
Una nueva perspectiva acerca del enfoque sistémico de la dirección
A new perspective on the systemic approach of management

Dr. Roberto Vicente Pérez-Rosell

romanbt@uo.edu.cu

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

Dr. Román Borges-Torres

perezrosell@uo.edu.cu

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

MSc. Brígida Ivette Rizo-Cervantes

ivtte@uo.edu.cu

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

Resumen

El presente trabajo contiene una alternativa para la interpretación, explicación y estudio de la dirección a partir de la concepción sistémica de la misma, cuya concepción se diferencia de las que le anteceden por la racionalidad de su composición estructural, así como la detallada significación de sus componentes y de las interrelaciones entre ellos existentes, cuestiones que le posibilitan lograr una mayor coherencia con la realidad de la práctica directiva cubana. La propuesta constituye uno de los resultados de la ardua y sistemática labor investigativa desplegada por los autores durante los últimos diez años.

Palabras clave: sistema de dirección, sistema de trabajo, nivel de dirección.

Abstract

The work contains an alternative for the interpretation, explanation and study of the direction from the systemic conception of the same, whose conception differs from those that precede it by the rationality of its structural composition, as well as the detailed significance of its components and of the interrelationships between them, existing issues that make it possible to achieve greater coherence with the reality of Cuban practice; a proposal that is one of the results of the arduous and systematic research carried out by the authors during the last ten years.

Keywords: steering system, working system, steering level.

Introducción

En la actualidad resulta significativa la tendencia que prevalece respecto al empleo del enfoque funcionalista como alternativa para la interpretación, explicación, estudio y transformación de la labor directiva, aún y cuando existen otras como el enfoque sistémico -manejado fundamentalmente por autores de orientación marxista, resultando

oportuno consignar la existencia del término alineamiento que puede llevar a presuponer similar pensamiento. El mismo, lejos de representar una perspectiva excluyente en cuanto al papel desempeñado por las funciones en el ejercicio de la mencionada actividad, aporta visos de complementariedad que pueden incluso favorecer un mayor alcance holístico en la valoración de las problemáticas relativas al referido proceso.

En el ámbito nacional cubano se distinguen dos miradas acerca del enfoque sistémico de la dirección, una prevaleciente en el sector productivo -íntimamente relacionada con el proceso de perfeccionamiento empresarial-, y otra concebida en ajuste a las particularidades del ámbito educacional -no obstante a ello, asumida por autores como Ramírez y González (2011), Díaz y Echevarría (2011) y Marañón y otros (2013) quienes tratan de atemperarla a otras esferas de la sociedad- de la cual Alonso (2002) constituye su principal representante.

Las valoraciones, análisis y propuestas relativos al resultado científico expuesto en el presente trabajo parten del referente que constituye el modelo genérico de sistema de dirección propuesto por Alonso (2002) -en consideración de las potencialidades que tal representación ofrece para resolver los problemas relativos al ejercicio de la dirección en cualquier sector de la sociedad- y suponiendo una modelación conformada en este por seis subsistemas -normativo, de gobierno, organizativo, tecnológico, de interacción con el medio y de trabajo- los que a la vez se despliegan en otros 21 elementos componentes, complejidad estructural determinante de los inconvenientes y limitaciones presentes en su aplicación y generalización práctica.

Desarrollo

La sistemática labor investigativa desarrollada por los autores en el período comprendido entre los años 2007-2016 mediante la ejecución de cuatro proyectos de investigación -dos de ellos de carácter territorial-, ampliada y enriquecida a partir del desarrollo sostenido de múltiples intercambios, acciones de asesoría, consultoría y superación con directivos de los diferentes sectores, ramas o esferas de la sociedad -empresarial y gubernamental- ha posibilitado establecer que de manera generalizada aún subsiste una insuficiente comprensión por parte de estos acerca de la significación y

alcance de los términos sistema de dirección y sistema de trabajo, así como de la relación entre ellos existente, cuestión que tiene una consiguiente incidencia negativa en el ejercicio de la labor de dirección manifiesta en la inocuidad de percepciones y consideraciones respecto al entendimiento del último de ellos, entre las que se encuentran:

- La tendencia reduccionista a asociarlo con el cronograma de reuniones y como consecuencia de ello a su vinculación con el fenómeno del “reunionismo”.
- El entenderlo como cuestión de carácter meramente organizativo temporal que deviene de decisiones emanadas de los niveles superiores respecto a las cuales no se dispone de la capacidad de decidir en cuanto a su presunta modificación, consecuencia de lo cual es la consiguiente rigidez que en no pocas ocasiones se le otorga.
- El vincularlo a los cargos, espacios temporales y/o procesos objeto de dirección.
- Su extrapolación sin tomar en cuenta las particularidades de cada nivel de dirección o unidad organizativa de igual condición.
- No asociarlo con las relaciones de dirección que garantizan el funcionamiento efectivo de cada nivel de dirección o unidad organizativa de igual condición.
- Identificarlo como conjunto de actividades planificadas y calendadas para un determinado período de tiempo.
- La posibilidad de evidenciar su objetividad mediante la presentación de un documento único.

Los indicios señalados develaron la necesidad de proceder a efectuar un estudio y análisis de profundización de la modelación del sistema de dirección propuesta por Alonso y (2002), abarcador tanto de las conceptualizaciones más importantes en tal sentido elaboradas, como de la composición estructural del mismo; indagación científica cuyos resultados pusieron en evidencia la existencia de las fisuras que a continuación se detallan.

En el orden de la conceptualización Alonso (2002, p. 23) define al sistema de dirección como el “conjunto de elementos estructurales, funcionales y procesales que se utilizan

para dirigir la organización en función de las exigencias que se le presentan”; considera además que el sistema de trabajo se encuentra “integrado por las actividades interactivas entre dirigentes y dirigidos (...). Expresa la dinámica del proceso de dirección y el orden del funcionamiento del sistema”.

En el primer caso -a juicio de los autores- en el contenido de la definición no se precisa de manera explícita quién o quiénes utilizan los “elementos” referenciados -sobre todo si se toma en cuenta que la participación conlleva al desempeño por los dirigidos de funciones por mucho tiempo estimadas como exclusivas del dirigente- ni tampoco el posible origen que puedan tener las exigencias que condicionan la utilización de estos, ya que las mismas pueden provenir de los múltiples factores asociados a los contextos interno y externo incidentes en el funcionamiento del sistema de dirección.

Por otra parte, la consideración de circunscribir el sistema de trabajo únicamente a las “actividades interactivas entre dirigentes y dirigidos” puede conllevar a una perspectiva reduccionista de las relaciones de dirección, cuestión acerca de la cual Borges (2012, 2015 y 2016) dilucida ofreciendo otras apreciaciones. En este sentido también merece comentario la secuencialidad con que Alonso (2002, p. 24) concibe y describe el supuesto “orden del funcionamiento del sistema” detallando en cuanto a ello que:

La función básica del sistema de trabajo es lograr que lo establecido por el sistema normativo y lo indicado al respecto por el sistema de gobierno, trascienda a toda la estructura a través del sistema organizativo, se concrete en el sistema tecnológico, llegue a formar parte de la actividad cotidiana de cada trabajador y se irradie al entorno en que se desarrolla el sistema.

Esta cuestión no esclarece suficientemente las múltiples interacciones dinámicas existentes entre los diferentes componentes durante el aludido proceso.

El análisis de la composición estructural de la mencionada modelación arrojó aspectos susceptibles de ser perfeccionados, como los que a continuación se detallan:

- Insuficiente explicitación del contenido de los diferentes componentes que integran los sistemas normativo, de gobierno, organizativo, tecnológico, de interacción con el medio y de trabajo.

- Falta de precisión y claridad en cuanto a la fijación de los límites que enmarcan el sistema de dirección evidenciada cuando en el sistema normativo se incluyen componentes externos devenidos de niveles de dirección superiores, tales como los subsistemas macronormativo y mesonormativo.
- Inadecuado agrupamiento y composición de los elementos que integran los seis componentes del mencionado sistema en cuanto a la clase de estos, puesto de manifiesto entre otros casos cuando se incorporan los procesos de formación del personal y de control interno como componentes de los sistemas de trabajo y organizativo respectivamente.
- Insuficiente precisión de las relaciones existentes entre los seis sistemas conformantes del modelo propuesto, así como entre los 21 elementos que los componen, cuestión a la que se hace escasa alusión en los argumentos al respecto presentados.
- La declaratoria de sistemas cuya existencia no tiene una razón plenamente convincente como los de gobierno e interacción con el medio.

Las cuestiones expuestas develaron la necesidad de acometer un proceso de recomposición y reconfiguración de la referida modelación del sistema de dirección y junto a ello la correspondiente significación de sus elementos componentes con la intención de simplificar su composición estructural, lograr una mayor coherencia con la realidad de la práctica directiva, complementar las carencias diagnosticadas, así como develar y explicitar presuntas relaciones estructurales. Para ello se asumió la premisa de establecer determinados referentes primarios que en condición de preceptos posibilitaran evitar presuntas incertidumbres y/o equívocos de alguna manera presentes durante la materialización del mismo; son ellos:

1. La dialéctica entre los procesos de gestión y objeto de este revela las interacciones internas y externas mediante las cuales se materializa el sistema de trabajo de la organización.
2. Cada organización asociada a un determinado nivel de dirección debe concebir su propio sistema de trabajo sobre la base de las particularidades de sus contextos internos como expresión de la identidad de su funcionamiento.

3. Los cambios que se produzcan en los procesos objeto de dirección, funciones específicas y contextos inherentes a cada organización implican el consecuente ajuste de su funcionamiento y por tanto de su sistema de trabajo.
4. El sistema de trabajo de la organización no constituye un ente aislado por lo que articula coherente con su similar del nivel inmediato superior al que de manera directa se subordina.
5. El sistema de trabajo de la organización dada su condición de elemento activo, requiere ser objeto de validación y perfeccionamiento, permanente y sistemático.

La nueva modelación que se propone del sistema de dirección se encuentra compuesta por cuatro sistemas -dos menos que la concebida por Alonso (2002)- el sistema normativo conformado por los planes, los convenios y contratos, los reglamentos y manuales, así como los acuerdos e indicaciones emanados de los órganos de gobierno; el sistema organizativo integrado por los órganos de gobierno, los órganos técnico-asesores y el potencial humano; el sistema tecnológico constituido por los procesos -tanto los concernientes al encargo social de la organización como el de dirección de la misma-, los recursos -materiales y financieros- y los procedimientos, así como el sistema de trabajo que incluye las interacciones internas y externas que como parte de su funcionamiento desarrolla la organización.

En esta estructuración fueron desestimados los sistemas de interacción con el medio y de gobierno, el primero a partir de considerar que el sistema de dirección dada su esencia y trascendencia social debe interactuar con su contexto externo de forma íntegra y no a través de un determinado componente, además del posible cuestionamiento en cuanto a clase que se puede realizar de sus componentes -subsistemas de apertura a la sociedad, de planificación estratégica y de preparación para la defensa. El segundo tomando en cuenta la posibilidad objetiva de integrar dos sistemas a partir del criterio que los órganos de dirección -en esencia de gobierno- constituyen un elemento de carácter propiamente organizativo y por tanto necesariamente vinculados con sus similares de carácter técnico, además de que los restantes elementos que conforman el sistema de gobierno en la propuesta de Alonso el subsistema disciplinario y de

formación de valores -evidente dimensión del proceso de formación- guardan mayor afinidad con los sistemas normativo y tecnológico respectivamente.

A continuación se procede a explicitar la significación de cada uno de los componentes del modelo que se propone y las relaciones entre ellos existentes.

Sistema normativo

Abarca toda la base documental que, aprobada según proceda en el seno de los correspondientes órganos de gobierno, rige y refrenda el funcionamiento óptimo de la organización -nivel de dirección- ofreciendo el imprescindible respaldo legal al respecto, declarando la manera en que el nivel de dirección interactúa con su contexto externo tanto estratégica como contingentemente. Integra reglamentos y manuales, planes, acuerdos e indicaciones derivados de los órganos de gobierno, así como convenios y contratos.

Las normativas amparan a los sujetos y partes implicadas en el funcionamiento de la organización en la exigencia por el cumplimiento de los deberes y derechos contemplados en el contenido de las mismas, además de sintetizar y aglutinar en su contenido el funcionamiento del resto de sus semejantes.

Reglamentos y manuales. Documentos cuyo contenido se caracteriza por su prolongada perdurabilidad temporal aún y cuando son susceptibles de ser actualizados sistemáticamente.

Los reglamentos establecen funciones, atribuciones o facultades, responsabilidades y deberes asociados a la materialización efectiva de los procesos inherentes al encargo social de la organización, en tanto los manuales de procedimientos explicitan en su contenido la forma concreta y pertinente o modo de actuación que de manera intencionalizada y en ajuste a las particularidades de los contextos organizacionales interno y externo deben adoptarse durante el cumplimiento de lo establecido en el resto de los elementos componentes del sistema normativo. **Planes.** Documentos caracterizados por una perdurabilidad media e igualmente susceptibles de ser actualizados sistemáticamente. En su contenido reflejan las metas u objetivos que se pretenden alcanzar como parte del desarrollo de los procesos concernientes al encargo social de la organización, las tareas o actividades a realizar para el logro de los mismos,

la forma de llevar a cabo el control de su efectividad y desarrollo, los plazos de tiempo al respecto fijados, los aseguramientos en tal sentido necesarios, los responsables, los sujetos participantes y lugar de ejecución.

El cumplimiento de los planes encuentra un aseguramiento complementario en el contenido de los reglamentos y manuales, los contratos y convenios y los acuerdos e indicaciones.

Contratos y convenios. En sus cláusulas recogen los principales elementos regulatorios concernientes al comportamiento de las relaciones laborales, financieras o de otra índole que se establecen tanto dentro de la organización -como es el caso del Convenio Colectivo de Trabajo- como durante las interacciones que tengan lugar entre esta y su correspondiente contexto externo, ya sea cercano o lejano.

Acuerdos e indicaciones. En sentido general constituyen elementos reguladores transitorios devenidos de la propia dinámica con que se desenvuelve el proceso de dirección, como resultado de los diferentes cambios que pueden tener lugar en los contextos interno y externo donde se desarrollan los procesos relativos al encargo social de la organización; dado su contenido constituyen acciones de carácter preventivo o correctivo destinadas bien sea a perfeccionar o actualizar y/o corregir o contrarrestar según sea el caso, las posibles desviaciones que puedan incidir en el logro de los objetivos y resultados prefijados en los planes -anual, mensuales e individuales-, así como los modos de actuación y procederes en tal sentido pertinentes.

Los acuerdos se adoptan con el propósito de declarar, precisar o modificar aquellos procederes no contemplados en el contenido de los reglamentos, manuales, convenios o contratos existentes y que como consecuencia de cambios en las condiciones y circunstancias en que se desarrollan los procesos inherentes al encargo social de la organización resulta necesario establecer para garantizar la efectividad y pertinencia de los mismos. Su aprobación permite disponer en el momento oportuno del marco legal necesario para el ejercicio de la dirección.

Las indicaciones por su parte son dictadas al amparo de las facultades y prerrogativas jerárquicas refrendadas en el contenido de las reglamentaciones existentes con el fin de

exigir la ejecución de acciones concernientes al cumplimiento de responsabilidades o deberes funcionales insuficiente o inadecuadamente atendidos por él o los sujetos a quienes se encuentran dirigidas.

La formulación del contenido de los acuerdos e indicaciones tiene su consiguiente reflejo en el cumplimiento efectivo de los planes, constituyendo además acciones destinadas a actualizar o perfeccionar el cuerpo de los reglamentos y manuales.

Sistema organizativo

Agrupar a todos aquellos elementos conformantes del cuerpo analítico decisional que generan la necesaria y permanente adaptabilidad funcional que como condición indispensable debe caracterizar el funcionamiento de la organización en ajuste a las particularidades de sus contextos interno y externo.

Órganos de gobierno. Se caracterizan por su naturaleza esencialmente decisora por lo que sus sesiones de trabajo se encuentran destinadas a evaluar las propuestas y recomendaciones emanadas de los órganos técnicos asesores desde una perspectiva integral, como parte de lo cual los elementos técnicos fundamentados en el contenido de las mismas son ahora complementados mediante la incorporación de todos aquellos aspectos de carácter político, económico, legal y de cualquier otra índole que al respecto resulte necesario tomar en cuenta durante su implementación efectiva -viabilidad-, emitiendo de ser necesario las consideraciones pertinentes en cuanto al perfeccionamiento de estas.

Constituyen órganos de gobierno el consejo de dirección, la reunión de centro de organismos, y la asamblea de afiliados, encargados en lo fundamental de adecuar y encauzar de manera pertinente el contenido de las normativas emanadas de los niveles de dirección superiores, a las condiciones y circunstancias particulares en que se desempeña la organización, razón por la cual sus decisiones trascienden a lo normativo en calidad de acuerdos e indicaciones.

Resulta oportuno precisar que los análisis efectuados en las sesiones de trabajo tanto de los órganos de gobierno como de los órganos técnicos no tienen el propósito de denunciar y/o describir los problemas detectados, estos deben encontrarse encaminados a determinar cómo acometer su solución inmediata, bien de manera individual o

colectiva. Por tanto, es menester que sus miembros -sobre todo aquellos que pertenecen a varios órganos- dominen las funciones específicas concernientes a cada uno de ellos, así como los posibles vínculos entre ellas existentes con el fin de poder establecer la adecuada diferenciación en los análisis que en cada caso corresponde realizar.

Órganos técnico-asesores. Tienen una naturaleza básicamente asesora, razón por la cual como parte de su funcionamiento y sesiones de trabajo -cuestiones que anteceden a las sesiones de los órganos de gobierno- recopilan, procesan, analizan y valoran toda la información disponible acerca de la marcha de los diferentes procesos que hacen parte del encargo social de la organización y la incidencia en estos de los diferentes cambios presentes en los contextos interno y externo en que se desarrollan, concibiendo desde la perspectiva que les caracteriza las posibles propuestas para solución de las problemáticas al respecto identificadas, las cuales acompañan con las posibles alternativas para su adecuada implementación, cuestiones estas que en calidad de recomendaciones elevan al correspondiente órgano de gobierno.

Entre los que deben ser considerados como órganos técnicos se encuentran el comité de prevención y control, la comisión de divisas, los comités o consejos económico y de producción, las comisiones científicas, los consejos técnicos y otros entes similares.

Potencial humano. Como tal se entiende la capacidad individual y colectiva de la que desde las perspectivas personal y profesional disponen los integrantes de la organización -nivel de dirección-, para enfrentar con éxito el cumplimiento del encargo social asignado. Este componente constituye un elemento de significativa incidencia en la caracterización del contexto interno de la organización, de lo cual se desprende la necesidad de prestar atención a las cuestiones relativas al diagnóstico permanente de las problemáticas y carencias de estos sujetos en lo concerniente a los aspectos antes referidos, condición indispensable para concebir y materializar adecuadamente su preparación en las dos dimensiones al efecto planteadas por Borges (2016), a saber: participar en el proceso de dirección -toma de decisiones- y desarrollar con efectividad los procesos objeto de la misma.

Del potencial humano hacen parte las personas a las que, como parte de la delegación de autoridad, le serán asignadas diferentes responsabilidades y tareas -incluidas las

concernientes a la reserva de cuadros- cual expresión de la manera en que a la luz del principio socialista del centralismo democrático, se materializa la participación en los marcos del modelo social cubano. Por esta razón el mismo tiene una intervención fundamental en el seno de los órganos técnicos y de gobierno, así como un papel protagónico en la materialización efectiva de los procesos concernientes al encargo social asignado y el uso racional de los recursos de que se dispone para ello.

Las cuestiones relativas al potencial humano derivan en la consecuente atención que al mismo se le debe prestar mediante procesos como la estimulación, la formación permanente y otros en este sentido encaminados.

Sistema tecnológico

Constituye el soporte instrumental operativo que posibilita la materialización efectiva de la dialéctica entre el proceso de dirección y el proceso objeto de este, su contenido trasciende al de los sistemas normativo, organizativo y de trabajo.

Procesos. Elemento que guarda afinidad directa con el encargo social de la organización entre los que incluye el de dirección y aquellos otros que por alguna otra razón de fuerza mayor deben ser asumidos; su materialización debe ajustarse a las particularidades presentes en los contextos internos y externo de la misma.

Para el efectivo funcionamiento del sistema de trabajo resulta necesario identificar todos los procesos que hacen parte del encargo social asignado y conocer los requerimientos y exigencias a cada uno de ellos como condición indispensable tanto para su contextualización -aún y cuando en diferentes niveles de dirección deban enfrentarse procesos similares, estos no tendrán lugar de la misma manera, cuestión que se refleja consecuentemente en sus funciones específicas- como para la necesaria y adecuada integración a que deben ser sometidos.

Procedimientos. Son acciones u operaciones que detallan la manera concreta en que deben desarrollarse los procesos en cada nivel de dirección atendiendo a factores como correspondencia con el encargo social asignado, ajuste a las condiciones y circunstancias concretas que caracterizan los contextos interno y externo en que tiene lugar el funcionamiento de la organización, los requerimientos de carácter ético-moral que condicionan su desarrollo y la manera en que se concibe su integración; todo lo cual

es expresión de la capacidad de la misma para adaptarse a los diferentes cambios que en cada caso puedan tener lugar, implicando la imprescindibilidad de su permanente actualización y perfeccionamiento así como de su oportuna legalización mediante el correspondiente manual.

Recursos. Elementos de carácter material y financiero que complementan y aseguran el desarrollo efectivo por el potencial humano de los procedimientos relativos a los diferentes procesos. Las cuestiones relativas a su demanda, obtención, desagregación, empleo óptimo, mantenimiento, control y protección hacen parte de las responsabilidades y funciones específicas inherentes al correspondiente nivel de dirección, debiendo por tanto ser consecuentemente reflejadas en su manual de procedimientos, dada la trascendencia que ello tiene en las dos dimensiones en que se despliega la preparación del potencial humano.

Al igual que el potencial humano los recursos constituyen un elemento de significativa incidencia en la caracterización del contexto interno de la organización.

Sistema de trabajo

Conjunto de interacciones internas y externas racionalmente concebido y estructurado -integrado- que en atención a las particularidades contextuales de cada organización -nivel de dirección- se establecen, perfeccionan y legalizan como resultado del proceso de dirección que en este se lleva a cabo para el efectivo cumplimiento de las responsabilidades, funciones -generales y específicas- y tareas concernientes a su encargo social. Constituye la manifestación objetiva del funcionamiento organizacional en la constante interacción que mantiene con su contexto externo.

Son interacciones todas aquellas relaciones condicionadas por factores de índole ético-moral e ideológica, normativo-estructural, orgánico-funcional, procesal o tecnológica. El directivo, valiéndose de los modos de actuación, procedimientos pertinentes y alternativas existentes ejecuta, promueve, encauza, favorece, regula y legaliza de manera intencional y oportuna, con y entre todos los sujetos -miembros o no de la organización- que de alguna manera se encuentran en capacidad y posibilidad de participar consciente, activa y responsablemente, tanto en el proceso de dirección como

en aquellos relativos al cumplimiento del encargo social de la organización; ellas constituyen la manera concreta de manifestación de las relaciones de dirección durante el funcionamiento del nivel de dirección.

Las interacciones en su materialización devienen en enlace dinámico entre los restantes componentes del sistema de dirección, los detalles y precisiones concernientes a su concreción efectiva tienen su génesis en el funcionamiento del sistema organizativo donde las propuestas en cuanto a ello son elevadas por los órganos técnicos -previo perfeccionamiento de ser necesario- a los órganos de gobierno para su consiguiente aprobación y posterior incorporación al contenido de manuales, reglamentos, convenios, contratos y planes.

Son consideradas como interacciones internas todas aquellas que se conciben y materializan entre los miembros de la organización -potencial humano interno incluido su directivo-, con el fin de ejecutar de manera efectiva los procesos mediante el empleo óptimo y racional de los recursos disponibles. Por lo general se encuentran directamente asociadas a la asignación y cumplimiento de responsabilidades y/o tareas concretas, mediante el despliegue de la correspondiente delegación de autoridad. Entre estas se significan las que establece el directivo con los dirigentes de las organizaciones políticas y de masas con el propósito de lograr la necesaria unidad de acción -entre los factores administrativos, políticos y sindicales-, así como la influencia movilizadora y el debido aseguramiento político al funcionamiento de la organización.

Interacciones externas son las que de manera individual o colectiva se establecen entre el directivo y/o los miembros de la organización y los sujetos o grupos de estos que no lo son y por tanto se encuentran fuera de los límites de autoridad de la misma o entre estos últimos, en virtud de haber interiorizado y asumido la necesidad e importancia de coordinar y unificar esfuerzos para el efectivo desarrollo de los procesos tanto de dirección como objeto de esta; encontrándose orientadas en lo fundamental al aprovechamiento de las posibilidades y potencialidades del contexto organizacional externo en función del cumplimiento de su objeto social, en los diversos espacios y circunstancias en que ello pueda tener lugar.

En estas la autoridad formal no ejerce una influencia mediadora directa en la relación, cuestión que determina la complejidad que caracteriza su establecimiento, materialización efectiva y persistencia temporal.

Conclusiones

La concepción que aquí se argumenta parte de reconocer la necesidad de someter las aportaciones teóricas de la dirección a un proceso continuo y sistemático de validación y enriquecimiento, idea rectora presente a lo largo del proceso que condujo a la obtención del resultado científico expuesto, con el cual no se pretende establecer desde la perspectiva sistémica un modelación acabada de la dirección. Su propósito es ofrecer una alternativa que dada su capacidad generalizadora, así como racionalidad tanto estructural como conceptual, favorezca en los directivos una mejor comprensión y mayor operatividad práctica en cuanto a tal representación, con independencia del sector en que desempeñen su labor.

Referencias bibliográficas

1. Alonso R., Sergio, H. (2002). *El sistema de trabajo del MINED*. (Tesis doctoral). Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana, Cuba.
2. Borges Torres, R. (2012). *La profesionalización de los departamentos de dirección. El caso de las Universidades Pedagógicas*. España: Editorial Académica Española.
3. Borges Torres, R. (2014). *Metodología para la contextualización del sistema de dirección, al objeto de la dirección educacional*. Resultado proyecto de investigación institucional, Cuba.
4. Borges Torres, R. (2015). *La actividad científica en la dirección de la educación: clave del mejoramiento de la dirección de instituciones educacionales*. Primer Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas. Ecuador.
5. Borges Torres, R. (2015). La dirección en el ámbito educacional, sus nuevos enfoques. *Maestro y Sociedad*, 12(2).

6. Borges Torres, R. (2016). *Perfeccionamiento de la gestión, en los departamentos docentes universitarios de carreras pedagógicas*. (Tesis doctoral). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
7. Díaz F., I. y Echevarría L., D. (2011). El sistema de dirección y gestión empresarial en Cuba: un análisis imprescindible. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 143. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/>
8. Marañón R., E., Bauzá V., E. y Jiménez Y., Y. (2013, oct.-dic.). El sistema de trabajo como expresión dinámica del proceso administrativo. *Innovación Tecnológica* 19(4).
9. Ramírez P., R. y González G., R. (2011). *El sistema de trabajo del consejo de la administración del municipio de Colombia, provincia de Las Tunas*. Recuperado de <http://www.eumEditorialnet/libros-gratis/2013a/1306/index.htm>.