



Enero -junio 2022

Recibido: 05-10-2022

Aceptado: 19-10-2022

La gerencia estratégica como elemento transformador de la praxis educativa

Autor (a) Yvonne Pino ¹, Mari Luz Díaz Briceño ²¹

Dirección electrónica: yvonnepino@gmail.com

Adscripción: Universidad de Carabobo

Resumen: La gerencia estratégica permite la participación, la planificación educativa, la toma de decisiones, la autonomía, el uso grupal del material y el trabajo en equipo. Este artículo tiene como objetivo analizar la gerencia estratégica como elemento transformador de la praxis educativa. Fue realizado bajo una investigación documental, realizando un arqueo heurístico de las fuentes de información. Se puede concluir que la sociedad cambia y se transforma, el crecimiento económico, científico y tecnológico se convierten en indicadores que invitan a transformar la educación. La gerencia de una institución educativa es el proceso mediante el cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa para el logro de los objetivos institucionales. La gerencia en las instituciones educativas permite a los docentes coordinar las aulas de clases y direccionar los procesos de enseñanza y aprendizaje. La

¹ Licenciada en Contaduría Pública (U.C), Doctora en Educación (UPEL), Universidad de Carabobo, Docente Dedicación Exclusiva - Universidad de Carabobo. Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3094-215X> ² Licenciada en Contaduría Pública (U.C). MSc. en Administración Mención Finanzas (UC). MSc. en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales (UC), Candidata a Doctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales (UC), Investigador en Ciencias Sociales de la Universidad de Carabobo, Campus La Morita. Universidad de Carabobo, E-mail: mariluzdiazbrice@gmail.com.. <https://orcid.org/0000-0003-0546-5627>

gerencia estratégica representa un elemento transformador de la praxis educativa.

Palabras claves: Gerencia, Gerencia Estratégica, Educación, Transformación de la praxis educativa.

Strategic management as a transformative element of educational praxis

Abstract: Strategic management allows for participation, educational planning, decision-making, autonomy, group use of material and teamwork. This article aims to analyze strategic management as a transformative element of educational praxis. It was carried out under a documentary investigation, carrying out a heuristic tonnage of the sources of information. It can be concluded that society changes and transforms, economic, scientific and technological growth become indicators that invite the transformation of education. The management of an educational institution is the process by which teaching and administrative work is guided and conducted toward the achievement of institutional objectives. Management in educational institutions allows teachers to coordinate classrooms and direct teaching and learning processes. Strategic management represents a transformative element of educational practice.

Keywords: Management, Strategic Management, Education, Transformation of educational praxis

Introducción

La educación es un derecho irrenunciable. Para la UNESCO (2021:01): “Por su carácter de derecho habilitante, la educación es un instrumento poderoso que permite a los niños y adultos que se encuentran social y económicamente marginados salir de la pobreza y participar plenamente en la vida de la comunidad”. En este sentido, es un factor elemental

para el desarrollo de todas las personas y en consecuencia de las regiones.

Dada la importancia que tiene la educación en beneficio del desarrollo humano y de las regiones, es vital que la misma sea de calidad, en ese sentido debe ser gerenciada de forma adecuada para que cumpla su misión. Siendo la gerencia un proceso que implica la coordinación de todos los recursos disponibles en una organización: humanos, físicos, tecnológicos y financieros, entonces los procesos de: planificación, organización, dirección y control resultan vitales para el logro de los objetivos propuestos previamente.

En este orden de ideas, la gerencia estratégica es una herramienta imprescindible para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa en las instituciones educativas. La gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos organizacionales. Al respecto Chiavenato (2001) afirma que la:

Gerencia Educativa: puede concebirse, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes. (pág. 18).

De acuerdo a la afirmación anterior, para el logro de un proceso educativo de calidad se combinan una serie de aspectos que trascienden más allá de las aulas de clase. En este orden de ideas, la efectividad de las instituciones educativas radica en tener una misión y enfoque académico

claro, contar con directores que sean líderes formativos, proactivos al cambio, y estimuladores de todo el personal para que participe en la ejecución de éste. Igualmente el gerente educativo debe adaptarse a los avances y cambios económicos, científicos, tecnológicos, sociales, políticos y culturales de la sociedad actual, con el propósito de ofrecer una educación óptima.

También en el campo educativo la gerencia estratégica es un elemento primordial para el logro de objetivos por parte de las organizaciones educativas. La gerencia estratégica es una herramienta que permite administrar y ordenar los cambios, en ella se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; igualmente, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a cada una de las demandas del ambiente inmediato y futuro.

Dada la importancia del tema gerencia y educación, diversos investigadores han publicado artículos científicos, en pro de enriquecer la temática. Dentro de los trabajos se pueden destacar: Vera y Lanz (2017), quienes publicaron un artículo indexado, que lleva por título: La planificación como estrategia gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar. El presente artículo procura estudiar las características de la planificación implementada como estrategia gerencial para el fortalecimiento de la convivencia escolar en el Liceo Bolivariano “Juan José Osuna Rodríguez” del estado Mérida.

La investigación anterior, enmarcada en el paradigma cuantitativo, descriptivo y de campo; se realizó mediante la aplicación de una encuesta a treinta y nueve individuos pertenecientes al personal directivo y docente de la misma institución. Los resultados permitieron revelar las siguientes conclusiones: poca organización, control, ejecución y evaluación de las actividades; escasa interacción y motivación con el personal; poca información de los

resultados de lo planificado. También resalta la poca actitud democrática en la toma de decisiones, la escasa praxis en las funciones directivas y la ausencia de un clima enriquecedor.

Igualmente, Alvarado, Quero y Bolívar (2016), publicaron un trabajo en una revista indexada, cuyo objetivo del estudio consistió en determinar la relación entre el estilo gerencial y la motivación laboral en las escuelas básicas nacionales de la Parroquia Altagracia del Municipio Miranda. Respondió a una investigación descriptiva correlacional, enmarcada en el enfoque positivista. Se utilizó el análisis estadístico cuantitativo para procesar los datos arrojados por los sujetos encuestados para medir la relación de las variables. El diseño fue de campo, no experimental y transaccional. Se diseñaron dos instrumentos conformados por 36 ítems, con alternativas de respuestas tipo Likert: siempre, casi siempre, algunas veces y nunca. El tratamiento estadístico empleado para analizar los resultados fue de tipo descriptivo; con distribución de frecuencia por ítems. Concluyeron que se detectó una correlación muy baja, positiva y estadísticamente significativa entre las variables.

También, Pérez (2020) publicó su investigación denominada: Gerencia Educativa: Transformación e Innovación. Este artículo abordó un análisis de la importancia de instaurar un clima organizacional satisfactorio a través de las competencias gerenciales en el ámbito escolar, tomando en cuenta factores sociales, económicos, religiosos, culturales, curriculares y políticos, amenazantes del entorno laboral educativo venezolano.

Pérez (2020), sostuvo que es preocupante el manejo de las instituciones cuando el gerente carece de perspectivas educacionales, visión futurista transformacional y sentido de pertenencia dentro de la institución que dirige, se pierde el ambiente educativo, se torna insostenible y crece la desmotivación por el buen desempeño laboral. Este estudio expuso argumentos para mejorar institucional y

personalmente la gestión educativa, enmarcado en el diseño de investigación cualitativa, inspirado en el enfoque descriptivo deductivo de modalidad documental como propuesta educativa. Es prioridad tener la actitud de enfrentar los retos actuales para alcanzar las metas propuestas en el entorno gerencial y buscar los nuevos paradigmas administrativos en el campo de la enseñanza.

Continuando con las investigaciones en pro de seguir ampliando el conocimiento del tema gerencial estratégico en el ámbito educativo, las autoras plantean el presente artículo cuyo objetivo es: Analizar la gerencia estratégica como elemento transformador de la praxis educativa. En este sentido se estructura el trabajo en dos partes, en primer lugar: La Gerencia Estratégica. Aspectos Teóricos Fundamentales, y seguidamente: La Gerencia Estratégica como elemento transformador de la praxis educativa.

La Gerencia Estratégica. Aspectos Teóricos Fundamentales

El tema de la gerencia estratégica, presenta una estructura teórica que fundamenta una concepción propia orientada a establecer una forma sencilla y eficaz de producir resultados positivos con los objetivos planteados por las organizaciones, es por ello, que a continuación se presentan los abordajes teóricos relacionados con el tema.

En primer lugar, es importante destacar el significado que tiene el término de gerencia, concebido desde diferentes ópticas, algunos investigadores como David (2003), la define como “el arte de administrar”, mientras que otros autores la enfocan hacia las funciones de la dirección de una organización y la humanización de los procesos. Pero, en la acepción originaria, la palabra gerencia es de procedencia del latín *gerentia*, del cual se le reconoce como administrar y en la antigüedad se muestra de acuerdo como una orden de un

superior que debía de ser acatada, por lo tanto, está presente la concepción de gestionar, conducir y dirigir.

La definición de gerencia está vinculada a la búsqueda del éxito organizacional, que de acuerdo con Drucker (1992), ésta se mide por la capacidad de conocimiento que tenga su gente, entendiendo que el conocimiento es una abstracción mental donde la experiencia juega un papel importante, aunado al ambiente apropiado con alto espíritu empresarial.

De acuerdo con Peraza (2014), actualmente se visualiza la concepción de una gerencia moderna que plantea el capital humano, que se fundamenta en formar y fortalecer el capital más importante que es el empleado, formando emprendedores como organizaciones que destacan la excelencia, la eficiencia, la productividad, la efectividad, la competencia, la calidad, los cambios tanto de la empresa como de la calidad humana que la representa. Por tanto esta gerencia moderna plantea cambios futuros, donde el talento humano es el protagonista principal de los resultados que se obtenga en la organización.

En este orden de ideas, la gerencia estratégica se identifica como una manera de dirección que se emplea en la organización a través del uso de estrategias. La gerencia estratégica hace referencia al acto de gerenciar estratégicamente cuando se ordena la información cuantitativa y cualitativa de modo tal que sea de utilidad para la toma de decisiones y el control de la gestión. Igualmente, se puede definir como una herramienta que permite gestionar y ordenar el cambio, estableciendo los objetivos en función de la visión y la misión, como también los pasos a seguir para obtenerlos. De acuerdo con González, Salazar, Ortiz y Verdugo (2018):

La Gerencia Estratégica, es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se

establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro. (p. 244)

Entonces, la aplicación de la Gerencia Estratégica permite el monitoreo constante de cada uno de los hechos y las tendencias internas y externas en las que se desenvuelven las organizaciones. También prevé cambios y busca un crecimiento sustentado en todo tipo de organización, incluyendo las instituciones educativas.

Cabe señalar que, el liderazgo es un elemento fundamental en la gerencia de las organizaciones. El líder es aquella persona, que posee cualidades que le permiten influir sobre otras, para desarrollar actividades, tareas y funciones por el bienestar de la organización. Las características son cualidades que distinguen a una persona de otra. Los líderes tienen o poseen cualidades bien definidas y específicas para la conducción adecuada de las organizaciones. Al respecto Sierra (2021), señala:

En esencia, un líder educativo es quien es capaz de influir en estudiantes, docentes, administrativos, en general, en la comunidad educativa, en la cual pueden estar los grupos de interés, entre ellos los padres de familia de una organización académica, con el propósito de lograr objetivos de la institución fundamentados en su filosofía y poder generar valor diferenciador en sus programas de formación que oferta. (p. 119)

Entonces, las competencias directivas refuerzan el liderazgo educativo representado en las personas que son los líderes, y que por ende, promueven la calidad educativa y la eficiencia en sus procesos. Un líder educativo debe contar con capacidad para edificar relaciones en el marco del

respeto, la colaboración, la cooperación y para lograr resultados compartidos dentro de un equipo de trabajo.

En este orden de ideas, el líder debe contar con equipos de alto desempeño para el logro de los objetivos planteados por la organización. De acuerdo con Gómez y Arboleda (2008), el equipo de alto desempeño se conceptualiza como un conjunto de personas que poseen habilidades complementarias, con un propósito común, un método y unas metas de desempeño por los cuales se responsabilizan mutuamente.

Los gerentes también deben tomar decisiones dentro de las organizaciones en el cumplimiento de sus funciones. De acuerdo con Gutiérrez (2014), decidir significa formar un juicio sobre una situación dudosa. El término decisión, es una resolución que se toma o se da en una cosa ante la que existen dos o más alternativas. La decisión es la elección entre varias opciones posibles, que requiere información acerca de las variadas alternativas y sus consecuencias con respecto al cumplimiento de un objetivo.

Otro factor relevante en torno a la gerencia estratégica es el talento humano. La gestión del talento humano es una filosofía gerencial sobre valores, creencias, roles, organizaciones y sociedad. De acuerdo con Bonilla & Medina, (2014), citados por Vallejo y Portalanza (2017), cuando se habla de gestionar de forma efectiva el compromiso y las potencialidades de las personas, es incuestionable que se habla del nuevo modelo de gestión del talento humano, que prioriza a las personas sobre el capital económico.

Gerencia Estratégica como elemento transformador de la praxis educativa.

La gerencia estratégica aplicada a al campo educativo pretende responder a las siguientes preguntas: ¿Qué propósitos institucionales fundamentales (misión) se

intentan cumplir?, ¿Qué cambios se deben realizar en las formas tradicionales de gestión para lograr tales propósitos? y Cómo se van a realizar esos cambios? Para ello, las estrategias son el camino que se debe transitar para lograr los objetivos y las metas planteadas, en tanto los compromisos son la garantía que se establecen para cumplirlos

Entonces, la gestión educativa estratégica es una nueva manera de comprender, organizar y conducir, tanto organizaciones educativas como el sistema educativo. Desde esta perspectiva, ser requiere pensar en nuevas alternativas de formación, por tanto, el liderazgo educativo exige cualidades y características que hacen posible una sociedad más humana, donde los actores del proceso educativo generen una dinámica de proyección, de valores y de principios éticos que se enmarquen en el desarrollo de la persona, y cuyo proyecto de vida lo lleve a interrogarse sobre el papel que desempeñará en la sociedad.

La gestión estratégica conlleva una responsabilidad de líder frente a la filosofía institucional y a los objetivos estratégicos establecidos por la organización. También conlleva un conjunto de condiciones como es el conocimiento sobre lo educativo, las políticas y reformas, la gestión de los procesos que requieren liderazgo, orientación y estrategia para que la praxis educativa sea efectiva frente a todas las posibilidades que el hecho educativo implica.

Para transformar y reflexionar sobre la educación, es importante que directivos y docentes hagan uso de la gerencia estratégica a través de las funciones del proceso administrativo como lo son: planificar, organizar, dirigir y controlar. Por tanto, la gerencia es un factor significativo en cualquier organización educativa, lo que hace que el talento humano que conforma esta estructura organizativa, deben ser altamente eficaces, eficientes y efectivos, capaces a la hora de contribuir al mejoramiento de los procesos

administrativos y de servicios generales en la institución educativa.

En esta orientación, la gerencia estratégica es para el docente, una herramienta elemental del proceso que se enfatiza en las acciones hacia el logro de los objetivos. También, el gerente educativo debe establecer ambientes adecuados al mejoramiento de la productividad del aula a través de sus competencias gerenciales de motivación e innovación en sus prácticas pedagógicas.

Para finalizar es preciso destacar que la gerencia estratégica permite la participación, la planificación educativa, la toma de decisiones, la autonomía, el uso grupal del material, trabajo en equipo, el desarrollo del saber hacer; incluyendo a las destrezas, las técnicas, las estrategias innovadoras, creativas, la tecnología en términos que hacen referencia a la calidad educativa en sus características que definen un procedimiento y la capacidad de saber hacer y saber actuar ante determinadas circunstancias de manera eficaz.

Reflexiones Finales

La sociedad cambia y se transforma. El crecimiento económico, científico y tecnológico se convierte en indicadores que invitan a reflexionar sobre la educación del presente siglo. Transformar la praxis educativa tiene varios significados e implicaciones; se trata de un proceso de reflexión que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores educativos (directivos, docentes, estudiantes, familiares, supervisores, asesores y personal de apoyo) y conlleva a crear y consolidar formas de hacer distintas, que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia, lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

La gerencia de una institución educativa es el proceso mediante el cual se orienta y conduce la labor docente y

administrativa de la organización educativa y sus relaciones con el entorno para seguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de proveer un servicio de calidad. La gerencia en las instituciones educativas permite a los docentes coordinar las aulas de clase y direccionar en los proceso de enseñanza y aprendizaje, ejecutar actividades educativas y dotarse de estrategias innovadoras y creativas.

Por último, cabe reflexionar, que cuando la gerencia es ejercida en el aula representa una alternativa para engrandecer la calidad y productividad del sistema educativo en todos los niveles y modalidades. La gerencia estratégica es una herramienta que ayuda a los docentes a comprender mejor su profesión y también su trabajo en el aula.

Referencias

- Alvarado Sobeida, & Quero Yumaira, & Bolívar Merys (2016). Estilo Gerencial y Motivación Laboral en las Escuelas Básicas del Municipio Miranda. *Negotium*, 12(35),56-79.[fecha de Consulta 28 de Julio de 2021]. ISSN: . Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78248283005>
- Chiavenato, Idalberto (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw-Hill. México.
- David, Fred. (2003). *Administración Estratégica*. México. Editorial Prentice Hall.
- Drucker, Peter. (1992). *La Gerencia*. Buenos Aires, Editorial El Ateneo.
- Gómez Fernández, Álvaro, & Arboleda Jaramillo, Carlos Augusto (2008). Los Equipos De Alto Desempeño En La Gestión Curricular: Propuesta Para La Facultad De Administración De Empresas De La Universidad Pontificia Bolivariana. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(19), 9-21.[Fecha de Consulta 28 De Julio De 2021]. Issn: 1794-8347. Disponible en: [Https://Www.Redalyc.Org/Articulo.Oa?Id=151312831001](https://Www.Redalyc.Org/Articulo.Oa?Id=151312831001)

- González, J., Salazar, F., Ortiz, R. y Verdugo, D. (2018). Gerencia Estratégica: Herramienta Para La Toma De Decisiones en las Organizaciones. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales Universidad Privada Dr. Rafael Bellosillo Chacín ISSN1317-0570~Depósito legal ppi199702ZU31 ISSN (e) 2343-5763~Vol.21 (1):242-267.2019
- Gutiérrez, Gloria (2014). Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/> Consulta realizada el 19 de octubre de 2018.
- Peraza, Andrés (2014) Propuesta de un modelo gerencial estratégico socialmente responsable basado en los gobiernos locales en el estado Aragua. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Pérez, Norka (2020). Gerencia Educativa: Transformación e Innovación. Revista Educare. Volumen 24 N° 2 Mayo-Agosto 2020
- Sierra, Gloria (2021). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Rev. esc.adm.neg. No. 81 Julio-Diciembre Bogotá, pp.111-128. DOI: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1562>
- UNESCO (2021). El Derecho a la Educación. <https://es.unesco.org/themes/derecho-a-educacion>
- Vallejo Verónica y Portalanza Alexandra (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. PODIUM Edición Especial, abril 2017, pp. 145-168 © Universidad Espíritu Santo - UEES ISSN: 1390 - 5473. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76/74>
- Vera Andrés y Lanz Rafael (2017). La planificación como estrategia gerencial para el fortalecimiento de la

convivencia escolar. EDUCERE – Investigación Arbitrada
- ISSN: 1316-4910 - Año 21 - N° 68 - Enero-Abril 2017 / 155
– 164.