



DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2085>

Ciencias de la educación
Artículo de revisión

Anatomía de la gestión educativa

Anatomy of educational management

Anatomia da gestão educacional

Ana María Castillo Fernández ^I

anacastillo@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7081-5334>

Celmira Mirtha Tello Horna ^{II}

celmiratello@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-3676-0197>

Sandra Damicela Reina Salazar ^{III}

sandrareina@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6806-5060>

Correspondencia: anacastillo@gmail.com

***Recibido:** 08 de junio de 2021 ***Aceptado:** 08 de julio de 2021 * **Publicado:** 05 de agosto de 2021

- I. Investigador Independiente, Perú.
- II. Investigador Independiente, Perú.
- III. Investigador Independiente, Perú.

Resumen

El presente ensayo busca plasmar la mayor cantidad de información posible sobre las teorías, paradigmas y dimensiones de la gestión educativa y como esto justifica la complejidad que tiene aquella rama de estudio; además, trata de definir en una concepción amplia la gestión educativa basándose en distintos autores y comparando esto con la crítica propia sobre el ámbito educativo, siempre teniendo en cuenta el objetivo de explicar la complejidad de la gestión educativa.

Palabras clave: Gestión educativa; dimensiones; educación; administración.

Abstract

This essay seeks to capture as much information as possible about the theories, paradigms and dimensions of educational management and how this justifies the complexity of that branch of study; in addition, it seeks to define in a broad conception educational management based on different authors and comparing this with its own criticism of the educational field, always taking into account the objective of explaining the complexity of educational management.

Keywords: Educational management; dimensions; education; administration.

Resumo

Este ensaio busca captar o máximo de informações possível sobre as teorias, paradigmas e dimensões da gestão educacional e como isso justifica a complexidade daquele ramo de estudo; Além disso, busca definir a gestão educacional em uma concepção ampla a partir de diferentes autores e comparando-a com suas próprias críticas ao campo educacional, sempre levando em consideração o objetivo de explicar a complexidade da gestão educacional.

Palavras-chave: Gestão educacional; dimensões; Educação; gestão.

Introducción

En el área educativa conocemos múltiples factores que le dan la facultad al servicio educativo para que continúe conforme a un rumbo tomado por los representantes institucionales, estos factores actúan en conjunto y aunque no es recomendable trabajar sin prestar la debida atención a ellos, es posible; sin embargo, esto no aplica a la gestión educativa.

Anatomía de la gestión educativa

Podemos revelar de esta manera la propiedad “fundamental” que posee la gestión educativa, no simplemente tratamos con un factor independiente de los demás que puede trabajarse de forma aislada a los demás; presenciamos la dependencia del resto hacia esta variable. Pero, ¿cuál es la definición correcta que le podemos brindar a la gestión educativa?, y ¿por qué su estructura es tan amplia?

En efecto, la Gestión debe responder a las necesidades del entorno. Quienes gestionan deben ser receptivos, comprensivos, competentes, promover el diálogo y capaces de evaluar regularmente mediante mecanismos internos y externos, es decir combinar la visión social y la comprensión de los problemas mundiales como responsabilidad social (Alho da Costa, 2013, p. 55)

Esto determina la necesidad de la gestión educativa, por ello se considera a sus agentes involucrados como activos durante el proceso académico que llevan a cabo las instituciones, además, no se debe responder correctamente ante las situaciones reales que son fijadas por el contexto social y cultural de la realidad a la que se pertenece. Para Chacón (2014) “Es evidente entonces, que ya no se tienen certezas ni recetas de cómo gestionar una institución educativa en la contemporaneidad sino algunos archipiélagos de conocimientos para navegar ante tanta incertidumbre” (p. 159).

No obstante, uno de los objetivos de este ensayo es la explicación de la complejidad en la que se halla sumergida la gestión educativa, sabiendo de forma superficial que consta de elementos y recursos diferentes pero relacionados a su autonomía; esta idea es explicada por Chacón (2014) quién dice que:

Si aceptamos que en la acepción del concepto Gestión Educativa, se despliega un magma cultural transdisciplinario de la filosofía, antropología, psicología y sociología, entre otros, como las que postulan la acción educativa en constante relación dialéctica entre el grupo de sujetos que conforman la comunidad educativa, tales como: directivos, docentes, administrativos, ambientalistas, estudiantes y padres y/o representantes, que toman decisiones y ejecutan acciones, también es necesario reconocer la complejidad. (p. 153)

Hablamos de un tema que en su esencia nos brinda las facultades sobre las cuales trabaja para una meta en común, de la cual se busca la participación conjunta de todos integrantes institucionales,

Anatomía de la gestión educativa

que deben interesarse mutuamente por seguir un plan académico eficiente, pero sin apearse por completo a él; lo que demuestra su capacidad para adaptarse a un entorno cambiante.

Desde otra óptica, la evaluación de la gestión educativa tiende a la participación, gracias a los principios de reciprocidad, flexibilidad, continuidad, integración y transformación. Este tipo de evaluación es responsabilidad de todos los actores involucrados. De esta manera se podrá evidenciar cómo se logró lo planificado, sus alcances y el proceso de toma de decisiones que fortalecieron el servicio educativo. (Arellano, 2017, p. 31)

La gestión educativa posee información de investigación en muchos campos, dado que se halla en un punto que en esta influyen corrientes filosóficas y pedagógicas referentes al cumplimiento de los objetivos buscados institucionalmente, depende de esta manifestación el desplazamiento del ensayo y busca recalcar la información internada sobre este tema.

Desarrollo del tema

Proposición

En el presente ensayo nos enfocaremos en plasmar la mayor cantidad de información referente a ambas interrogantes acompañada de opiniones intelectuales y una visión propia del tema.

Argumentos para la discusión

Ciertamente, esta rama de estudio en el ámbito educativo es compleja y varía sus resultados al tratarse de recursos no solo informáticos, sino de recursos humanos, esto va ligado al hecho de ser un proceso en constante evolución dando nuevos descubrimientos pedagógicos y administrativos, insinuando su adaptación a la realidad actual. Para García, Juárez y Salgado (2018):

La gestión escolar en estos años ha separado las actividades administrativas de las actividades técnicas, docentes y pedagógicas, concentrando las primeras en manos de los directivos (administración general), lo que confirma la existencia de un grupo de acciones homólogas con un alto enfoque racional y comunes a un banco, una tienda de departamentos o un hospital, donde maniobran programas operativos de recursos materiales, financieros y humanos, así como el control de un adecuado funcionamiento de los servicios y procesos. (p.18)

Añadiendo que, Cuevas (2011) plantea que:

Anatomía de la gestión educativa

La gestión gerencial trata en esencia de organizar y administrar mejor las actividades de la empresa, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, de asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas, agrupando a los trabajadores en torno a las metas establecidas. (p. 22)

Presenciamos la intervención del conocimiento administrativo en la educación, inclinando el rubro de saberes que se deben obtener para conocer decididamente la gestión educativa, esto sabiendo que el conocimiento pedagógico es el que suele acompañar al ámbito educativo. La necesidad de poseer saberes administrativos prescinde la variación conceptual que se le brinde a la gestión educativa.

Uno de los ejemplos que podemos brindar para conocer las definiciones que ha adquirido este término es el concepto que encasilla de manera abierta a interpretaciones y sintetizada de Vidal, Durán y Pujal (2008) expresando que:

La gestión educativa puede considerarse como la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos. Algunos autores y entidades la relacionan con los aspectos de las nuevas tendencias y transformación educativa, calidad total y uso de las tecnologías en su desarrollo. (p. 3)

Partimos desde una idea clara para observar el panorama completo de la gestión educativa posteriormente, manifestando la gestión del entorno que rodea y relaciona todo lo que compete al área educativa, en un caso más específico, a una institución. Por lo tanto, quienes efectúan el papel de líderes institucionales deben ser competentes para realizar tareas administrativas, adquiriendo liderazgo con la experiencia continua y frecuente al enfrentarse a diferentes tipos de problemas relacionados a los recursos económicos y conflictos sociales.

Teniendo en cuenta que “el liderazgo consiste en una serie de destrezas que permiten influir de manera positiva en los miembros de una institución para que trabajen con entusiasmo en busca del cumplimiento de los objetivos y del bien común” (Cortez, Holguín y García, 2018, p. 19)

Esto salda los parámetros administrativos, que permite que el sistema de engranajes funcione de manera fluida y continua hasta el logro de los objetivos plasmados al principio de un período y que recolecta los resultados al final del mismo. Ahora, los objetivos demuestran el conocimiento pedagógico de los directivos para que la gestión no se dirija a visiones exageradas o poco rígidos.

Anatomía de la gestión educativa

Todo lo dicho se orienta al propósito de la gestión educativa, cumplir los objetivos; para integrar al saber pedagógico contamos con el efecto de los protagonistas (docentes, directivos, estudiantes, etc.), el entorno y el modelo académico que adopten para trabajar. A partir de este punto se puede constatar como su complejidad aumenta conforme se unen variables a labor administrativa.

Si vamos más allá, hallaremos a cuál de las corrientes administrativas se apega la gestión educativa para no convertir la institución en una entidad gris que busca objetivos, desinteresándose por otros factores como el desempeño docente, el agobio laboral, las afecciones emocionales, etc.

Ahora bien, los fundamentos teóricos administrativos o gerenciales tienen una concepción tecnocrática y empresarial que menguan el verdadero sentido en el entorno educacional. De allí, que la expresión gestión cobra mayor fuerza, por tanto, se refiere al conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mayor importancia la labor humana. (Chacón, 2014, p. 152)

Una de las teorías administrativas que hallamos sumergiéndonos en el tema, es la “teoría clásica administrativa”, pese a que su origen ofrece un sistema estructurado para la labor de los distintos grupos de trabajadores de una empresa, no sostiene los indicios que afectan a los mismos, centrandó su atención en la disciplina y subordinación. Este motiva que en el ámbito educativo no pueda ser usado, tratándose de recursos humanos delicados relacionados a la educación que ha evolucionado a un punto de dejar atrás métodos correctivos o mecanizados para el aprendizaje. No obstante:

La teoría humanística o también conocida como teoría de las relaciones humanas, constituye un movimiento de resistencia y contraposición a la teoría clásica de la administración. Las modificaciones en lo social, económico, político y tecnológico, así como la generación de conflictos al interior de las industrias, crean la necesidad de enmendar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, originada con ocasión de la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. (UMNG, 2016, p. 23)

En esta teoría, se puede trabajar respecto a las influencias que se desencadenan en el trabajo de campo de los docentes y sus relaciones con los estudiantes, derivando la preocupación por reconocer los motivos que se hallan detrás de las problemáticas educativas; de esta manera los

Anatomía de la gestión educativa

directivos obtienen otra de las características necesarias para su trabajo, la búsqueda rápida de soluciones. “Refiere que la gestión de talento humano realiza varias actividades como son la planeación, descripción y el análisis, reclutamiento, selección, orientación, motivación, evaluación, remuneración, etc.” (Chiavenato, 2008 citado en Rios, 2018).

El sistema educativo actual se halla ahora mismo consciente de gran parte de las aptitudes que deben reunir para lograr ofrecer cierta calidad educativa, el conocimiento existe dentro de nuestra rama de estudio, pero es ejecutada deficientemente, no enfocamos suficiente atención en los directivos a cargo de las instituciones y preferimos creer que la solución de los problemas académicos no varía en gran parte por el tema administrativo.

La organización de los centros, espacios y entidades de atención a la primera infancia es vital. Esta debe reflejar las políticas institucionales (misión, visión, objetivos y valores) y la normativa que regula su funcionamiento de forma legal. Pero, además, las instituciones deben contar con el talento humano capaz de asegurar un desempeño de calidad en todas las acciones que lleven a cabo. (Arellano, 2017, p. 11)

De manera constante esto influye negativamente en la educación y al ser un proceso que encuentra en la cúspide jerárquica del modelo institucional impacta con fuerza suficiente sobre el aprendizaje de los estudiantes. Esto se puede graficar como un organismo viviente direccionado por el cerebro (gestión educativa) y que al no funcionar correctamente provoca una reacción en cadena afectando el resto de órganos.

Es importante que el docente en su práctica, además de sus conocimientos es que tenga la capacidad para hacer llegar su asignatura, el mensaje de lo que tiene que enseñar, de una manera clara y activa al alumno. Es decir que el alumnado no tiene que ser un mero espectador de lo que se enseña, sino que el mensaje tiene que animar, incitar, preguntar y participar en forma activa en una sesión de clase. (Villena, 2018, p. 27)

La complejidad de la gestión educativa hace que la labor de los directivos tenga que ser detallada y consciente en cada momento del periodo académico como posterior a él y en su planificación. Trata de buscar la manera de mejorar conforme a lo recaudado y conseguir un fruto amplio respecto al rango de amplitud pasado (metas). La razón por la que es difícil hallar una definición que aborde a la gestión educativa de manera completa y amplia es el tamaño de ramas que contiene dentro de sí misma. Así mismo, no se puede encerrar todo en un solo punto de vista cuando nos

Anatomía de la gestión educativa

antecede un objetivo adherente a todo el proceso como la educación misma. León (2007) afirma que:

La educación busca la perfección y la seguridad del ser humano. Es una forma de ser libre. Así como la verdad, la educación nos hace libres. De allí la antinomia más intrincada de la educación: la educación busca asegurarle libertad al hombre, pero la educación demanda disciplina, sometimiento, conducción, y se guía bajo signos de obligatoriedad y a veces de autoritarismo, firmeza y direccionalidad. (p.596)

Este propósito sigue siendo complicado, a pesar de cambio que le ha brindado la historia a la educación. La gestión educativa fuera de los objetivos institucionales se rige por él y provoca que se dificulte la labor de los directivos pese a su competencia con el cargo. Siempre existe un más allá, solo basta seguir retrocediendo para incrementar la carga que enfrentamos.

Una ojeada panorámica al conjunto de conocimientos disponibles sobre innovación permite destacar algunas conclusiones importantes referidas a la relevancia de una compleja red de variables en el desarrollo de proyectos educativos de cambio. Precisamente, uno de los bloques de tales variables se sitúa claramente en el ámbito de la escuela como organización; de modo más concreto, en una serie de aspectos conectados con lo que suele denominarse cultura o ethos escolares, que representan una serie de condiciones decisivas en el logro de un grado mínimo de éxito innovador. (Pascual, 1998, p. 2)

Es posible que excedamos el rumbo de investigación para hallar respuesta a nuestra primera interrogante, pero necesario para definirla con la exactitud más acertada posible. Tras esta búsqueda de información sabemos que, la gestión educativa no solo es un aspecto educativo, sino administrativo; pero que a su misma vez no es completamente administrativa, además que la competencia de los directivos debe ser lo suficientemente apegada a la información que conozcan sobre su rubro, que deben ser capaces de adaptarse y que su complejidad es influenciada por el objetivo de la educación.

A pesar de esto, nuestro Estado sigue teniendo dificultades con el rendimiento académico de sus estudiantes y no es sorpresa que de estos resultados se responsabilice al sistema educativo e incluso a sus representantes, tanto generales como institucionales. Según Ander-Egg (1979):

Anatomía de la gestión educativa

El conjunto de técnicas para realizar las actividades y acciones usando una forma más cazonal es lo que define la planificación, donde se tiene el propósito que determinado acontecimiento se tendrá un solo fin de alcanzar lo elegido y así mediante los recursos y medios eficiente.

Solemos escuchar frases como “mala administración de directivos provoca que...”, y en parte posee una veracidad que dificulta argumentar en contra de ella. Los problemas que engloba la gestión educativa son parte de la misma y sus precariedades para trabajar sobre un propósito en común. Namó de Mello (1998) refuerza la idea diciendo que:

El sistema no está preparado para pensar y planificar el trayecto escolar en términos de cantidad y calidad de los conocimientos y capacidades apropiadas para cada alumno, en un determinado periodo de tiempo. Menos aún han conseguido crear condiciones para que cada alumno en un determinado tiempo. Menos aún ha conseguido crear las condiciones para que cada alumno aproveche su potencial. (p. 6)

Podemos dejar de argumentar a partir de ahora, la razón de la complejidad que aborda la gestión educativa como esencia administrativa de la educación y fijar nuestra mirada en los protagonistas sobre los cuales trabaja.

Los directivos son los líderes institucionales y al no ser responsable únicamente del material económico se intensifican sus capacidades, los docentes, el personal educativo, y los estudiantes es un tema que fuera de las obligaciones de los profesores les compete a ellos mismo registrar constantemente.

Los directivos y docentes no solamente son ejecutores de la marcha institucional; sino también ellos están expuestos a una serie de tensiones, incertidumbre y conflictos que se dan y se pueden presentar en la marcha institucional de los centros educativos. (Villena, 2018, p. 23)

Hablamos de constantes que no podemos controlar y para el cuál la pedagogía utiliza la observación con el fin de tener un seguimiento con los estudiantes y docentes, de manera que no se deja la ejecución de labores en solamente la confianza. Investigaciones registradas por el Ministerio de Educación presentado por del Valle y Mó Isém revelaron que:

El nivel educativo del director, el que conoce el desempeño de sus docentes, el que participa con los padres de familia y el que se involucra en el uso y manejo de las herramientas de evaluación y pedagógicas que el Ministerio de Educación promueve tiene

Anatomía de la gestión educativa

un efecto positivo en los resultados de los estudiantes de tercero y sexto grado tanto en matemática y lectura. Pero si es un director que tiene grado a cargo los resultados de los estudiantes tienden hacia la baja. (p. 29)

Sin embargo, para argumentar la complejidad de la gestión educativa no basta integrar las teorías administrativas a su concepción, pues la gestión educativa comprende un estudio que aborda definiciones científicas, filosóficas y paradigmas relacionados a ella. Uno de los paradigmas que encontramos sobre gestión educativa, es el paradigma simplista y complejo donde se exponen dos ideas distintas.

El pensamiento del paradigma simplista y complejo son totalmente diferentes. El pensamiento simple conduce a pensar de una manera reduccionista, unidimensional, simplificador, mutila la realidad y el pensamiento, programa para controlar lo que es seguro, medible; mientras que el pensamiento complejo es capaz de asociar lo que está desunido, concebir la multidimensionalidad de toda realidad antrosocial, va en vías de diseñar estrategias para abordar lo irreversible, lo aleatorio y lo cualitativo (Ander-Egg, 1999, citado en Chacón, 2014)

Curiosamente, la cita engloba de manera precisa el ¿por qué? de la complejidad que se busca explicar en el ensayo, en donde los factores simples son las variables que la gestión educativa puede amoldar según los objetivos poseídos y la inmensidad de manifestaciones sobre los factores impredecibles, donde netamente el nivel de gestión que se brinde en una institución dependerá de la educación brindada.

Continuamente, según la UNESCO (2011) “una de las tantas propuestas factibles en la gestión educativa es la cual se planteó 4 dimensiones. la institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria”

Así, se expone un equilibrio entre estas cuatro dimensiones para la gestión educativa eficaz, de manera institucional, con los procesos administrativos, enfoques con la estructura de la institución, la pedagógica, con las estrategias docentes que implantan por el conocimiento de la especialidad en los directivos, la administrativa, con el correcto presupuesto para actividades y proyectos educativos, y las gestiones documentaria, y por último la comunitaria, en donde se visualiza a la comunidad escolar y se integra a la institución con la participación de padres, familiares y docentes.

Anatomía de la gestión educativa

Ahora bien, los grandes retos de la gestión educativa requieren de un cambio cultural en los directivos y un compromiso para con su equipo de trabajo en la cual, debe cambiarse la estructura verticalista a una estructura participativa, en donde todos los actores educativos se sientan involucrados en la toma de decisiones. (Secretaría de Educación Pública, 2014 citado en Guillén, 2015, p. 212)

Las instituciones actuales se han acostumbrado a la monotonía de lo que significa la gestión educativa y se ha ido transformando en una idea errada del concepto asignándole funciones que no solo interrumpen el proceso del cual debería sostenerse la estructura institucional, concepto que solo es fijado por una ininterrumpida gestión de informes que registran la actividad, pero no intervienen en su desarrollo.

La calidad educativa es buscada constantemente por la gestión educativa y una las razones por la cual su estudio es notorio en el ámbito educativo, sin embargo, aun quedan rastros de problemáticas que exponen la falta de capacidad de los directivos para identificarlos y por tanto se acumulan unos sobre otros, de manera que cuando la labor de dirección se deriva a otro agente posterior, el trabajo administrativo es inmenso.

En los directivos un gran error es la relación que no tienen con los subordinados por el temor de perder autoridad ya que lleva a una realidad que se va perdiendo entre los docentes y empleados, el trabajo en equipo pierde su operatividad cuando no se maneja adecuadamente a nivel de distancia y son remplazados por papeles, algunos informes y ciertos memorándums, y no dejar de lado registro para el seguimiento de los objetivos. (Rios, 2018, p. 15-18)

Es diligente incluso en algunas instituciones educativas de países que poseen un modelo educativo solido sobre su Estado; cuando se trata de naciones cuya educación aun pende de un hilo en calidad educativa, muestra mucha relación con su gestión educativa y lo que se toma en cuenta para elegir a los directivos. Peralta (1996) afirma que: “la evaluación es un proceso constante, sistemático y dinámico que pretende la objetividad a través del cual se emite un juicio valorativo que ayuda a la determinación de nuevas alternativas de decisión”.

La gestión se da en la situación concreta de la escuela, por tanto, no se libera de los obstáculos y la realidad, gestionar es hacer que se produzca el movimiento de comenzar a habilitar la posibilidad de ráfagas, en oposición a la completud, a la armonía del “todo

Anatomía de la gestión educativa

está bien”. Probablemente esto duela un poco, carcoma, pero debemos afrontarlo como momento de transición. (Tello, 2008, p. 8)

Dado que la gestión educativa es uno de los procesos fundamentales en la educación no se puede tomar a la ligera la evaluación de los componentes principales de esta, por lo que evaluar las capacidades de los directivos debe ser un trabajo intenso para el sistema estatal del país, encaminando desde un punto de origen el rubro de la gestión educativa.

Se debe tener en cuenta en las instituciones educativas sobre los cambios que deben realizar los docentes en las aulas al desarrollar sus actividades educativas como por ejemplo brindarles la participación activa de los estudiantes, utilización de materiales educativos apropiados al desarrollo de sus temas, implementación de materiales y equipos audio visuales donde el estudiante se sienta satisfecho a recibir sus clases en ambientes cómodos y que sea de calidad. (Villena, 2018, p. 29)

La competencia de los directivos no solo es un proceso a tomar en cuenta durante el nombramiento de ellos, sino un proceso que debe ser evaluado constantemente por agentes externos a la institución que verifique la gestión tomada por los agentes que se encuentran en la cima del orden jerárquico. Guillén (2015) explica que “La gestión académica debe priorizar el proceso de seguimiento, evaluación e impacto de cada uno de los programas que se desarrollan de la currícula, así como de los que se generan de la organización institucional” (p. 264).

El seguimiento de la labor de los directivos influirá positivamente en su trabajo sobre los demás agentes de la institución, ocasionando que la labor se vuelva mas sencilla y puedan desarrollar otras aptitudes necesarias para su cargo, como comunicación asertiva, proactividad durante las sesiones de estudio, etc.

El rol directivo se construye dependiendo del escenario y cómo cada actor desea apropiarse su rol, análogo a una dramaturgia. Existen actores que desempeñan mucho mejor que otros su papel de actuación y espectadores que juzgan bajo su propio criterio, pero que no se acerca a una figura ideal del directivo porque hasta hoy no existe. El directivo se construye a través de lo que para él es importante como ejecutor, y sobre lo que los demás puedan percibir de su actuación. (Guillén, 2015, p. 241)

Anatomía de la gestión educativa

De manera colateral, esto sigue una cadena de forma que el desempeño docente sea evaluado por los directivos, haciendo uso de su metodología disciplinaria y educativa para que el aprendizaje de los estudiantes no se encuentre estático como su interacción misma entre ellos.

La práctica docente se encuentra directamente relacionado con la gestión, demostrando que existe relación entre las dos variables de estudio, y que lo considera como la columna vertebral del éxito de la institución educativa, por lo que propone que el director debe contar con el liderazgo adecuado para que pueda administrar de forma eficiente y no tenga tropiezos en el desarrollo de sus funciones y con el apoyo de toda la comunidad educativa se logrará todos los objetivos planificados del que hacer educativo. (Villena, 2018, p. 16)

La actividad administrativa debe ser vista constantemente y tener en cuenta los márgenes sobre los cuales se debe trabajar para no provocar un colapso y presupuesto endeble entre actividades importantes para las cuales es necesario, ejemplo de ello es la presentación de logros.

Existe una variedad de condiciones para que la gestión educativa pueda avanzar, seleccionando a su paso los caracteres que le brindan un desarrollo institucional, se van determinando lo que causa el efecto positivo, negativo o neutro sobre aquel lugar para posteriormente interactuar de manera frecuente con estos estímulos.

En esencia, gerenciar es predecir, ya que involucra analizar la evolución y la situación presente para, manejando la incertidumbre, poder diseñar y dirigir el curso de acción que permita hacer realidad los objetivos que se ha planteado alcanzar la escuela, como un esfuerzo mancomunado de toda la comunidad educativa. (Graffe, 2002, p.13)

Una de las necesidades a la que se encuentra sujeto la gestión educativa es la posibilidad de que el entorno social en su institución posea diversidad social y cultural, lo que lógicamente provoca que problemáticas como bullying, de los cuales la gestión toma control para evitar el daño emocional o físico que puedan sufrir los estudiantes.

Entre los personajes que son víctimas de este problema pueden ser hallados los estudiantes con dificultades o diferencias físicas, problemas psicomotores o dificultades de aprendizaje, para lo cual se necesitara programas institucionales que difundan el conocimiento de estas practica peligrosa para el bienestar físico y emocional de los estudiantes; la correcta gestión de casos internos como lo es el anterior busca solucionar estas problemáticas o evitarlas antes de que se manifiesten.

Anatomía de la gestión educativa

Proponemos definir la gestión ante los problemas, obstáculos y dificultades que ponen en marcha el conocimiento como experiencia sensible, el conocimiento que parte de la realidad para abordar e intervenir sobre ella, es decir gestionar la escuela para describir, interpretar e intervenir. Esto nos posiciona ante una conceptualización dinámica de la gestión educativa, en constante cambio según las realidades. (Tello, 2008, p. 5)

Así mismo, la implementación de un programa diseñado para estudiantes con dificultades de aprendizaje es una de las formas para que la educación sea un servicio equitativo en la institución, ya que al tener miembros que poseen necesidades específicas y no se pueden apegar a un seguimiento del aprendizaje común se excluyen del rendimiento académico que se intenta lograr. Graffe (2002) propone que:

En el proceso de dirección de la escuela, el director debe utilizar un conjunto de herramientas de carácter cuantitativo y cualitativo que le permiten diagnosticar la realidad de la escuela y tomar decisiones sobre los planes y proyectos a acometer, para lograr desarrollar la institución de acuerdo al proyecto común de todos los actores de la comunidad educativa. (p. 26)

Esto provoca que podamos identificar que la administración institucional no puede ser comparada con la gestión escolar y denominarla como un término que se encuentra dentro de dicho concepto, siendo una de los procesos que permiten su funcionamiento, pero mostrando que hay distintos niveles sobre los que la gestión educativa debe tomar acción.

Al enfatizar la potencialidad reflexiva del pensamiento crítico en la educación y su administración, se ha descuidado la acción humana colectiva para adoptar soluciones superadoras. En consecuencia, todavía no se ha consolidado una perspectiva comprensiva que sirva de guía para la investigación y la práctica de la gestión educativa. Por lo tanto, el paso de la evaluación crítica de la realidad organizacional y administrativa en la educación a propuestas concretas de acción humana se yergue como un gran desafío para la gestión educativa como proceso mediador. (Sander, 1994, p. 17)

Al intentar comprender la complejidad de la gestión educativa, se hace tediosos el imaginar la infinidad de variables sobre las cuales se toma administración y debe tomar soluciones no solo rápidas, sino innovadoras; de manera que el registro del hablamos anteriormente sobre los hechos

Anatomía de la gestión educativa

y suceso que ocurren cumplan su función verificadora y comparativa para crear nuevas ideas ante los conflictos. Tello (2008) explica que:

Trabajar en la gestión tiene que ver con instalar un cuestionamiento que permita vislumbrar algo nuevo, no por lo original sino por tratarse de una respuesta diferente a los hechos habituales. Volver a mirar lo ya conocido y encontrar huellas, marcas, legados, tradiciones; advertir sobre las múltiples miradas, los diversos espectadores y protagonistas; inscribirse en la transmisión y posicionarse como pensador de lo propio y de lo de otros; reflexionar sobre la reflexión desde la acción, sin que sea un tiempo robado a aquello que supuestamente hay que hacer, sino un acto que moviliza la inteligencia y el pensamiento. (p. 10)

Hablar de equidad educativa puede ser un tema con dificultades teóricas según algunos autores, esto es una de las razones por las que existen centros especializados para estudiantes que presentan un ritmo de aprendizaje lento. Según Romero (2004):

Es importante rescatar el carácter sistémico de este análisis para repensar el tipo de educación necesaria. No es posible satisfacer sólo las demandas de competitividad económica (la “sociedad del conocimiento” no puede agotarse en una “sociedad de mercado”). De la misma manera que no se puede satisfacer las demandas de equidad social y de ciudadanía si no se es competitivo económicamente, porque no habría recursos para distribuir. (p. 14)

El ensayo explica de muchas maneras la existencia de complejidad como paradigma de la gestión escolar, considerando distintos hechos y agentes que impactan por sí solos, derivando de esta confusión, la necesidad de los directivos, encargados de la gestión escolar, atender estas problemáticas y continuar llevando un sistema educativo que se va adaptando a la realidad.

De esta manera se vuelve fundamental para mantener la estructura educativa en pie, permitiendo que los cambios, sean simples o bruscos, no traigan abajo el modelo institucional, dejando cerrada la posibilidad de su comienzo continuo cada que la realidad varía. A partir de esta idea, Martínez (2012) muestra que:

Las instituciones nacen de la consolidación de las organizaciones sociales, las cuales surgen al existir una o varias necesidades humanas que se convierten en una meta u objetivo, para alcanzar un beneficio mayor en una comunidad o un grupo social

Anatomía de la gestión educativa

determinado, con lo cual esta unidad social se unifica en un mismo sentido, dándole a su organización un nombre, una identidad, un proceso para satisfacerla, una dirección y normas que les permitan alcanzar su fin. (p. 12)

Los argumentos nos explican la variedad que posee consigo tal definición y ayuda a determinar cuáles son las rutas a seguir para que esta cumpla el objetivo de la calidad educativa, haciendo uso a su vez de diferentes herramientas para registrar las problemáticas institucionales y mantenerlas como un recurso que les permita analizar las técnicas pedagógicas antes de aplicarlas.

Las distintas ramas de estudio se encuentran comprobadas, dado que tecnológicamente se busca complementarse con la globalización y avances rápidos que ofrecen para mejorar el sistema educativo, conocer las perspectivas en distintos Estados para manejar su gestión educativa tomando en cuenta sus criterios para el rol directivo, y siguiendo corrientes filosóficas aplicadas con valores disciplinario o que buscan otra ruta para el aprendizaje como la presencia de situaciones a las que los estudiantes enfrentarían al terminar su ciclo académico.

Conclusiones

Podemos concluir que la gestión educativa es un proceso que se encarga de administrar los recursos financieros sobre las actividades que se realizarán, mantener un presupuesto alcanzable durante el ciclo académico; donde los directivos deben tener la capacidad de observar y estar al tanto de toda la problemática entre docentes y estudiantes, siendo competente para buscar soluciones eficientes y eficaces; además de tener conocimiento amplio sobre las distintas necesidades de los estudiantes; de manera que:

Para alcanzar los objetivos del ámbito educativo se tiene que dar conjuntamente procesos que son multidisciplinario y muy complejo por la cual se debe responder aquellos que forman parte de sus necesidades y del contexto que se forma parte, el trabajo conjuntamente con toda la comunidad educativa buscan brindar un servicio de calidad y que le lleve a una coordinación de las variedades actividades de los actores y sus funciones para el logro de los proyectos por lo tanto la educación es de calidad cuando su mejora es continua. (Alvarado, 2006, citado en Rios, 2018)

Finalmente, comprendemos la complejidad de la gestión educativa en las instituciones que puede afectar incluso al objetivo antecesor de la educación, de manera que se obtienen interacciones

Anatomía de la gestión educativa

profesionales en distintos ámbitos y posee algunas corrientes, teorías y paradigmas que la complementan de forma constante y continua. Por lo que:

Es muy importante abordar el tema de la gestión educativa porque queremos el mejoramiento de las instituciones educativas que se note que exista cambios positivos y la mejora continua que necesitan mucho nuestras instituciones y sobre todo nuestra institución en estudio. (Villena, 2018, p. 22)

Recordemos, que una de las funciones de la gestión educativa es mejorar constantemente, en donde al final de los ciclos se busca elevar el nivel académico o solucionar aquellos conflictos que se dieron en determinado periodo que permite que el sistema educativo de la institución evolucione constantemente y termine ofreciendo un servicio superior constantemente.

Las organizaciones educativas se ven obligadas no sólo a producir, sino a innovar sus procesos y a mejorar sus servicios por medio de la instalación de nuevas tecnologías y de la capacitación, haciéndolas más profesionales y sostenibles en el tiempo. (Chacón, 2014, p. 154)

Comprendemos que una de las razones por las que se sugiere que definir la gestión educativa es difícil, suele relacionarse directamente con sus correlaciones sobre los factores que a pesar de que muestra signos de una labor administrativa no es netamente sumergida en sus estudios, esto al ser las instituciones, las entidades que trabajan sobre el servicio educativo.

La Gestión Educativa del siglo XXI tiene, su propia naturaleza, la misión y el deber de enfrentar este estado de cosas, de ser sensibles a los signos de los tiempos y de formar las futuras generaciones en consonancia con ellos, dado la responsabilidad transdisciplinar que tiene la formación de formadores. Por ello se considera necesario penetrar el pensamiento complejo y la transdisciplinariedad dentro de las organizaciones y los diversos subsistemas del Sistema Educativo. (Chacón, 2014, p. 156)

De manera sucesiva, los hechos que plasmamos sobre la complejidad de la gestión educativa van de la mano con el propósito de calidad educativa, el cual es exigido por los miembros de la sociedad y que, por tanto, el Estado y sus instituciones deben adaptarse a tal. Aunque la realidad es distinta la educación que forma al ciudadano promedio indica que solo se sigue el modelo tradicional, dejando el aprendizaje varado por el conocimiento.

Anatomía de la gestión educativa

Por un lado, la competitividad económica que necesitan los sistemas productivos de un mundo globalizado donde el mercado es la regla, demanda una educación de muy buena calidad que permita desarrollar las competencias necesarias, no ya para el puesto de trabajo sino para el proceso productivo. Por otro lado esta sociedad necesita formar un ciudadano distinto al ciudadano moderno. (Romero, 2004, p. 14)

Los distintos matices sobre los cuales se estudia la gestión educativos se explican de manera principal por el proceso drástico de globalización que sufrid el mundo, permitiendo el intercambio de información y experiencias culturales registradas que dieron origen al sistema estructurado institucional en distintas naciones. Sobre la administración en la estructura institucional Martínez (2012) piensa que:

Aunque esta puede ser empresa, si la manejamos como tal, sólo por el beneficio de la ganancia que aporta a sus dirigentes, entonces perdemos la perspectiva final de dicha organización, este ha sido uno de los mayores retos de las organizaciones educativas, puesto que al poner en el centro como una empresa que genera ganancias, perdemos de vista lo que realmente aporta a la sociedad. (p. 15)

La gestión educativa tiende como uno sus puntos primordiales la solución de problemáticas, pero enfocándose en su origen, intentado que estaos conflictos disminuyan en gran medida, apegado su administración a la realización de proyectos, campañas o actividades educativas que le sirvan como una medida de seguridad contara las problemáticas; esto desarrollándose a través de las necesidades del entorno en el cual se encuentran.

Referencias

1. Alho da Costa, Maria Berebice (2013) El Liderazgo y La Dirección en el Contexto Univesitario. Brasil. Pedro & Joao Editores.
2. Ander-Egg E, (1979) Hacia una pedagogía autogestionaria. Buenos Aires Editorial Humanitas.
3. Arellano, G. (2017). Gestión Educativa en centros y entidades de atención a la primera infancia. Caracas, Venezuela.
4. Cortez, Holguín y García. (2018). ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES

Anatomía de la gestión educativa

- PÚBLICAS DE EDUCACIÓN SECUNDARIA. Universidad Marcelino Champagnat. Lima, Perú.
5. Chacón, L. (2014). Gestión educativa del siglo XXI: Bajo el paradigma emergente de la complejidad. *Omnia*, 20(2), 150-161.
 6. Cuevas, R. (2011). Gerencia, gestión y liderazgo educativo. San Marcos.
 7. Del Valle y Mó Isém. (2018). Gestión educativa. *LÍNEAS DE INVESTIGACIONES EDUCATIVAS DIGEDUCA*, 27.
 8. García Colina, Fernando Javier, Juárez Hernández, Saúl Crispín, y Salgado García, Lorenzo. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216. Recuperado en 08 de diciembre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016&lng=es&tlng=pt.
 9. Graffe, Gilberto José. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517. Recuperado en 10 de diciembre de 2020, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97922002000300007&lng=es&tlng=es.
 10. Guillén R. (2015). Alternativas para nuevas prácticas educativas. Libro 9. Gestión educativa y docencia. Amapsi Editorial. México.
 11. León, Aníbal. (2007). Qué es la educación. *Educere*, vol. 11, núm. 39. Universidad de los Andes. Venezuela.
 12. Martínez, L. (2012). Administración educativa. Red Tercer Milenio.
 13. Namo de Mello, G. (1998). Nuevas propuestas para la gestión educativa. Mexico City: Secretaría de Educación Pública.
 14. Pascual, R. (1988). La gestión educativa ante la innovación y el cambio. Madrid, Spain: Narcea.
 15. Peralta, M. (1996). El currículo en el jardín Infantil. Editorial. Andrés Bello. Chile.
 16. Rios V., J. (2018). Actividades lúdicas y la gestión educativa en la I.E.P. Antonio Raimondi – Chimbote, 2018. Escuela Posgrado, Universidad César Vallejo. Chimbote, Trujillo.

Anatomía de la gestión educativa

17. Romero, C. (2004). La escuela media en la sociedad del conocimiento: ideas y herramientas para la gestión educativa, autoevaluación y planes de mejora. Noveduc Libros.
18. Sander, B. (1994). Gestión educativa y calidad de vida. La Educación: Revista interamericana de desarrollo educativo, 118(2), 237-264.
19. Tello, C. (2008). Gestionar la escuela en Latinoamérica. Gestión educativa, realidad y política. Revista Iberoamericana de Educación, 46(6), 149-156.
20. UMNG. (2016). Unidad 2. Teorías administrativas. Facultad de Estudios a Distancia. E. Faedis. Colombia.
21. Unesco. (2011). Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Unesco. Perú.
22. Vidal Ledo, María, Durán García, Francisco, & Pujal Victoria, Nayra. (2008). Gestión educativa. Educación Médica Superior, 22(2) Recuperado en 08 de diciembre de 2020, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412008000200012&lng=es&tlng=pt.
23. Villena, R. (2018). Gestión Educativa y la Práctica Docente en la Institución Educativa Ciencias del Cusco. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo. Perú.

©2020 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).