

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN LA GERENCIA EDUCATIVA**MANAGERIAL STRATEGIES FOR THE ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN EDUCATIONAL MANAGEMENT*****Vicnellia Gainza***

vicnellia26@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-5414-2631>

Universidad Fermín Toro

Recepción: 01-11-24

Aprobado: 16-01-25

RESUMEN

El presente artículo está dirigido a proponer estrategias gerenciales para el desempeño organizacional en la gerencia educativa proveniente del episteme y arqueología del pensamiento gerencial en el cual se dan varios enfoques de acuerdo con la relación del conocimiento y el investigador, permitiendo analizar los diferentes cambios que se llevan a cabo en la gerencia durante cada momento en el que transcurre la historia de las organizaciones educativas hasta la actualidad. A tal efecto, este posicionamiento epistemológico posibilita una cosmovisión en la función gerencial, dado que, posibilita la articulación de ideas, opiniones vinculados con el contexto, la integración de saberes y haceres gerenciales, todo lo cual se supone que los directivos puedan llegar a la convivencia de lógicas diferentes dentro de la institución, capaz de liderizar acciones a fin de poder saber a dónde vamos y cómo lograrlo, ejecutando acciones en función de los intereses del colectivo, protagonizando el conocimiento como vínculo para el cambio social y la transformación de una nueva realidad local diferenciada. Finalmente, se incluyen conclusiones entre ellas el compromiso integral del gerente por medio del conocimiento adquirido dentro de la organización educativa para conformar comunidades de aprendizaje que propicien la idea del cambio o revolución gerencial.

Palabras clave: estrategias gerenciales, desempeño organizacional, gerencia educativa.

ABSTRACT

The present article is addressed to propose managerial strategies for the organizational performance in educational management coming from the episteme and archaeology of managerial thinking in which several focuses are produced according to the relationship of the knowledge and the researcher, permitting to analyze the different changes that occur in management during every moment in which the history of educational groups goes by up to now. For that reason, this epistemological positioning makes possible a view of the world in general management, since, it generates the possibility of the coordination of ideas, opinions linked to the context, the integration of managerial knowledges and tasks, all supposing that directors may come to the coexistence of different logics inside the institution, able to head actions in order to be able to know where we are going and how to achieve it, executing actions seeking the interests of the group, starring knowledge as a bond for the social change and the transformation of a new different local reality. Finally, conclusions are included, among them the comprehensive commitment of the manager through the knowledge acquired in the educational organization to constitute learning communities that favor the idea of the managerial either change or revolution.

Keywords: Managerial strategies – organizational performance – educational management.

INTRODUCCIÓN

Los orígenes y conceptos de las estrategias gerenciales se han derivado a lo largo de la historia, desde épocas pasadas, se han hecho grandes esfuerzos en la formulación e implementación de un desempeño gerencial con perspectiva visionaria como tema obligatorio para todo gerente de una organización, en la cual se haga cada día más evidente la competitividad, los procesos de globalización, automatización y alianzas organizacionales que marquen los nuevos destinos en la manera de gerenciar una empresa enfrentada constantemente a múltiples desafíos simbolizados en su entorno.

Ahora bien, el término estrategia se deriva de la palabra griega *strategos* y significa: general. Vale decir, que esta expresión fue utilizada durante años por el ejército con el fin de referirse a los grandes planes o ventajas que el enemigo no poseía y se mantenían en secreto para ganar las batallas. Por su parte, el filósofo y militar chino Sun Tzu de los años 400

– 340 (A.C.) considerado el padre de la estrategia, sostiene que la misma debe ser aplicada con sabiduría en el conocimiento de la naturaleza humana al momento de hacer frente a situaciones que generan peligro, definición que expone en su obra *El arte de la guerra*, retomando múltiples veces por estrategias empresariales con el propósito de llevar sus ideas a las organizaciones.

En este sentido, las estrategias gerenciales en las organizaciones se presentan como una de las principales herramientas con las cuales un gerente puede hacer frente a los nuevos tiempos para alcanzar altos niveles de desarrollo y fortalecimiento en los procesos vinculados a su gestión, tal como lo señalan Cedeño, Asencio y Villegas (2019), quienes afirman: “son parte elemental para el cumplimiento progresivo de los negocios, porque la responsabilidad es parte vital para la duración en los mercados mucho más en épocas que estamos en globalización y competitividad” (p. 191).

Por otro lado, Mintzberg (2013) aborda la estrategia desde una

perspectiva gerencial y lo refiere como: “un proceso tanto visionario como de aprendizaje, pero la visión es inaccesible para aquellos que no pueden ver con sus propios ojos” (p. 11). En otras palabras, se puede inferir como una definición concreta, la cual abarca un alto grado de importancia acerca de la capacidad que debe tener un gerente para contrastar estrategias basadas en su área de competencia, en la forma de alcanzar objetivos y metas establecidos previamente en planes, aplicando una forma de pensamiento ajustado al rol que desempeña dentro de un entorno cambiante como son las instituciones educativas.

Dentro de estas premisas, el propósito de este ensayo se basa justamente en develar las posibles estrategias requeridas por un gerente altamente competitivo en su función, para evolucionar ante los futuros escenarios, sirviendo de instrumento en la construcción de un renovado concepto organizativo, asumiendo el reto de adoptar una práctica gerencial sostenible en los nuevos tiempos, con posturas y procedimientos

vanguardistas que le favorezca en apropiarse de significados innovadores en su quehacer organizacional.

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

A través de los años se han generado profundos cambios en la ciencia, la tecnología, el acceso a la información y al conocimiento, motivo por el cual, se asume en el sistema educativo venezolano la necesidad de evolucionar al mismo ritmo en que se está modificando todo a su alrededor, debido al compromiso asumido en la formación de recursos humanos para su desenvolvimiento en la sociedad, con el propósito de mejorar la gestión en la implementación de estrategias gerenciales que optimicen la actuación en la búsqueda de soluciones a los conflictos o situaciones vividas a diario.

Con base en lo expuesto, las estrategias gerenciales en este siglo XXI se puede inferir que serán determinantes en el contexto donde se desarrollen, los actores sociales que lo conforman y el desempeño del

gerente, en este sentido, requieren ser diseñadas con la finalidad de promover elementos como la motivación, liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, clima organizacional, manejo de conflictos y toma de decisiones para así facilitar el logro de los objetivos y metas en la organización. Sobre este tema, Senge (1998), afirma “que las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad del personal para adaptarse a los cambios, donde el aprendizaje se toma para mejorar” (p. 112).

Visto de esta forma, para implementar estrategias gerenciales en las instituciones educativas se requiere, inevitablemente, adecuar la gestión a las nuevas tendencias, ajustándose a una dinámica de trabajo en continuo movimiento ejecutando un conjunto de acciones dirigidas al alcance de un determinado fin, con miras en la consolidación de los propósitos deseados respondiendo a las demandas impuesta por esta

particular época denominada por algunos como postmodernidad.

Como bien se mencionó anteriormente, las estrategias gerenciales se conciben como una perspectiva la cual establece el desempeño organizacional marcando el propósito de relacionar visión – estrategia - competitividad, tal como lo afirma Chiavenato (2017), la estrategia “es el patrón que integra a los objetivos generales de una organización en un todo coherente y con un propósito” (p. 4). De esta aseveración, se desprende que dentro de las competencias de un gerente estratega implica estar dispuesto a direccionar de manera acertada su gestión, contando con una estructura organizativa apoyada en estrategias innovadoras promoviendo procesos disruptivos en beneficio de hacerle frente a los nuevos tiempos cada vez más competitivos e innovadores.

Es preciso destacar, la necesidad de repensar en el estado del arte del desempeño organizacional en los centros educativos, otorgando significado a su razón de ser, con una visión de gerencia más eficiente,

basada en un mayor entendimiento ético de la gestión, que valla desde la trascendencia del ser a través de prácticas de éticas hasta el empoderamiento. Ante este planteamiento, la elaboración de estrategias se corresponde con el pensamiento de Chiavenato (2017) quien lo define como “el resultado de la aplicación del pensamiento estratégico por parte de un estratega, o sea, un tipo de reflexión sofisticada y compleja que implica imaginación, discernimiento, intuición, iniciativa, fuerza mental e impulso para acciones emprendedoras” (p. 22).

Desde esta óptica, se sugiere que los gerentes educativos deben tener formación y adiestramiento permanente en la gestión de modo que puedan poner en marcha estrategias gerenciales vinculadas con su entorno, así mismo, tener el deber moral y legal de alinear sus esfuerzos con los conocimientos y saberes que continuamente se genera en los planteles. A continuación, se desarrollan las estrategias gerenciales que requiere asumir el directivo como

generador de habilidades para cumplir eficazmente su labor gerencial.

Motivación

Se define como, una habilidad gerencial enmarcada al comportamiento causado por necesidades internas del individuo, el cual se orienta al logro de los objetivos para solventar tales necesidades. En este orden de ideas, Williams (2018) quien sostiene: “...la motivación es algo subjetivo, la cual requiere atención y utilizar estrategias para motivar a los trabajadores, puesto que, ésta impulsa al trabajador para actuar de una manera diferente y positiva en el cumplimiento de sus funciones asignadas” (p. 23). De acuerdo a lo planteado por el autor, se podría afirmar que es uno de los principios fundamentales que definen el éxito o fracaso de una gestión gerencial, así como también del desempeño organizacional.

Liderazgo

El gerente educativo debe poseer ciertas características de un verdadero líder, que le permita orientar con visión de futuro y cambio al personal que tiene a su cargo,

respondiendo a las exigencias de los nuevos tiempos. En este sentido, Mirabal (2020) señala que: “El líder educativo debe apoyar a su equipo, motivarlo, despertar el interés que puedan tener por un fin común, responsabilizar a ese grupo, por el logro, sea personal o compartido, sin olvidar sus estados de ánimo, sentimientos o necesidades” (p. 3). Es importante resaltar, que el director debe estimular el desarrollo individual y grupal en su equipo de trabajo, generando satisfacción laboral para el desarrollo de una gestión efectiva, eficiente y de calidad en el logro de los objetivos del desempeño organizacional.

Comunicación

La palabra comunicación proviene del latín “comunis” que significa “común”. De allí que comunicar, signifique transmitir ideas y pensamientos con el propósito de ponerlos “en común” con otros. Sobre este particular, Soto, (citado por Isea, Mora y Gómez 2017) argumenta que: “la comunicación es una herramienta que contribuye al consenso del personal, es decir, las organizaciones

que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que formen los procesos que están orientados a crear los valores de la organización” (p. 3). Por lo tanto, la comunicación actúa en el control del desempeño organizacional de diversas maneras, relacionando el papel que juega el gerente para optimizar su praxis en un momento determinado.

Manejo de Conflictos

Se puede definir como una de las competencias que debe poseer un gerente para enfrentar cualquier situación en su desempeño, siendo para el presente artículo muy significativo el manejo apropiado de esta competencia. En este sentido, Pujol (2015) plantea: “somos seres sociales, y, por tanto, siempre estamos en contacto con otras personas; de esta interacción puede surgir fácilmente un conflicto” (p.6). Esto significa, que el conflicto muchas veces se hace necesario para la supervivencia de una organización, la cual se concibe como un sistema en el que naturalmente se originan

interacciones y procesos internos, desde esta perspectiva, la organización puede definirse como un sistema abierto, siendo el conflicto el grado de desorden presente en dicho sistema.

Toma de Decisiones

El término puede definirse como un proceso que contiene pasos tomados por un individuo en la determinación del óptimo curso de acción para la satisfacción de la ruta planificada y necesidades determinadas. Dentro de este orden de ideas, resulta oportuno parafrasear a Salazar et. al. (2021), quienes sostienen que el objetivo primordial en la toma de decisiones es lograr que la dirección proporcione informes valiosos sobre planificación, control, evaluación del desempeño y definición e implementación de estrategias. Para este artículo, es primordial este aspecto, debido a que es a través de la toma de decisiones que una organización puede optimizar el desempeño organizacional dentro del equipo de trabajo mejorando eficazmente sus competencias gerenciales.

Relaciones Interpersonales

Existen varios factores que limitan el desarrollo de las relaciones interpersonales en las instituciones afectando el ambiente de trabajo, por lo cual se recomienda a las autoridades de los planteles reforzar los valores y solidaridad. Según Martínez (citado por Plaza y Montilla 2021), expresa “las relaciones interpersonales hacen referencia al trato recíproco de comunicación del empleado con los demás trabajadores del medio laboral” (p.32). Desde esta óptica, puede apreciarse que las relaciones interpersonales constituyen un aspecto básico en la vida del ser humano, funcionando como la capacidad que tienen las personas para laborar juntos con una meta definida.

Clima Organizacional

Cada institución posee particularidades propias de clima organizacional, es el término utilizado para describir esta estructura psicológica de las organizaciones, siendo el clima esa sensación o carácter del ambiente de la organización. Resulta importante

parafrasear a García, Ortega y Reyes (2014) quienes describen este concepto como aquel ambiente laboral que es percibido diariamente, a través de sus emociones por los colaboradores de las organizaciones el cual conlleva a la afectación directa de su desempeño y productividad. Es por ello, que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad y su satisfacción en la labor que cumplen.

Con el fin de funcionar con eficacia en un entorno dinámico surge la necesidad de acotar, que las perspectivas epistemológicas de las estrategias gerenciales han venido variando frente a los retos y desafíos de los nuevos tiempos, los cuales demandan una acción gerencial con visión compartida e integradora propiciando la investigación, creatividad, construcción del conocimiento y la innovación para encausar el avance y progreso hacia la transformación que debe someterse la calidad educativa. En este sentido, se plantea la necesidad de renovar la praxis gerencial a través de la

episteme de la gerencia educativa a fin de que el directivo se convierta en un eje dinamizador para lograr cambios en la práctica educativa de la organización que dirige.

El presente estudio se encuentra enmarcado en la naturaleza o enfoque cuantitativo, se fundamenta en un diseño no experimental bajo una investigación de campo de carácter descriptivo, en lo que Arias (2012) define el diseño de campo como:

“...es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.” (p.31)

Es decir, que la información recopilada del fenómeno en estudio proviene de su ambiente natural, recogida en forma directa de la realidad, por el propio investigador, sin manipular variables, con el propósito de cerciorarse de las condiciones en

que se han conseguido los datos y así dar mayor veracidad al objeto de estudio presentado en un contexto particular, tomando en consideración todas las características que brinden grandes aportes para el desarrollo de la investigación, los resultados obtenidos y el logro de los objetivos planteados.

POSTURA CONCLUSIVA

Las estrategias gerenciales se han convertido en una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de las estructuras organizativas, por lo que se puede decir, que forman parte de un proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización en la cual el gerente dirija su equipo hacia el logro de metas en la institución, durante una continua motivación, estimulando, inspeccionando, orientando y premiando constantemente la labor desarrollada.

En este sentido, se considera que en Venezuela la educación es el

medio de mayor importancia para la construcción del país, debido a que es a quien le corresponde la formación de recursos humanos para el desenvolvimiento personal y profesional en la sociedad. Esto hace suponer, que la calidad educativa depende en gran medida de la gestión realizada por los gerentes educativos, requiriéndose de ellos competencia y cierto perfil desde el punto de vista profesional, académico y administrativo, además de disponer de las herramientas necesarias para lograr la eficiencia institucional, entendiendo a las instituciones educativas como un sistema abierto e interactuante en su entorno.

Por otra parte, la gerencia básicamente es una función administrativa de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo donde el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que le favorezcan para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva.

Finalmente, se hace necesaria la colaboración del cuerpo directivo de las instituciones educativas, que en este escenario actual del sistema educativo, adquieran un valor crítico y estratégico de la calidad de su acción, actualización y desarrollo de sus capacidades humanas, dependiendo en gran medida del acceso a la modernidad, el arraigo a la democracia como medio para el desempeño organizacional, para superar las restricciones actuales y aporten resultados favorables en pro de la excelencia educativa que el país requiere.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación.** (Sexta Edición). Caracas: Editorial Epísteme.
- Cedeño V. A; Asencio C., y Villegas A, M. (2019). **Las Estrategias Gerenciales como Base Fundamental para la Administración en los Negocios.** Universidad y Sociedad [online]. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500191&lng=es&nrm=iso.
- Chiavenato, I. (2017). **Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones.** Recuperado de <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacionestrategica-fundamentos-chiavenato-idalberto.pdf>
- García, A., Ortega, P., Y Reyes, I. (2014). **Adaptación y Validación Psicométrica de la Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos en México.** Acta de investigación psicológica, 4(1), 1370-1384.
- Isea, J., Mora, Y., y Gómez, J. (2017). **Estilo Gerencial y su Influencia en la Comunicación de Educación Básica.** Revista Científica ECO-CIENCIA, 4(6), 1 – 20.
- Mintzberg, H. (2013). **El Proceso de Estrategia. Conceptos, Contextos, Casos.** Prentice Hall Internacional.
- Mirabal, N. (2020). **Gerencia Educativa: Transformación e Innovación.** Revista EDUCARE-UPEL-IPB. Segunda nueva Etapa 2.0. 2(2073-292). Volumen 24 N° 2
- Plaza, S. y Montilla, O. (2021). **Clima Organizacional y su Influencia en las Relaciones Interpersonales del Talento Humano que Labora en la Dirección Gerencia REUNELLEZ – Barinas.** Trabajo de Grado no Publicado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Barinas.
- Pujol, M (2015). **Gestión y Resolución de Conflictos: La Mediación.** Memoria del trabajo final de grado. https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3636/Pujol_Villodres_Maria_Jose.pdf?sequence=1.
- Salazar, F., Gonzalez, J., Sanchez, P., & Sanmartin, J. (2021). **Contabilidad Administrativa. Herramienta para la Toma de Decisiones Gerenciales.** SAPIENTIAE, 6(2), 157-168.
- Senge, P. (1998). **La Quinta Disciplina. El Arte y la Práctica de la Organización Abierta al Aprendizaje.** Granica, España.
- Williams, N. (2018). **Motivación Laboral y Satisfacción Laboral del Personal Docente de la I.E.P. Jesús Maestro Nuevo Chimbote-2018.** (Tesis de licenciatura).

Nuevo Chimbote, Perú:
Universidad César Vallejo.
Recuperado de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19148/wiliams_jn.pdf?sequence=1&isAllowed=y