pero no existe un patrón referencial que lo oriente.

Anexo 3

Entrevista a cuadros.

Objetivo: Valorar el conocimiento que poseen los cuadros para la realización del diagnóstico de la capacidad de dirección de sus reservas.

Compañeros: Estamos realizando un estudio acerca del diagnóstico de la capacidad de dirección de la reservas de cuadros. Agradecemos su tiempo y colaboración. Su información será valiosa para la investigación.

Cuestionario:

1. ¿Cuáles son los fundamentos que sustentan la formación de la reserva de cuadros?
2. ¿Qué elementos tiene usted en cuenta para diagnosticar la capacidad de dirección de sus reservas?
3. ¿Se utilizan instrumentos para diagnosticar la capacidad de dirección en sus reservas?
¿Cuáles son?
4. ¿Cómo usted realiza el proceso de selección de las reservas?
5. ¿Cómo controla y evalúa la preparación de sus reservas?
6. ¿Qué resultados ha obtenido en los últimos cinco años en cuanto a la preparación dada a las reservas? ¿Qué importancia le concede a los resultados obtenidos en este proceso?

Anexo 4

Encuesta a reservas de cuadros de la Educación Primaria del municipio Gibara.

Objetivo: Constatar el estado del diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadro de la Educación Primaria en el municipio Gibara.

Estimado compañero: Estamos realizando un estudio acerca del diagnóstico de la capacidad de dirección en reservas de cuadro. Agradecemos su tiempo y colaboración. Su información será valiosa para la investigación.

Marque con una X su opinión en cada uno de los casos:

1. Durante el proceso de selección de las reservas en su centro, el (la) cuadro que lo dirige:

Siempre A veces Nunca

- a) Interviene solamente él en la selección.
 - b) Las selecciona según sus criterios.
 - c) Las selecciona en coordinación con el Consejo de Dirección y consulta con el colectivo de trabajadores.
2. En las tareas desarrolladas como reserva, el cuadro(a):
- a) Te orienta correctamente.
 - b) Te acompaña siempre.
 - c) Es exigente.
 - d) Son actividades teóricas.
 - e) Se realizan las tareas que aparecen en el PIDS.
 - f) Son actividades prácticas.

3. El (la) directivo que te atiende:

- a) Te controla siempre.
- b) El control siempre lo hace acompañándote.
- c) La evaluación de las actividades se hace mensual.
- d) Los resultados son satisfactorios.
- e) La evaluación la hace el directivo.

ABOUT THE AUTHORS/SOBRE LOS AUTORES

Lic. Roxana Pérez-Blanchard. (alexander@gi.ho.rimed.cu). Licenciada en Educación Primaria. Asistente. Subdirectora de Preescolar y Especial en el municipio Gibara. Calle Martí No 26 e/ Independencia y Sartorio. Gibara, Holguín. CP 82100. Teléfono: 844151. Reside en: Calle 7m.a No. 20 e/ I y J. Reparto Pedro Martínez Rojas. Gibara, Holguín. Línea de investigación: el diagnóstico de la capacidad de dirección de las reservas de cuadros educacionales.

Lic. Alexander Ávila-Boffill. (alexander@gi.ho.rimed.cu). Licenciado en Educación, especialidad Historia y Marxismo. Instructor. Director Municipal de Educación en Gibara. Calle Martí No 26 e/ Independencia y Sartorio. Gibara, Holguín. CP 82100. Teléfono: 844607. Reside en: Calle 7ma. No. 20 e/ I y J. Reparto Pedro Martínez Rojas. Gibara, Holguín. Línea de investigación: la estabilidad de los directores escolares y la incidencia en el trabajo con sus reservas.

Fecha de recepción: 5 de diciembre de 2014

Fecha de aprobación: 23 de febrero de 2015

Fecha de publicación: 1 de abril de 2015