

Enfoque estratégico para una visión integral de la gerencia educativa

Strategic approach for an integral vision of educational management

Erika Schiller Lizcano *

Nolvis Cecilia Cervantes Acosta **

REVISTA
GESTIÓN, COMPETITIVIDAD E
INNOVACIÓN

* Magíster. Escuela Normal Superior San Pedro Alejandrino. Santa Marta. Colombia. Email: kykaschill@gmail.com

** Magíster. Escuela Normal Superior San Pedro Alejandrino. Santa Marta. Colombia. Email: nolvisc2009@hotmail.com

Fecha de recepción: 10 de mayo de 2016

Fecha de aceptación: 17 de Junio de 2016

Citación:

Schiller Lizcano, E., & Cervantes Acosta, N. C. (2016). Enfoque estratégico para una visión integral de la gerencia educativa. *Gestión, Competitividad e innovación*(Enero-Junio 2016), 78-89.

RESUMEN

La conducción de las instituciones educativas en la actualidad constituye un trabajo complejo pues aborda la implementación de métodos y técnicas gerenciales para el buen funcionamiento de los procesos educativos. De tal manera, resulta importante asociar teóricamente la gerencia educativa con el enfoque de la gerencia estratégica, como vía para alcanzar la gerencia integral en instituciones de educación primaria. Se asumió una investigación documental, con diseño bibliográfico, tomando los aportes teóricos de Alles (2009), Alles (2008), Dess y Lumpkin (2003), Garrido (2006), Robbins (2010). Se profundizó sobre los aspectos que determinan la gerencia estratégica y su integración para alcanzar una gerencia educativa integral. Como reflexión final, se tiene que el enfoque estratégico de la gerencia educativa abarca dos ramas fundamentales, una relacionada con elementos de orden técnico-científico como la capacitación y la formación profesional y la otra está asociada al conocimiento y comprensión de aspectos políticos, sociales y culturales.

Palabras Claves: Gerencia Educativa. Gerencia Estratégica. Gerencia Integral.

ABSTRACT

The conduction of educational institutions nowadays is a complex task as it addresses the implementation of management methods and techniques for the proper functioning of educational processes. Thus, it is important to associate educational management theoretically with the strategic management approach, as a way to achieve integral management in primary education institutions. It was assumed a documentary research, with bibliographical design, taking the theoretical contributions of Alles (2009), Alles (2008), Dess and Lumpkin (2003), Garrido (2006), Robbins (2010). It explored the aspects that determine strategic management and its integration to achieve a comprehensive educational management. As a final reflection, the strategic approach of educational management encompasses two fundamental branches, one related to technical and scientific elements such as training and vocational training and the other is associated with knowledge and understanding of political, social and Cultural activities.

Keywords: Educational Management. Strategic management. Integral Management.

1. Introducción

La evolución de los procesos gerenciales ha estado condicionada por un conjunto de aspectos políticos, sociales y estructurales que han determinado su carácter estratégico, influyendo en su discriminación con respecto a otros de orden netamente técnico-científico, que si bien son importantes dentro de la aplicación de los procesos gerenciales, no garantizan el desarrollo de ventajas competitivas en las organizaciones; en este sentido, una mirada integral desde el enfoque estratégico de la gerencia educativa, implica reconocer que éste requiere de una eficiente articulación entre lo técnico-científico y lo político-social-estructural.

Desde ese marco de criterios, es asumida la gerencia educativa como el conjunto de acciones desarrolladas por un directivo en compañía o colaboración de un equipo de trabajo, desde lo cual se busca atender las diferentes actividades inherentes a los procesos educativos implementados desde una visión realista, por lo que se fundamenta en la ejecución de funciones de planificación, organización, ejecución, dirección, control y evaluación, en correspondencia con la realidad analizada tanto en el contexto interno como en el ámbito externo a la institución educativa.

Asimismo, en el contexto educativo muchas instituciones aplican modelos gerenciales rígidos, sustentados únicamente en procedimientos técnicos - científicos, que por estar preestablecidos, se desarrollan dejando a un lado la identificación y comprensión de otros aspectos determinantes en la implementación de una gestión estratégica integral; de allí, que un análisis sobre el enfoque estratégico de la gerencia educativa, permite entender cuáles son y cómo se articulan los aspectos fundamentales que lo determinan, a los fines de desarrollar un modelo gerencial eficiente y pertinente con la realidad del entorno sociocultural, garantizando un servicio educativo de calidad.

Estos planteamientos, dan paso a las siguientes interrogantes: ¿Cuáles aspectos determinan el enfoque estratégico en la gerencia educativa? ¿Qué importancia tiene la comprensión de estos aspectos y su debida articulación para el desarrollo de una gerencia educativa estratégica integral?; de tal manera, se explicita en el marco de los cuestionamientos formulados, el objetivo que guía la disertación del presente artículo destacando el interés por analizar los aspectos que determinan el enfoque estratégico en la gerencia educativa y su articulación en el desarrollo de una gerencia educativa integral.

De tal manera, se considera importante abordar la gerencia educativa desde el enfoque estratégico considerando los aspectos que permiten impulsar el enfoque estratégico porque incluyen lo social, político, estructural de forma integradas, pero partiendo de las cualidades particulares que encierran dentro del accionar cotidiano desarrollado en instituciones educativas.

Es así, como se busca enlazar las dimensiones del funcionamiento institucional con el correspondiente aspecto estratégico, desde una mirada global o integral, que permite visualizar las distintas aristas de la realidad de los procesos implementados en instituciones educativas, desde su complejidad, siendo esto relevante para alcanzar las metas planificadas.

2. Metodología

Para el desarrollo del objetivo planteado se asumió una metodología que incluye una investigación documental, considerando el criterio expuesto por Bernal (2006), cuando le atribuye como acción central el análisis de información sobre un determinado tema con el propósito, en este caso, de establecer el estado actual del conocimiento; para ello, se siguieron los pasos del diseño bibliográfico que incluyó al exploración de fuentes, lectura y ordenamiento de materiales, fichaje de la información, cotejamiento y la elaboración de conclusiones o consideraciones finales (Sabino, 2009).

3. Aspectos que determinan el enfoque estratégico en la gerencia educativa

El enfoque estratégico dentro de la gerencia educativa es determinado mediante la identificación de dos grandes aspectos que se constituyen en pilares fundamentales del

mismo. El primero está relacionado con elementos de orden técnico- científico, el segundo tiene que ver con la identificación- comprensión de otros factores de naturaleza política, social y estructural; que aunados a los primeros, crean las condiciones y habilidades fundamentales para aplicar un modelo de gerencia estratégica que garantice un servicio educativo de calidad.

En este sentido, Dess y Lumpkin (2003, p. 9), definen dicho enfoque como “proceso de análisis, decisiones y acciones que emprende una organización a fin de crear y sustentar ventajas competitivas”, destacando así su carácter estratégico e integral.

Por otra parte, Garrido (2006, p. 7) describe el enfoque estratégico como un proceso metódico de análisis y evaluación de posibilidades y acciones, así como la observación de todo lo que pone en riesgo las ventajas competitivas de una organización. Ambos autores además de coincidir en sus planteamientos, permiten entender que la articulación de los aspectos antes mencionados es fundamental para la aplicación de un modelo gerencial exitoso, lo cual deja clara la importancia de su identificación y comprensión, por ello se describen a continuación.

3.1 Aspectos técnico científicos

Se consideran aspectos de orden técnico científicos asociados al enfoque estratégico de la gerencia educativa, aquellos relacionados con la formación en el campo gerencial. Estos, aportan conocimientos importantes para desarrollar los procesos gerenciales y son adquiridos de manera autodidacta o mediante programas de formación que van desde los cursos y/o talleres realizados para el mejoramiento profesional, hasta el desarrollo de carreras relacionadas con el campo gerencial que se imparten en universidades.

En este sentido Alles (2009, p. 251), describe como acción estratégica la búsqueda de mejoras permanente del desempeño laboral mediante procesos de formación, puesto que hacen que las personas mejoren cada vez más su desempeño, reafirmando la importancia de los procesos de formación como aspecto asociados al enfoque estratégico de la gerencia, lo cual se constituye en una importante labor que provee oportunidades para que el gerente educativo fortalezca competencias y desarrolle habilidades.

Por otra parte, Robbins (2010, p. 295), dentro del enfoque estratégico de la gerencia identifica según su naturaleza dos métodos de formación; los tradicionales y los asociados a la tecnología de la información y la comunicación (TIC); en conclusión, independientemente del método que se asuma, la formación representa un aspecto importante dentro del enfoque estratégico gerencial que provee al gerente educativo de herramientas técnicas y científicas para el desarrollo de un desempeño exitoso en cada una de las dimensiones involucradas en el accionar educativo y que tienen que ver con lo directivo, pedagógico, administrativo, financiero y comunitario.

3.2 Aspectos políticos

Los aspectos políticos en el contexto educativo se definen como aquellos asociados a los valores principios y normas mediante los cuales se orienta la cultura organizacional como marco operativo para una gerencia educativa estratégica e integral. En este sentido Garrido (2006, p. 128), afirma que “la cultura organizativa y el clima de la organización son uno de los presupuestos básicos del que debe partirse al diseñar una acción estratégica”; estos señalamientos permiten entender cómo la cultura organizacional opera orientando la

consolidación de valores, principios y normas como aspectos políticos que influyen en el enfoque estratégico de la gerencia dentro de las instituciones educativas.

En este orden de ideas, los valores constituyen el conjunto de convicciones éticas que rigen la conducta, encaminando las acciones de las personas hacia el logro de los fines organizacionales, por lo tanto se convierten en el timón que orienta la filosofía de gestión expresada mediante la declaración de visión, misión y objetivos de la organización.

Al respecto, Koontz, Weihrich y Cannice (2012, p. 130), plantean como estrategia la “determinación de la misión y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, seguida de la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar las metas”.

Con relación a estos planteamientos, Garrido (2006, p. 245), sostiene: “Los valores compartidos proveen de control y sirven de referencia a la hora de aplicar la implementación de una estrategia”. En esta postura, el autor concibe los valores como herramienta fundamental dentro del proceso de implantación estratégica ya que si todos los miembros de una organización comparten los mismos valores, como interpretación del “deber ser”, entonces el gerente educativo está en la capacidad de predecir el comportamiento o interpretación de toda la organización con relación a la estrategia, lo cual representa una condición favorable a la hora de tomar una decisión sobre la selección e implantación de la misma.

Con respecto a los principios, estos se definen como declaraciones sobre formas de actuar o actitudes que asumen los integrantes de una organización educativa a fin de garantizar un desempeño ético coherente con la filosofía de gestión. En el marco de estos señalamientos Alles (2008, p. 514), considera que la falta de ética ha traído consecuencias negativas a las organizaciones, incluso llevando a la quiebra a algunas que en apariencia parecían muy sólidas. Visto desde esta perspectiva, los principios éticos no solo representan un valor moral, son además una variable de supervivencia organizacional.

En el marco de estos señalamientos, se considera fundamental para las organizaciones, la incorporación de la dimensión ética en su sistema de valores, para lo cual, los gerentes educativos juegan un papel fundamental, ya que ellos son ejemplo a seguir, es decir; son los espejos en los que todos los miembros de la organización se miran.

Finalmente, las normas están expresadas mediante un conjunto de leyes o declaraciones legales, que rigen el comportamiento de las personas tanto dentro como fuera de la organización, a fin de hacer cumplir los deberes y derechos de los actores educativos, por lo tanto, una vez establecidas, es responsabilidad del gerente garantizar que estas sean socializadas y difundidas, entre ellas destacan los marcos constitucionales, las leyes de educación y los acuerdos que rigen la convivencia en cada organización con fines educativos.

Desde esta perspectiva, Prieto (2008, p. 49), destaca el código de ética como “documentos guía en la convivencia de las organizaciones que sirven para lograr la armonía de los equipos de trabajo y sus relaciones con el entorno”; asimismo, los códigos de ética ayudan a lograr mayor lealtad y compromiso, mejor selección de personal, facilitan la toma de decisiones, permiten comunicación efectiva, generan confianza y respeto, además apoyan a la definición de los valores comunes.

A la par de estos aspectos, se aborda otros componentes que sirven para el direccionamiento institucional entre los cuales se ubica la visión, misión, objetivos, que a continuación se describen.

Respecto a la visión, Prieto (2008, p. 90), asevera que “es la imagen de un estado futuro ambicioso y deseable”, el cual debe ser mejor que el estado actual y convertirse en un sueño de largo alcance requiriéndose para su largo, pasión, sacrificio y dinamismo por parte de los integrantes de la organización.

En este sentido, la visión institucional debe constar de cuatro elementos: horizonte, de tiempo y teniendo en cuenta el medio donde se desarrolla la organización. Compromiso, contando con el apoyo de la directiva y sus colaboradores. Amplitud, mediante un lenguaje que permita actuar e identificar los objetivos establecidos. Significado, que inspire el sentido de pertenencia hacia la organización. Realismo, tiene que ser un sueño posible y no una ilusión perdida. Sinérgica, en consonancia con la filosofía de la organización.

De acuerdo, con Serna (2010, p. 173), “la visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro”, vale decir, la visión es una proyección hacia el futuro, la cual parte de la realidad actual y prefigura los cambios que ameritan gestarse para la construcción de un futuro delineado por las distintas aspiraciones y deseos conjugados entre los miembros de la organización.

También, Chiavenato (2007, p. 21), plantea un sentido coincidente con los antes descrito, al referir que la visión integra “aquello que la organización desea ser en el futuro”, involucrando la participación del personal que labora en la organización, a fin de establecer acuerdos que favorezcan la unificación de esfuerzos para el logro efectivo de las metas planificadas.

Otra definición destacada, es la que aportan Dess y Lumpkin (2003, p. 30), para quienes la visión es “un objetivo que es ampliamente inspirador, engloba al resto de objetivos y es a largo plazo”.

Koontz y otros (2012), afirman que la visión determina la dirección de la organización al responder a la pregunta: ¿qué queremos llegar a ser?

En cuanto a la misión, Prieto (2008, p. 95), la define como “un enunciado preciso que permite saber qué papel desempeña la organización, para quién lo hace, por qué existe y cómo realiza ese papel”. Para ello, es importante tomar en cuenta sus componentes principales, entre los que se ubican: beneficiarios de los servicios que deriva la institución; tecnología, precisando la tecnología utilizada; objetivos básicos como máximas aspiraciones; filosofía de gestión, abarcando valores, creencias, principios; autoimagen, reconocimiento de fortalezas, ventajas y claves de éxito.

Asimismo, Serna (2010, p. 23), define la misión como “la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otra en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos”.

Dess y Lumpkin (2003, p. 31), plantean que la declaración de la misión “es específica y centrada en los medios a través de los cuáles la organización competirá”.

Koontz y otros (2012), afirman que la misión también llamada propósito, es la respuesta a la pregunta: ¿cuál es nuestro negocio?, ¿en qué negocio estoy? Los principales objetivos son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de la empresa.

3.3 Aspectos sociales

Los aspectos sociales dentro del enfoque estratégico son aquellos relacionados con el entorno sociocultural de la organización educativa, específicamente hacen referencia al conocimiento y comprensión del contexto (interno y externo) de la misma, como fuente de la información necesaria para definir la filosofía organizacional (expresada mediante la misión, visión y objetivos); y para el diseño, implementación y evaluación de las estrategias gerenciales.

En este sentido, Dess y Lumpkin (2003 p.11) afirman: “el análisis estratégico puede ser considerado como el punto inicial del proceso de dirección estratégica. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias”; estos señalamientos, destacan la importancia del análisis estratégico como fase esencial para garantizar un excelente proceso de gestión estratégica.

Asimismo, para Robbins (2010, p. 182), el conocimiento y comprensión de estos aspectos depende de las habilidades gerenciales para aplicar diversos métodos orientados a estos fines como lo son las matrices FODA y DOFA, cuyas siglas significan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Estas constituyen uno de los métodos más comunes utilizados para diagnosticar el entorno socio cultural educativo, tanto interno (fortalezas y debilidades ubicadas dentro de la escuela), como externo (oportunidades y amenazas ubicadas en el contexto externo escolar).

Respecto a las fortalezas, se ubican en el ámbito interno de la institución educativa, representan según Prieto (2008, p. 136), “situaciones, hechos, fenómenos, eventos internos que establecen en la organización una notable ventaja competitiva”; es decir, aluden actividades realizadas con dominio y maestría. También, son definidas como “actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos planificados (Serna, 2010, p. 34).

Siguiendo esta línea de pensamiento, las fortalezas en las instituciones educativas permiten concretar acciones estratégicas partiendo de los conocimientos, competencias y experiencias que fundamentan la ejecución de los distintos procesos emprendidos, lo cual sitúa al directivo en un estado de indagador permanente capaz de revisar la dinámica escolar, extrayendo de ella las mejores prácticas y colocándolas como pilar para el desarrollo de nuevas acciones. Aluden a los puntos fuertes y características que facilitan el logro de los objetivos (Münch, 2005).

Con relación, a las debilidades Prieto (2008, p. 136), las describe como “situaciones, hechos, fenómenos, eventos internos que limitan, inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos corporativos”; por tal razón, las debilidades son asociadas con factores internos que obstaculizan el logro de los objetivos planteados, incluyendo actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa (Serna, 2010); son puntos débiles o factores propios de la organización que impiden el logro de los objetivos (Münch, 2005).

Las oportunidades se ubican en el contexto externo de la institución educativa, y según Prieto (2008, p. 136), “son eventos, hechos, datos, tendencias y expectativas del entorno

que inciden de manera positiva en la organización, facilitando su desarrollo en forma oportuna y adecuada”; en tanto que Serna (2010), las asocia con eventos, hechos o tendencias en el entorno que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Por último, las amenazas también se ubican en el contexto externo y Prieto (2008, p. 136), las define como “hechos, datos y expectativas del entorno que inciden de manera negativa en la organización, limitando o dificultando su desarrollo operativo y que pueden llevarla a desaparecer”. Igualmente, Serna (2010), define las amenazas a partir de las situaciones, circunstancias, eventos externos, que inhiben o dificultan el éxito de la empresa, lo cual comprende factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos (Münch, 2005).

De todo este análisis situacional, a criterio de Koontz y otros (2012, p. 138), derivan cuatro estrategias fundamentadas en el establecimiento de los aspectos internos con los encontrados a nivel externo, con el fin de establecer acciones favorables al mejoramiento de la organización.

Estrategia DA, busca minimizar debilidades y amenazas, y se conoce como estrategia mini–mini (por minimizar–minimizar); puede requerir que la compañía, por ejemplo, establezca una coinversión, se reduzca o hasta se liquide.

Estrategia DO, intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Así, una empresa con debilidades en algunas áreas puede desarrollarlas desde el interior o adquirir las competencias necesarias (como tecnología o personas con las habilidades necesarias) en el exterior para aprovechar las oportunidades en el ambiente externo.

La estrategia FA, utiliza las fortalezas de la organización para ocuparse de las amenazas en el ambiente. La meta es maximizar a las primeras y minimizar a las segundas. Así, una compañía puede usar sus fortalezas tecnológicas, financieras, gerenciales o de marketing para hacer frente a las amenazas de un nuevo producto introducido al mercado por su competidor.

Estrategia FO, que capitaliza las fortalezas de una compañía para aprovechar las oportunidades, es la más deseable; de hecho, la meta de las empresas es moverse desde otras posiciones en la matriz hacia ésta. Si tienen debilidades buscarán superarlas para convertirlas en fortalezas; si enfrentan amenazas lidiarán con ellas para poder enfocarse en las oportunidades.

3.4 Aspectos estructurales

Los aspectos estructurales dentro del enfoque estratégico de la gerencia educativa, son aquellos relacionados con la estructura organizacional de la escuela, expresada en sus organigramas estructurales y funcionales, donde se muestra tanto la jerarquía como las funciones que ejerce cada uno de sus miembros en el desarrollo de los procesos educativos.

Al respecto, Dess y Lumpkin (2003, p. 30), subrayan la importancia de que el gerente educativo posea un dominio especial sobre la interrelación de estos aspectos de orden estructural, pues tal conocimiento le ayudará a ser más asertivo en la toma de decisiones respecto a la organización de los diferentes actores involucrados en el accionar educativo, mediante las distintas formas de agrupamiento que pueda implementar a favor de los objetivos establecidos en el proyecto educativo institucional.

Cabe destacar, que para Hellriegel y Slocum (2008, p. 299), resulta importante dentro de los aspectos estructurales prestar atención a las redes de comunicación interpersonal, la cual “consiste en el patrón de flujos de comunicación, relaciones y entendimientos que se establece a lo largo del tiempo entre la gente, más que en los individuos y si un mensaje específico se recibe como lo pretende el emisor”.

En este sentido, las redes incluyen el flujo continuo de mensajes (datos) orales, escritos y no verbales entre dos personas, o entre una persona y todos los demás integrantes de la red en forma simultánea; pueden influir en la posibilidad de equilibrar los mensajes tal como se enviaron y como se recibieron e interpretaron en realidad.

Por su parte, Angulo, Chacón y Rosales (2013), destacan en cuanto a los aspectos estructurales la importancia de impulsar la organización como función directiva, pues permite lograr una eficiente operacionalización de los objetivos, metas, estrategias y recursos que se plantean en el proceso educativo, mediante la distribución de horarios, comisiones de trabajo, el organigrama, fecha de entrega de recaudos, entre otros aspectos.

Otro aporte, para la comprensión de los aspectos estructurales lo hacen Ruiz, Carrillo y Quintero (2013), quienes lo abordan desde la organización como proceso gerencial que abarca el arreglo de las acciones necesarias para lograr el objetivo propuesto, a través de ella se otorga autoridad y responsabilidad a las personas que el gerente escolar tiene a su cargo y la designación de las tareas respectivas; en este sentido, la organización es importante por cuanto crea mecanismos para ejecutar los planes.

De igual manera, refiere Amorós (2007), la relación estructural donde trabaja la gente tiene un resultado importante en las actitudes y el comportamiento del empleado, aspecto fundamental para considerar la estructura que aplica en determinada organización, pues ello reduce la imprecisión para los empleados y aclara preocupaciones relacionadas con las siguientes situaciones: ¿qué supone que debo hacer?, ¿cómo se supone que lo debo hacer?, ¿a quién debo informar? y ¿a quién debo acudir cuando tengo un problema?.

De tal manera, la estructura de una organización moldea las actitudes de los trabajadores, al mismo tiempo que facilita y motiva alcanzar mayores niveles de cargo, sobretodo, cuando se asumen estructuras alrededor de una especialización limitada, poca formalización, amplios tramos de control y cosas por el estilo proporcionando a los empleados mayor libertad y, por tanto, obtienen mayor diversidad en el comportamiento.

4. Importancia de la comprensión-articulación entre los aspectos que conforman el enfoque estratégico de la gerencia educativa.

Más allá de conocer los aspectos que conforman el enfoque estratégico de la gerencia educativa, el reto de quienes tienen la responsabilidad de dirigir las instituciones educativas está en comprender cómo se articulan cada uno de esos aspectos entre sí, a los fines de configurar un sistema coherente de información gerencial que provea a los directores de los datos necesarios para llevar a cabo un proceso de análisis lo suficientemente cercano a la realidad, y de ese modo, garantizar una efectiva toma de decisiones en torno a la aplicación de estrategias.

En este orden de ideas Robbins (2010, p. 182), afirma que el proceso de gerencia estratégica inicia con la identificación y comprensión de la filosofía institucional de cara al análisis del contexto (interno y externo); continúa con la formulación e implantación de

estrategias y finalmente culmina con la evaluación de las mismas. Asimismo, tales señalamientos advierten que el diseño e implantación de estrategias en organizaciones educativas, lejos de ser una acción improvisada, forma parte de un proceso coherente, basado en un sistema de información que garantiza una correcta toma de decisiones, lo cual hace posible incluso que se puedan evaluar los resultados producto de las estrategias aplicadas

En este sentido, el proceso de comprensión-articulación de los aspectos antes mencionados se convierte en alma y esencia que asigna el carácter estratégico a la gerencia y marca la diferencia entre una acción rutinaria, netamente técnica denominada función gerencial y otra de carácter estratégico e integral definida como gerencia estratégica.

A continuación, se presenta una figura que integra los distintos aspectos del enfoque estratégico en la gerencia educativa abordados de forma integral, ofrecido según el propósito de apreciar visualmente la complejidad de los procesos educativos y la necesidad de abordarlos de manera vinculada pues cada uno tiene repercusiones en los otros; por lo tanto, la focalización en un solo aspecto, puede constituirse en abandono de los otros, lo que inevitablemente deriva en consecuencias negativas. Por tanto, conviene que el gerente educativo internalice cada aspecto mencionado y lo más importante la interacción de éstos en la dinámica educativa.



Grafico 1. Integración de aspectos para la gerencia educativa. Fuente: Elaboración propia (2016)

La figura mostrada, integra los aspectos involucrados en una gestión educativa estratégica con visión integral, desde lo cual se asume que la conducción de los procesos educativos en cada una de las dimensiones que lo integran son abordados desde una filosofía institucional, definida por el colectivo que integra la escuela, donde se constituye la base de valores y principios que regirán

éticamente cada acción implementada, con la organización de todos los actores inmersos en la dinámica escolar, quienes conocen claramente sus tareas y responsabilidades, siendo

éstas establecidas en concordancia con el conocimiento de la realidad interna y externa sometida a un continuo análisis situacional.

5. Consideraciones finales

Al analizar los aspectos que determinan el enfoque estratégico de la gerencia educativa, se concluye que estos se dividen en dos ramas fundamentales, una relacionada con elementos de orden técnico-científico como la capacitación y la formación profesional; y la otra está asociada al conocimiento y comprensión de aspectos políticos, sociales y estructurales relacionados con el entorno de la organización donde ejerce su función gerencial.

En cuanto a lo político, el gerente educativo requiere conocer y difundir plenamente el marco legal que rige la convivencia de todos los actores involucrados en el hecho educativo, además de los valores y principios en los que este se fundamenta, siendo ejemplo a seguir en sus acciones cotidianas, a los fines de garantizar una cultura organizacional orientada hacia el cumplimiento de la visión, misión y objetivos declarados en su filosofía de gestión.

Con relación a lo social, necesita conocer el entorno interno y externo de la organización educativa que dirige para poder identificar fortalezas y debilidades (dentro de la organización); oportunidades y amenazas (fuera de la organización), a fin de manejar la información necesaria para declarar su filosofía de gestión y tomar las decisiones acertadas que le permitan una exitosa aplicación de estrategias. En este sentido, es conviene también que sea capaz de aplicar métodos y técnicas para la recolección y análisis de información tales como las matrices FODA y DOFA, cuyas siglas significan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

En cuanto a lo estructural, requiere conocer en detalle la estructura organizacional de la institución que dirige, expresada en los organigramas funcionales y estructurales; además de comprender la interrelación existente en dicha estructura en cuanto a jerarquías y funciones desempeñadas por el personal que labora bajo su responsabilidad.

Asimismo, más allá de conocer los aspectos que conforman el enfoque estratégico de la gerencia educativa, el reto de quienes dirigen estas instituciones está en comprender como se articulan cada uno de estos entre sí, a los fines de configurar un sistema coherente de información gerencial que les provea de los datos necesarios para llevar a cabo un proceso de análisis lo suficiente mente cercano a la realidad, como para garantizar una efectiva toma de decisiones en torno a la aplicación de estrategias. Así, es posible distinguir una acción gerencia técnica de una estratégica e integral.

Referencias

- Alles, M. (2009). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Editorial Granica. 2da. Edición. Buenos Aires, Argentina.
- Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias. Editorial Granica. Buenos aires Argentina.
- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Escuela de Economía USAT. Lambayeque – Perú.

- Angulo, L., Chacón, N., y Rosales, R. (2013). El Desempeño de los Directivos de Educación Primaria en su Labor Cotidiana. *Administración Educacional Anuario del Sistema de Educación en Venezuela /Año 1 – N° 1*, 2013.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Segunda edición. Pearson educación. México.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Dess G. y Lumpkin G. (2003). *Dirección Estratégica*. Editorial Mc. Graw – Hil Interamericana. España.
- Garrido, S. (2006). *Dirección Estratégica*. Editorial José Ignacio Fernández. 2da Edición. España, Madrid.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2008). *Comportamiento organizacional*. Décima edición. Thomson. México.
- Hurtado Carmona, D. (2011). *General Systems Theory A focus on computer science engineering*. Raleigh: Lulu Publishers.
- Koontz, Weihrich y Cannice (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. 14ª edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores de C.V. México.
- Münch, M. (2005). *Planeación Estratégica*. Mc Graw Hill. México.
- Prieto, J. (2008). *Gestión Estratégica Organizacional. Guía práctica para el diagnóstico empresarial*. Ecoe Ediciones. Colombia.
- Robbins, S. (2010). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. Pearson Prentice Hall. México.
- Ruiz, L., Carrillo, N. y Quintero, L. (2013). *Estrategias Gerenciales para mejorar la participación de los Directivos en las Instituciones Educativas*. *Administración Educacional Anuario del Sistema de Educación en Venezuela /Año 1 – N° 1*, 2013.
- Sabino, C. (2009). *El Proceso de Investigación*. Nueva edición actualizada. PANAPO. Venezuela.
- Serna, H. (2010). *Gerencia Estratégica*. 9ª edición. Panamericana Editorial Ltda. 3R. Colombia.