

Ciencias de la educación  
Comunicación corta

## **Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio**

*An epistemological approach to educational management. Notes for a study*

*Uma abordagem epistemológica à gestão da educação. Notas para um estudo*

Segundo N. Castillo-Cabeza<sup>1</sup>  
[ncastillocabeza2@gmail.com](mailto:ncastillocabeza2@gmail.com)  
Rómulo D. Tejada Valdez<sup>2</sup>  
[romulo1964@yahoo.com](mailto:romulo1964@yahoo.com)

**Recibido:** 4 de noviembre de 2016 \* **Aceptado:** 27 de enero de 2017 \* **Publicado:** 6 de marzo 2017

<sup>1</sup>Magister en Planificación y Dirección Estratégica, Ingeniero de Empresas, Abogado, Docente de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Esmeraldas Ecuador.

<sup>2</sup>Magister en Investigación para el Desarrollo Educativo , Licenciado en Ciencias de la Educación Especialización Psicología y Orientación Vocacional , Diplomado Superior en Práctica Docente Universitaria , Especialista Superior en Educación Universitaria , Docente de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Esmeraldas Ecuador.

## Resumen

La educación de un pueblo es considerada el enlace que conlleva al desarrollo de los mismos, en este sentido se puede comprender la importancia que tiene, el poner atención a las personas que dirigen las instituciones educativas. La gerencia educacional es la herramienta que va a establecer estructuras organizativas en función del logro efectivo de la visión institucional, los objetivos y las acciones acordadas de una forma dialógica, consensuada y de construcción colectiva para alcanzar el compromiso y el sentido de pertenencia de sus miembros en pro de la formación integral de sus educandos.

La gerencia educacional juega un papel muy importante en la organización, el liderazgo, la supervisión y la evaluación de resultados, los cuales decretarán los virajes que requiera la institución para alcanzar logros superiores. De ahí que resulte de vital importancia la capacidad de mirar de nuevo y ofrecer nuevas propuestas, con la finalidad de refrescar, regenerar las estructuras y obtener el éxito con menos recursos. En este sentido el presente trabajo persigue el objetivo analizar la gerencia educativa para comprender su importancia para las instituciones educativas y la sociedad en general.

**Palabras clave:** gerencia; gerencia educacional; liderazgo; instituciones educativas.

## Abstract

The education of a town is considered the link that leads to the development of the same, in this sense can understand the importance that has to pay attention to the people who lead educational institutions. Educational management is the tool that will establish organizational structures based on the effective achievement of the institutional vision, objectives and actions agreed in a dialogical, consensual and collective construction to achieve the commitment and sense of belonging of its members in the integral formation of its students.

Educational management plays a very important role in the organization, leadership, supervision and evaluation of results, which will dictate the turns required by the institution to achieve superior achievements. Hence it is vitally important to be able to look again and offer new proposals, with the purpose of refreshing, regenerating structures and achieving success with fewer resources. In this

sense the present work aims at analyzing educational management to understand its importance for educational institutions and society in general.

**Key words:** management; educational management; leadership; educational institutions.

## Resumo

A educação de um povo é considerado o link leva ao desenvolvimento do mesmo, nesse sentido pode compreender a importância, prestando atenção às pessoas que dirigem as instituições de ensino. gestão da educação é a ferramenta que irá estabelecer estruturas organizacionais com base na consecução eficaz da visão institucional, objetivos e ações combinadas de uma forma dialógica, o consenso ea construção coletiva para alcançar o compromisso eo sentido de pertença dos seus membros para a educação de seus alunos.

Gestão da educação desempenha um papel muito importante na organização, liderança, monitoramento e avaliação de resultados, que se transforma decretou que obriga a instituição a alcançar realizações mais elevadas. Por isso, é vital a capacidade de olhar para trás e oferecer novas propostas, a fim de reformar, reconstruir as estruturas e alcançar o sucesso com menos recursos. Neste sentido, o presente trabalho tem por objetivo analisar a gestão educacional para entender a sua importância para as instituições de ensino e sociedade em geral.

**Palavras chave:** gestão; gestão educacional; liderança; instituições de ensino.

## Introducción

El paradigma educativo que en la actualidad se considera, concibe la educación como un continuo proceso de desarrollo integral humano que se ejecuta a través de los procesos de enseñanza y aprendizaje, entendida como un complejo vínculo de la naturaleza humana holística. En este sentido, la educación inicial se inserta en un enfoque de educación y desarrollo social humano que está orientado al avance integral no solo de la población infantil al cual atiende, sino además va encaminado hacia todo aquel adulto que se siente comprometido con este nivel educativo tan importante.

Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

Para que se logre los fines de la educación inicial es necesaria una supervisión preventiva y oportuna, dispuesta a orientar y mediar estrategias de aprendizajes para fortalecer la práctica del docente dentro y fuera del aula. En este apartado desempeña un papel fundamental la adecuada comprensión del trabajo del gerente educacional para garantizar la adecuada organización, ejecución, conducción y control del cumplimiento de los objetivos esenciales de las instituciones educativas dentro de la sociedad.

La gerencia educacional, se puede definir 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 educativa, el cual debe responder a las necesidades del entorno, no solo en referencia a los conocimientos y competencias de los estudiantes; es por esta razón que se hace necesario incorporar la potencialidad enorme del fenómeno tecnológico al contexto educativo, por lo que se requiere de una actitud de apertura al cambio, para que la misión (enseñanza- aprendizaje), sea una acción que estimule permanentemente la actividad constructiva de la educación.

El gerente educativo debe comprometerse con su desarrollo personal y con el perfeccionamiento de su organización; al estimular los valores personales y sociales, mejorar la interrelación entre las funciones pedagógicas, administrativas y de extensión a la comunidad entre los directivos educadores y educandos de la institución. Tiene además el deber de promover una actitud gerencial que asegure el permanente desarrollo de las personas y las comunidades laborales, con iniciativa, creatividad y trascendencia, a través de los consejos educativos.

La gerencia educacional se constituye en su esencia como una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa por lo tanto se puede decir, que 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 de la organización pero durante una continua motivación

## Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

donde estimule inspeccione oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerenciar, por tal motivo se puede decir que no hay gerencia educativa cuando la planificación sea normativa, en razón a la rigidez de este tipo de planificación tampoco existe gerencia educativa cuando la organización funciona centralizada aunque su diseño sea descentralizado, no existe la gerencia educativa cuando se delega o hay carencia de liderazgo.

De ahí que el Gerente Educativo, como cualquier otro gerente, para conducir las entidades educativas se apoye de las funciones típicas como son la planificación, organización, dirección y control de sus tareas, que son las funciones gerenciales típicas para conducir cualquier entidad.

Una gerencia efectiva es un requisito para la existencia, firmeza y desarrollo constante de la empresa en las condiciones altamente desafiantes y móviles del mercado actual. Por eso, el desarrollo del tema va a los elementos fundamentales que debe tener en cuenta el gerenciamiento eficaz en toda empresa y en las instituciones educativas, específicamente. Indudablemente dentro de la administración gerencial educacional es necesaria la Organización para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiada e integralmente apropiados. A su vez los objetivos de una empresa y los planes respectivos que permiten su realización, ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización. Para la realización de la presente investigación se emplearon los métodos de análisis y síntesis en la búsqueda de información sobre los principales autores que trabajan esta línea temática y que se constituye como punto de partida inicial de gran importancia por proveernos de las diferentes visiones que al respecto fueron analizadas.

El método hermenéutico en la adecuada comprensión del papel que desempeña el gerente educacional dentro de una institución educativa.

El método histórico lógico nos permitió una organicidad a la hora de adentrarnos en el estudio de nuestro objeto de investigación para comprender su importancia no solo para la institución a la que representan sino además para las familias y la sociedad.

## Desarrollo

Un tema de interés principal en la conducción de las empresas e instituciones educativas modernas es el que corresponde a la gerencia. La misma es ineludible para toda persona responsable de la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado, desde la educación inicial hasta las entidades universitarias.

La gerencia educativa, puede asumirse como una posibilidad que aprovechan los centros educativos, para lograr sólidos resultados prácticos que contribuyan a la realización de una tarea planificada, dinámica y con espíritu de cambio.

Resulta de vital importancia, para el estudio que nos compete partir del análisis de los especialistas del tema sobre qué podemos entender por gerencia, Peter Drucker (2002, p. 57) refiere que: "La gerencia es el órgano específico y distintivo de toda organización." Aunque es un concepto formal, sirve como punto de partida para que cada cual establezca oportunamente los cambios necesarios y suficientes, a fin de que el funcionamiento de la organización sea adecuado a las exigencias de la realidad y en concordancia con los principios de la gerencia moderna.

Por su parte, Konosuke Matsushita (1996, p. 81) considera que la gerencia siempre debe desenvolverse con una política de "dirección abierta", a la que describe de la siguiente manera: "La dirección abierta significa confianza en los empleados, comunicación fácil dentro de la empresa, alta moral de los trabajadores y, sobre todo, solidaridad empresarial.

Otro de los autores que realiza un análisis es Jean-Paul Sallenave (2002, p. 24) quien considera como un elemento fundamental la integralidad en la gerencia, y que a su juicio consiste en "relacionar todas las fuerzas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad. En la misma integra la estrategia, la organización y la cultura. La primera de ellas es la que indica el

Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

camino a transitar y cómo lograrlo. La segunda es la que permite llevar a cabo la estrategia eficientemente. La tercera posibilita dinamizar la organización y animar a su gente."

Para Jean-Paul Sallenave (2002, p. 14), una de las tres fuerzas principales del triángulo gerencial es la cultura. La cultura determina la forma cómo funciona una empresa. La cultura se refleja en las estrategias, en las estructuras y en los sistemas implementados a lo largo de los años de funcionamiento empresarial, por lo que son vitales algunas consideraciones al respecto.

La cultura organizacional consiste en el registro histórico de los éxitos y fracasos que obtiene la empresa desde su inicio y durante su desarrollo, a través de los cuales puede tomarse la decisión de omitir o crear algún tipo de comportamiento favorable o desfavorable para el crecimiento mediato o inmediato.

La misma se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así como también en el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos.

La función de la organización no es controlar desde el tope; es darle a un grupo de personas los medios para llevar a cabo una tarea. El gerente organizador hace más que definir las tareas de cada uno y diseñar un organigrama con líneas de autoridad y responsabilidad. Tiene que pensar en toda la estructura de la compañía, y la organización es solamente una parte de la estructura.

Es por ello que el desafío que enfrenta el gerente organizador es ajustar constantemente el esquema organizacional de la empresa a las modificaciones de la estrategia, de manera que asegure un mejor desempeño, después de organizar el gerente tiene otra importante tarea que es la administración de los miembros de la institución a su cargo.

La administración consiste en lograr objetivos con la ayuda de otros participantes. Es un proceso sistemático de hacer las cosas y donde cada administrador requiere de sus habilidades, aptitudes y atributos para realizar ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr las metas deseadas.

Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

Es por ello que la eficacia de una organización depende de su capacidad para ordenar los recursos y lograr las metas. Mientras más integrado y coordinado esté el trabajo de una organización, más eficaz será la organización. El obtener esa coordinación forma parte del trabajo del administrador.

Resulta importante para el presente trabajo comprender el rol del gerente educativo y su papel en los centros educativos específicamente. Entre los roles que el mismo desempeña se puede distinguir el de gerenciar el sistema que representa la escuela que administra o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo planificar-ejecutar-revisar-actuar.

La aplicación de este ciclo es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, de este modo se optimiza la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles. En la primera fase (planificación), el gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo a la estrategia educativa que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico previo que contempla las particularidades de los educandos y que tiene en consideración la individualidad, las características personalológicas así como los proyectos de vida de los mismos con el fin de poder determinar cuáles son los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar. Además de ser utilizado como insumo fundamental a las otras etapas del proceso de dirección.

La organización, por su parte involucra el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la institución escolar, donde facilita el vínculo y combinación de las actividades de los educadores, los educandos y otros agentes que puedan participar en el proceso así como la manejo de los recursos necesarios para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que incluye la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de jurisdicción y responsabilidad y un proyecto de las relaciones entre sus actores y con su entorno.



## Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

El examen y alcance de la gestión, se dirige esencialmente a aseverar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; para de este modo introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas.

Es necesario que en cada institución o empresa se conste de la clasificación del personal, entre ellos los gerentes con el fin de delimitar cada una de sus funciones y ubicarlos en su nivel correspondiente en dependencia de su responsabilidad.

La organización escolar se refiere en su esencia misma a dos niveles fundamentales: el sistema educativo formal en su conjunto y, el centro docente que constituye un subsistema organizativo semiautónomo en la dirección como tal se pueden señalar tres niveles:

- los gerentes de primera línea, que son las personas responsables del trabajo de las demás, los mismos ocupan el nivel más bajo de una organización, se llaman gerentes de primera línea o primer nivel. Los gerentes de primera línea regentan a empleados que no son gerentes; no supervisan a otros gerentes.
- Los gerentes medios, incluyen varios niveles de una ordenación. Los gerentes de niveles medios administran las actividades de gerentes de niveles más bajos y, en ocasiones, también las del personal de operaciones.
- la alta gerencia, la misma está compuesta por una cantidad de personas comparativamente pequeña y es la garante de conducir toda la organización. Estas personas se denominan ejecutivos. De este modo instituyen las políticas de las operaciones y administran la interacción de la organización con su entorno. Algunos cargos típicos de la alta gerencia son “director general ejecutivo”, “director” y “subdirector”.

La educación es una praxis porque compromete día a día, momento a momento a los diferentes actores que atienden el espacio educativo; diariamente se deben resolver los conflictos que en ella se

## Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

producen ya sea a favor o en contra de la imposición de la ideología hegemónica del momento histórico al cual atraviesa o la posición frente a nuevos planteamientos sobre su objetividad, subjetividad, pasividad, actividad, discursividad o historicidad sino que todo esto en juego de diferentes perspectivas para un mundo en constante avance donde la práctica de nuevas experiencias hacen historia y educación paralelamente, sin llegar a someter a la educación al proceso natural del aprendizaje como usualmente es examinado o determinarlo como el simple hecho de socializar al sujeto.

La complejidad de la práctica educativa bosqueja la necesidad de considerar todos los elementos que pueden conducir a un proceso educativo, es decir, que las prácticas deben suponer innovación constante, creatividad, expansión de la imaginación, desarrollo del pensamiento, intercambio de ideas, así como el constante perfeccionamiento docente académico, de estrategias, talleres, momentos de reflexión, consentimiento de proyectos, de puntos de vistas, acercamiento a la realidad, propuestas visionarias con salida laboral para aquel que no quiere o no puede seguir dentro del sistema, es decir entregar herramientas para todos sea cual sea su propósito personal o social a seguir, proponer prácticas educativas auténticas ya que cada uno de nosotros debemos ser protagonistas de nuestra práctica.

La gerencia educativa es importante ya que tiene el deber de promover una actitud gerencial que asegure el permanente desarrollo de las personas y las comunidades laborales, con iniciativa, creatividad y transcendía. El gerente educativo debe comprometerse con su desarrollo personal y con el desarrollo de su organización, estimulando los valores personales y sociales, mejorando la interrelación entre las funciones pedagógicas, administrativas y de extensión a la comunidad entre los directivos, docentes y alumnos de la organización educativa.

### Conclusiones

Podemos concluir con la defensa del criterio que toda institución educativa tiene que poseer buenos gerentes pues de ello depende en gran medida la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje y el buen desenvolvimiento conductual de los educandos.

Una aproximación epistemológica a la gerencia educativa. Apuntes para un estudio

---

El gerente debe cumplir con toda sus funciones administrativas (organizar, planificar, controlar y evaluar) para llevar a cabo todo los planes trazados en su planificación y lograr de esta manera un producto final con calidad.

Todo administrador debe apoyarse en diversas teorías en dependencia de la empresa o institución donde labora ya que son conceptos y principios interdependientes que sirve como marco de referencia o enlace de una importante área de conocimiento.

### **Referencias bibliográficas**

DRUCKER, PETER (2002). La gerencia en la sociedad futura. Bogotá, ed. Norma.

MATSUSHITA, KONOSUKE (1996). Claves de un buen gerente. Lima, edic. Kyodai Trading Corporation S. A.

SALLENAVE, JEAN-PAUL (2002). La gerencia integral. Bogotá, ed. Norma.