

## Funciones gerenciales orientadas al aprendizaje en estudiantes de básica primaria

Management functions oriented to learning in primary school  
students

**Jorge Luis Gutiérrez Hurtado \***

**Ledys Linet Villarreal Chico \*\***

**Julio Rafael Mastrascusa \*\*\***

**REVISTA**  
**GESTIÓN, COMPETITIVIDAD E**  
**INNOVACIÓN**

\* Licenciado en educación con énfasis matemática universidad de Pamplona. Especialista gestión educativa de la universidad de Pamplona. - Magister de la universidad autónoma del Caribe (Barranquilla). Aspirante a doctor en educación de la URBE (Venezuela). Rector de la Institución educativa Don Bosco de Arjona (Bolívar). leojor7@hotmail.com.

\*\* Licenciada en ciencias sociales de la universidad de Pamplona. Especialista de docencia Universitaria. Magister de la universidad autónoma del Caribe (Barranquilla). Aspirante a doctor en educación de la URBE (Venezuela). Docente de la Institución educativa Docente de Turbaco en el nivel Básica Primaria. lejumasvi@hotmail.com.

\*\*\* Historiador de la Universidad de Cartagena. Especialista en gerencia de Instituciones educativa de la Universidad del Tolima. Magíster en educación de la Universidad de Simón Bolívar. Docente de la Institución educativa Madre Gabriela de San Martín (Cartagena) en el área de ciencias sociales. juramastraor@hotmail.com

**Fecha de recepción:** 18 de diciembre de 2018

**Fecha de aceptación:** 15 de junio de 2019

**Citación:**

Gutiérrez Hurtado, J. L., Villarreal Chico, L. L., & Mastrascusa, J. R. (2019). Funciones gerenciales orientadas al aprendizaje en estudiantes de básica primaria. Gestión, Competitividad e innovación(Enero-Junio 2019), 41-48.

## **RESUMEN**

*El objetivo que orienta el presente artículo es analizar las funciones gerenciales orientadas al aprendizaje en estudiantes de Básica Primaria, tras la intención de identificar y definir las funciones gerenciales aplicadas por el docente en el aula de clase, ofreciendo una descripción conceptual y operativa a partir de los aportes de Narváez (2016), Ruíz, Carrillo y Quintero (2013), Münch (2011), Borjas (2004) entre otros. La metodología asumida es de tipo documental con diseño bibliográfico. Los temas descritos son funciones gerenciales, planificación de los aprendizajes, organización del ambiente de aprendizaje, ejecución de las acciones planificadas y evaluación de los aprendizajes. Queda claro que la gerencia de aula permite al docente abarcar la complejidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, además de encauzar acciones de mejoramiento de la calidad educativa.*

**Palabras Claves:** Gerencia educativa, gerencia de aula, funciones gerenciales.

## **ABSTRACT**

*The objective of this article is to analyze the management functions oriented to learning in Primary School students, after the intention of identifying and defining the management functions applied by the teacher in the classroom, offering a conceptual and operational description based on the contributions of Narváez (2016), Ruíz, Carrillo and Quintero (2013), Münch (2011), Borjas (2004) among others. The methodology assumed is documentary type with bibliographic design. The topics described are management functions, learning planning, organization of the learning environment, execution of planned actions and evaluation of learning. It is clear that classroom management allows teachers to cover the complexity of teaching and learning processes, in addition to channeling actions to improve educational quality.*

**Keywords:** Educational management, classroom management, management functions.

## **1. Introducción**

La conducción de los procesos educativos implementados desde las aulas de clase exige la puesta en marcha de acciones que permitan al docente atender la complejidad del hecho educativo conformado de manera focal por la enseñanza y el aprendizaje, desde lo cual es posible advertir las interacciones entre docentes y estudiantes como el ámbito donde se perfilan el logro de las metas establecidas en el proyecto educativo institucional que a su vez concretizan las intencionalidades expuestas para la educación concebida a escala nacional y mundial.

Desde esta perspectiva, se concibe al docente como el agente principal encargado de hacer efectivas las aspiraciones educativas, por cuanto en su accionar cotidiano tiene la posibilidad de implementar distintos planteamientos referidos como aspectos necesarios para alcanzar la calidad educativa desde la participación protagónica del estudiante, el manejo exitoso de recursos, el logro de un ambiente de aula favorable a la convivencia escolar, la incorporación de estrategias novedosas para generar aprendizajes significativos,

además, de orientar la integración de las familias de los estudiantes al proceso formativo emprendido desde el aula de clase.

Es así, como el docente en su desempeño en el aula de clase amerita asumir roles de gerente que favorecen su desempeño cotidiano al focalizar el desarrollo de funciones gerenciales que le permiten abordar de manera sistemática, organizada y estratégica, las distintas actividades implicadas en el desarrollo de los procesos educativos.

Tal como lo expresan García, Juárez y Salgado (2018, p. 2), el docente como gestor del aula “articula procesos teóricos y prácticos para favorecer el mejoramiento continuo de la calidad, equidad y pertinencia de la educación”, principalmente, el docente gestiona procesos de enseñanza-aprendizaje, de allí, que todas las dimensiones y los factores en las escuelas eficaces pasan necesariamente por la praxis docente (Penalva, Hernández y Guerrero, 2013).

De tal manera, al maestro como gestor del aula de clase procura dar cumplimiento a la meta esencial de favorecer la formación integral de los estudiantes, contribuyendo con el desarrollo de competencias en las diferentes áreas del conocimiento, enfatizando la adquisición de capacidades para alcanzar un desempeño excelente tanto en lo académico como en lo personal (Narváez, 2016).

A pesar de los postulados teóricos antes descritos, la realidad en las instituciones educativas muestra incongruencias entre el conocimiento que posee el docente y las actuaciones que implementa, derivando una problemática asociada con imprecisión de habilidad para llevar al plano real-práctico, lo que se domina a nivel racional; es decir, es una limitación que presenta el maestro para ejercer con propiedad su rol de gerente de aula (Manrique, 2011).

Al respecto, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2008, p. 25), destaca con preocupación la necesidad de generar transformaciones en la educación en los países Latinoamericanos de cara a las exigencias de la sociedad actual, enfatizando que “esta transformación será posible gracias a las intervenciones del personal docente”. Asimismo, se advierte poca articulación entre la gerencia institucional y la dinámica desarrollada en función de la enseñanza y aprendizaje que sucede en el aula (Borjas, 2004).

En síntesis, la revisión de la literatura permite puntualizar debilidades en la gerencia emprendida por los docentes como la falta de competencias para conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje bajo criterios y principios que garanticen el logro de las metas educativas en consonancia con lo expuesto en los objetivos institucionales; encontrando así, un problema que amerita ser profundizado desde las indagaciones pedagógicas (Pérez, 2011).

Atendiendo la descripción realizada, surge como cuestionamiento principal la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las funciones gerenciales que puede aplicar el docente como gerente del aula de clase para alcanzar un mejor desempeño en el apoyo al aprendizaje en estudiantes de Básica Primaria?; a partir de allí, se concretó como objetivo de la presente disertación: analizar las funciones gerenciales orientadas al aprendizaje en estudiantes de Básica Primaria, cuyo abordaje lleva implícito el interés por identificar y definir las funciones gerenciales aplicadas por el docente en el aula de clase, así como describirlas desde el punto de vista conceptual y operativo enfatizando las acciones educativas implicadas en cada función gerencial analizada.

Es importante ofrecer un estudio sobre las funciones gerenciales aplicadas al trabajo desempeñado por el docente en su rol de gerente de aula, pues con ello se contribuye a fortalecer las actuaciones del maestro de educación primaria en cuanto a la precisión de acciones dentro de cada función gerencial que permiten atender al estudiante de un modo creativo, novedoso y apegado a sus necesidades, considerando, además, al contexto como escenario fundamental para el logro de las metas educativas.

## **2. Referentes teóricos**

### **Funciones gerenciales**

El trabajo diligente, habilidoso y estratégico del docente en el aula viene dado mediante su desempeño como gerente, el cual se fundamenta en el ejercicio de algunas funciones gerenciales que según Ruíz, Carrillo y Quintero (2013), favorecen “la optimización del proceso educativo, la estimulación del crecimiento personal, profesional y al mejor aprovechamiento de los recursos con que pueda contar la organización educativa”; todo ello, de la mano del proyecto institucional.

En este sentido, las funciones gerenciales tal como lo sostiene Münch (2011, p. 21), “proporcionan orientaciones permanentes para optimizar el aprovechamiento de los recursos en el logro de la máxima eficiencia y productividad así como el mejoramiento de las relaciones humanas”; estas funciones, forman parte de la gerencia de aula también denominada gerencia pedagógica.

La misma que según Vázquez (2010, p. 62), está relacionada con las “formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, cómo lo evalúa y, además, la manera de interactuar con sus alumnos y con los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primero”

Desde este contexto conceptual, la gerencia de aula abarca el manejo por parte del docente de aspectos como el tiempo, la comunicación, la toma de decisiones, tarea académica, motivación, innovación, entre otros; enmarcados en cuatro grandes funciones gerenciales que son planificar, organizar, ejecutar y evaluar (Borjas, 2004).

Al establecer relación teórica entre las funciones gerenciales y los procesos de enseñanza y aprendizaje, derivan cuatro funciones reconocidas en la gerencia de aula como: Planificación del aprendizaje, organización del ambiente de aprendizaje, ejecución de las acciones planificadas y evaluación de los aprendizajes.

A continuación, se describe cada una de estas funciones gerenciales tomando los criterios de autores que las aplican directamente al ámbito educativo, por lo que se destaca el concepto y a partir de allí, se visualizan las implicaciones teóricas y prácticas u operativas mediante la focalización de acciones claras, asociadas al campo propio del aula de clase.

### **Planificación del aprendizaje**

Para Díaz y Hernández (2010), la planificación del aprendizaje la realiza el docente a través de su propio nivel cultural, así como por el dominio que posee del currículo en general; mientras que Sánchez (2005), alude la planificación en conexión con las estrategias y actividades como debates, trabajo individual con tutoría de otro alumno, trabajo en grupo.

De acuerdo con Godoy (2008, p. 22), al planificar bien las situaciones de aprendizaje, el docente necesita considerar los siguientes aspectos:

- Los planes de clase son variados.
- La organización del aula se adapta a los requerimientos de los alumnos.
- Las estrategias se planean para permitir a los alumnos/as que encuentren el sentido de las actividades de aula.
- Las experiencias de aprendizaje que se realizan en familia se planean con el fin de reforzar y ampliar el aprendizaje.
- Debe poseer un diseño abierto y flexible.
- Los docentes tienen que tomarse tiempo para conocer bien a sus alumnos y alumnas, sus niveles de aprendizaje y de competencia curricular, sus intereses y motivaciones, cómo aprenden mejor.
- Establecer diferentes niveles en la programación y actividades de aprendizaje y ajustar la ayuda pedagógica al proceso educativo de cada estudiante.

Asimismo, Münch (2011), sostiene que la planificación del aprendizaje debe realizarla el docente atendiendo a los siguientes componentes: Objetivo, cursos alternos de acción, elección y futuro.

### **Organización del ambiente de aprendizaje**

Destaca, Münch (2011, p. 100), que la organización como función gerencial es “el establecimiento de la estructura y los procesos necesarios para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, funciones y actividades, con el fin de simplificar el trabajo”; esto entendido desde los procesos educativos, se asocia con la organización de los estudiantes, de los contenidos de aprendizaje y de la secuencia didáctica.

Respecto a la organización de los estudiantes y de los contenidos, Sánchez (2005), refiere que los estudiantes pueden organizarse mediante actividades de tipo individual y grupal; además, los contenidos los organiza el docente tomando en cuenta su amplitud lógica y el alcance al que se pretende llegar, implementando la secuencia o mapa que orienta el camino de los aprendizajes concretos de una determinada área.

En cuanto a la organización de la secuencia didáctica, Martín, Castilla, De Pascuale y Echenique (2006), destacan que es recomendable respetar el orden secuencial del desarrollo de la clase, lo cual implica seguir pasos metódicamente que aseguren la realización ordenada, lógica y coherente del propósito planteado para esa experiencia de aprendizaje, pudiendo abarcar formas inductivas, de lo particular a lo general, como deductivas, donde se parte de generalidades para llegar a particularidades.

### **Ejecución de las acciones planificadas**

Todas las acciones previstas en la planificación deben llevarse a la ejecución, ameritando por parte del docente la implementación de un proceso de dirección que según Münch (2011, p. 130), abarca “la ejecución de los planes mediante la guía de los esfuerzos del personal a través de la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo”.

En ese sentido, la ejecución de las acciones planificadas implica el poner en obra todo lo diseñado, procurando la participación activa de los estudiantes, su protagonismo en la construcción de los aprendizajes, siendo importante que el docente promueva estrategias motivacionales que animen a los alumnos a comprometerse con el logro de las metas

previstas (Ruiz y otros, 2013); en todo caso, el objetivo focal de esta función gerencial es garantizar la realización de lo planificado.

### **Evaluación de los aprendizajes**

La evaluación se constituye en la función gerencial orientada a la verificación de logros, así como identificar limitaciones, dificultades o desviaciones que puedan surgir en el proceso de construcción de nuevos aprendizajes, todo ello, con el fin de re-planificar acciones que permitan reorientar los procesos y acercarse cada vez más al éxito dentro de la intervención realizada por el docente; esto se realiza mediante el establecimiento de estándares para evaluar los resultados obtenidos, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente (Münch, 2011).

De acuerdo con Celma (2009, p. 37), “en la medida que un sujeto aprende, simultáneamente evalúa, discrimina, valora, crítica, opina, razona, fundamenta, decide, enjuicia”, lo que deja entrever que la evaluación esta presente en la cotidianidad que viven docente y estudiantes; por eso, en el aula de clase la evaluación amerita ser orientada por el docente desde la perspectiva de la adquisición o no de las competencias planificadas como aspiración del trabajo educativo y también como proceso de acreditación para valorar los aprendizajes alcanzados, tanto como reconocer y acreditar las actuaciones de los estudiantes (Palou, 2008).

### **3. Metodología**

La ejecución de la presente investigación se orientó bajo una metodología documental que para Torres (2014, p. 47), es un “proceso relativo a la aplicación de prácticas, normas y principios, mediante el cual se realiza la consulta de las fuentes libros y documentos que traten sobre el tema de estudio”.

Operativamente, implicó la búsqueda de fuentes pertinentes contentivas de información relacionada con gerencia educativa, gestión de aula y funciones gerenciales, para luego seleccionar los contenidos asociados a estas temáticas y organizarlos siguiendo las pautas de los diseños bibliográficos; por ello, la información seleccionada fue sometida a un proceso de análisis de contenido que permitió precisar conceptos fundamentales, confrontar criterios teóricos e integrar posturas similares para definir los aspectos que fueron considerados de interés.

### **4. Consideraciones finales**

La gerencia educativa es una herramienta considerada fundamental para la implementación de los procesos educativos, de manera especial, la gerencia de aula, permite al docente abarcar la complejidad de dimensiones y factores involucrados en el hecho formativo, por lo que se traduce como una necesidad para encauzar acciones de mejoramiento de la calidad educativa.

Las funciones gerenciales que puede aplicar el docente como gerente del aula de clase para alcanzar un mejor desempeño en el apoyo al aprendizaje en estudiantes de Básica Primaria son: planificación, organización, ejecución y evaluación.

La planificación de aprendizajes, implica la ejecución de diagnósticos del contexto, situacional, pedagógico que provean al docente información para tomar decisiones en

cuanto a los contenidos, las estrategias, los recursos, y las acciones a implementar dentro del plan que debe contemplar objetivos, cursos alternos de acción, elección y futuro.

La organización del ambiente de aprendizaje, es una función gerencial a través de la que el docente atiende la organización de los estudiantes, de los contenidos de aprendizaje y de la secuencia didáctica.

La función gerencial de ejecución de las acciones planificadas lleva implícito la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y el liderazgo. La evaluación de los aprendizajes incluye verificación de logros, así como identificar limitaciones, dificultades o desviaciones, el docente realiza la comprobación de competencias alcanzadas y la acreditación del aprendizaje logrado.

## Referencias

- Borjas, B. (2004). *La Gestión Educativa al Servicio de la Innovación*. Colección Procesos Educativos N° 21. Fe y Alegría. Caracas.
- Celman S. (2009). ¿Es posible mejorar la evaluación y transformarla en herramienta de conocimiento? En: *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*. Paidós. Argentina
- Díaz, F. y Hernández, G. (2010). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Una Interpretación Constructivista*. McGraw Hill. México.
- Díaz, F. y Hernández, G. (2010). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Una Interpretación Constructivista*. McGraw Hill. México.
- García, F., Juárez, S., y Salgado, L. (2018). *Gestión escolar y calidad educativa*. Revista Cubana Educación Superior.
- Godoy, P. (2008). *Orientaciones para dar respuestas educativas a la diversidad y a las necesidades educativas especiales*. Ministerio de Educación de Chile. División de Educación General. Unidad de Educación Especial. Unidad de Educación Parvularia. ISBN: 978-956-292-203-6. Chile.
- Hurtado Carmona, D. (2011). *Analysis of skills development from computer-assisted teaching*. Madrid: Lulu Publishers.
- Manrique, L. (2011). *Desarrollo de competencias*. En: *Aprendizaje Organizacional*. McGraw Hill. Interamericana Editores, S.A. DE C.V. México.
- Münch, L. (2011) *Administración de Instituciones Educativas*. Editorial Trillas. México.
- Narváez, L. (2016). *Gerencia de aula para el mejoramiento de la calidad educativa en instituciones de básica primaria*. Tesis Doctoral con mención publicación. Repositorio digital: Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín (URBE), Maracaibo.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2008). *Foro de Educación en Valores para la Ciudadanía y la Democracia*. En: *Estrategia de Educación en Valores y Formación Ciudadana*.
- Palou, M. (2006). *La evaluación de las prácticas docentes y la autoevaluación*. En: *La evaluación de los aprendizajes en el debate didáctico contemporáneo*. Paidós Educador. Argentina.

- Penalva, A., Hernández, M.A. & Guerrero, C. (2013). La gestión eficaz del docente en el aula. Un estudio de caso. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16 (2), 77---91.
- Pérez, A. (2011). *Educación Integral de Calidad*. San Pablo. Venezuela.
- Ruiz, L., Carrillo, N. y Quintero, L. (2013). Estrategias Gerenciales para mejorar la participación de los Directivos en las Instituciones Educativas. *Administración Educativa Anuario del Sistema de Educación en Venezuela /Año 1 – N° 1*, 2013.
- Sánchez, T. (2005). *Un lugar para soñar. Reflexiones para una escuela posible*. HomoSapiens. Argentina.
- Schiller Lizcano, E., & Hurtado Carmona, D. (2018). *Inteligencia emocional para la formación integral de niños*. Morrisville: Lulu Press inc.
- Torres, M. (2014). *Metodología de estudio en ciencias de la salud*. EBUC. Venezuela.
- Vázquez, E. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica*. Segunda edición. Secretaría de Educación Pública. Programa Escuelas de Calidad. ISBN: 978-607-8017-35-5. México.