

---

## **INCIDENCIA DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA EN LOS PROCESOS DE CALIDAD EDUCATIVA EN EL INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”**

Ronald Galviz Peña & Yusbeth Medina Peñaloza

### **RESUMEN**

La investigación tuvo como propósito general determinar incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa en el Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, el diseño metodológico que se empleó fue de carácter descriptivo apoyado en el paradigma cuantitativo, la población objeto de estudio estuvo determinada por 45 docentes del área, apoyado en la utilización de un cuestionario con 18 preguntas, sometido al juicio de expertos. La investigación permitió recoger grandes aportes donde se llegó a la conclusión que poco se utiliza la gerencia estratégica en los procesos de calidad que engloban las prácticas cotidianas del instituto, llegando a la recomendación de capacitar al personal para mejor desempeño en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

**Descriptores:** Gerencia estratégica, calidad educativa.

---

**IMPACT OF THE STRATEGIC MANAGEMENT IN THE PROCESS  
OF EDUCATION QUALITY IN RURAL EDUCATIONAL INSTITUTE  
"GERVASIO RUBIO"**

Ronald Galviz Peña & Yusbeth Medina Peñaloza

**SUMMARY**

The research was general purpose determine incidence of strategic management in the processes of educational quality at the Pedagogical Institute Rural "Gervasio Rubio", the methodological design employed was descriptive leaning against the quantitative paradigm, the study population was determined by 45 teachers in the area, supported by the use of a questionnaire with 18 questions, submitted to the judgment of experts. The investigation collect large contributions where he concluded that little strategic management is used in quality processes that encompass the daily practices of the institute, reaching the recommendation of train staff to perform better in the teaching and learning .

**Descriptors:** Strategic management, quality of education.

## INTRODUCCIÓN

Desde que el hombre nace siente la necesidad de formarse en un ambiente complejo, que valla acorde con su crecimiento personal y profesional. En este sentido, el mundo avanza a pasos agigantados de la mano con los avances de la ciencia y la tecnología le han permitido a las organizaciones nuevos paradigmas en función de un desarrollo organizacional donde el proceso comunicacional debe prevalecer para lograr que la gerencia estratégica conlleve de manera productiva con los procesos de calidad.

Independientemente, que las organizaciones sean de índole educativa o empresarial deben cumplir con un sinfín de factores que favorezcan el clima organizacional en pro de la calidad educativa. Es por ello, que todo ser humano está expuesto a la transformación que genere innovación y ante todo debe seguir un planificación que permita el logro de los objetivos propuestos ya sea a corto, mediano y largo plazo, tomando en consideración los intereses individuales y colectivos, en este caso, la gerencia estratégica debe enfocarse a la calidad educativa para mejorar la actuación de las organizaciones.

### Planteamiento del Problema

Las constantes transformaciones que se dan en el marco humano actual, constituyen la formulación de evidencias del comportamiento del mismo, es así como el ser humano demuestra la posibilidad de consolidar acciones que sirvan de base para alcanzar una mejor calidad de vida y por ende el pleno desarrollo del individuo. Desde esta perspectiva surge la administración, la misma está constituida por requerimientos sistemáticos que van desde la planeación de actividades hasta la evaluación de las mismas, todo ello, se denomina proceso gerencial, no obstante, en la actualidad se habla de gerencia moderna, donde se aprovechan las potencialidades mediante las estrategias que están a la mano del administrador.

---

En este sentido, se habla de gerencia estratégica, la misma es definida como la comprensión de las estrategias que sirven de base para la mejora progresiva de una organización determinada, al respecto Chiavenato (2009) sugiere:

La gerencia estratégica, es aquella donde se aprovechan las potencialidades de la organización, para alcanzar las metas propuestas, desde la perspectiva de la incidencia de los actores de la organización con base en la toma de decisiones adecuada, donde se demanden acciones que sirvan de base para llevar a la consecución de las metas propuestas. (p. 192).

Al respecto, es importante manifestar que la gerencia estratégica es uno de los elementos más contundentes dentro de las organizaciones, sobre todo, dentro de la organización universitaria, donde se integran diversidad de acciones, agrupadas en tres funciones esenciales, como es el caso de la docencia, la investigación y la extensión, las mismas se conjugan y promueven el desarrollo pleno de la universidad, desde el aprovechamiento de las potencialidades de la comunidad, es por ello, que se debe asumir la gestión como uno de los aspectos propios de la realidad universitaria.

Siguiendo con el orden de ideas, es necesario que las organizaciones tengan claro el trabajo en equipo y el factor comunicación viene siendo de vital importancia para el desarrollo de las acciones humanas, recuerden que los planes y programas diseñados deben cumplir una serie de pautas entre ellos el logro de objetivos para satisfacer las necesidades a corto, mediano o largo plazo.

De manera que la gestión enmarcada dentro de la administración universitaria, se enmarca en la promoción de factores propios de la realidad, en este sentido, es la gerencia estratégica uno de los elementos que conducen a alcanzar el éxito dentro de la organización, en el caso de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, posee una gerencia estratégica, en el entendido de su descentralización, es decir, como la integran ocho institutos pedagógicos y sus particularidades difieren entre sí, se asume cada instituto como una estructura alterna a la propuesta dentro de la sede matriz, es así como cada uno de los pedagógicos cuenta con un decanato y subdecanatos que conducen al desarrollo de la realidad universitario.

Tal es el caso de la estructura del Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, el cual cuenta con una serie de dimensiones donde se aplica la gerencia estratégica, todo ello, para lograr la misión y la visión de la universidad, con base en ello, el decanato posee una serie de unidades de apoyo, las cuales ejecutan el grueso de las actividades, donde se le presta atención desde el personal, hasta los elementos académicos evidenciados dentro del currículo. Asimismo, las subdirecciones, las mismas son específicas de cada una de las funciones universitarias, no obstante, la secretaría se encarga del ejecútese de la gran mayoría de procesos que se evidencian dentro de la realidad, sin olvidar que pese a que cada instancia cumple funciones diferentes cada día es menos el aprovechamiento al potencial humano que allí labora.

En este sentido, la gerencia estratégica ha sido uno de los elementos que han dinamizado el IPRGR, a nivel administrativo puesto que cada uno de los entes cumplen con sus funciones operativos y logran un desempeño prospero que redundo en la obtención de conocimientos para de esa manera lograr la consolidación de una cultura de la participación dentro del proceso de toma de decisiones y en muchas ocasiones desperdician el personal por no colocarlos en los puestos de trabajo correspondientes, utilizando de esta manera canales irregulares para los mismos.

Sin embargo, es importante aclarar de que a pesar que en la mayoría de los casos se emplea la gerencia estratégica dentro del instituto, es también necesario aclarar que debido a la constante burocracia no se cumple a manera cabal con la misma, tal es el caso de la atención al público en cualquiera de las dependencias la misma es poco satisfactoria, se presenta incluso falta de respeto al público por parte de algunos funcionarios. Otro de los elementos a los cuales se debe referir, es a la falta de compromiso por parte de los diversos actores de la comunidad universitaria, el personal administrativo no contribuye con el ejecútese de las funciones de manera operativa, tal es el caso de las llegadas tardes y de la usencia constante.

En el mismo orden de ideas, es común observar como la poca falta de compromiso por parte de algunos actores, ha hecho que se pierda de vista el verdadero valor que posee la gerencia estratégica para la organización, pues incluso en la asignación de cargos administrativos y de servicio, se denota como la

participación de los miembros a quedado reducida a casi nada, lo cual trae consigo un marcado descontento dentro de la organización, debido a que las decisiones son tomadas por un pequeño grupo, sin tomar en cuenta las potencialidades del grupo.

Por las razones previamente mencionadas, es pertinente asumir el compromiso de revisar la gerencia estratégica dentro del IPRGR y como la misma redundante en los procesos de calidad educativa que emergen dentro del referido instituto, tras esta posición, es necesario mencionar que es la gerencia estratégica, un eslabón para lograr el desarrollo pleno de las organizaciones y por ende alcanzar el éxito de manera contundente, para así mostrarse a los demás como una organización inteligente donde la actuación de todos los miembros de la comunidad se enmarque en producir capital humano que serán quienes lleven las riendas del país en materia educativa en un futuro.

Por lo anteriormente expuesto, es pertinente manifestar que se trazaron las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa en el Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, ubicado en el municipio Junín del estado Táchira?, ¿Cómo es el desarrollo de la gerencia estratégica dentro del instituto seleccionado para la investigación?, ¿Cuál es la calidad educativa evidenciada dentro del IPRGR?, ¿Cuál es la incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa en el IPRGR?, cada una de estas interrogantes sirvieron de base para el desarrollo de la presente investigación.

## **Objetivos del Estudio**

### **Objetivo General**

Determinar la incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa en el Instituto Pedagógico Rural “Gervasio Rubio”, ubicado en el municipio Junín del estado Táchira.

### **Objetivos Específicos**

Describir el desarrollo de la gerencia estratégica dentro del instituto seleccionado para la investigación.

Identificar la calidad educativa evidenciada dentro del IPRGR.

Describir la incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa en el IPRGR

### **Bases Teóricas**

A través de las bases teóricas se logra una definición conceptual del objeto de estudio, en este caso, se trabajará en función de un grupo de premisas que permiten la caracterización de elementos inherentes a la investigación, es preciso partir de del análisis e interpretación de elementos inherentes a la presente investigación, como elementos sugerentes dentro del presente estudio, de allí la necesidad de dividir las bases teóricas en premisas, lo cual permitirá una sistematización adecuada del estudio, dichas premisas son; gerencia educacional, con base en la estratégica y las funciones gerenciales, como base de la calidad educativa.

### ***Calidad Educativa***

Partir de la calidad educativa, implica el conocimiento sistémico de todos los elementos que intervienen en la composición de un ambiente determinado de trabajo docente, es la percepción que tanto docentes como estudiantes asumen de la organización educativa a la cual pertenecen o de la cual requieren un servicio determinado. La calidad educativa es importante porque a partir dela misma es que se establecen parámetros de calidad substancial que permiten mostrar una gestión competente frente a la comunidad en general. Sobre todo en educación se denota, cuando un padre prefiere una organización cuya calidad educativa sea estable frente a una escuela que no lo sea. En este sentido Peñaloza (2008) destaca:

La medición de la calidad educativa se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos

---

coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos. (p. 34)

Algunas de las variables relevantes a la hora de medir la calidad educativa, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización educativa, incluyen flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo. De todos los enfoques sobre el concepto de la calidad educativa, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el estudiante tiene de los procesos que ocurren en un medio educativo (Goncalves, 1997:32).

Dentro de la calidad educativa, es pertinente tomar en cuenta el comportamiento de los estudiantes, además de la comunicación de estos entre sí y con el directivo y de las interacciones dentro de la organización, a ello se le suma, la forma de pensar de cada miembro de la organización la cual puede ser determinante dentro del establecimiento de un clima organizacional adecuado. Todas estas características son determinantes, va más allá de una simple interacción, es decir, se trata de establecer verdaderos vínculos entre todos los aspectos que inciden en el funcionamiento de la organización.

De acuerdo con lo anterior, la calidad educativa, está dado en función de las interacciones entre componentes profesionales y personales, y alcanzar una verdadera reflexión entre el equilibrio de ambas. En este caso, Vargas (2009) señala: “Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros” (p. 98). Es gracias a la calidad educativa que se logran evidenciar diversos comportamientos en los miembros de una organización determinada. Todos los comportamientos resultantes de la interacción entre indicadores personales y profesionales, son las verdaderas definitorias en el establecimiento de la calidad educativa. Con el propósito de comprender de manera adecuada la definición de la calidad educativa, es necesario resaltar los siguientes



elementos sugeridos por Peñaloza (2008), en relación al clima inherente a las organizaciones educativas:

1.- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente. 2.- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral. 3.- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa. 4.- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores: Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). (p. 67)

Posterior al entendimiento del clima organizacional como parte de la calidad educativa, el cual va más allá de la percepción que se genera al hacer presencia en una escuela, es necesario referirse a las características del mismo, ello permite una clara connotación del objeto de estudio desarrollado en estas líneas. La institución incide de manera relevante en las motivaciones de los miembros de la organización y viceversa, es así como se logra ser eficiente y eficaz en una entidad determinada. Otra de las características es el comportamiento de los estudiantes, elemento muy importante porque es muy influyente en el desarrollo de las tareas en la organización. Litwin y Stinger (2009:87) señalan la presente clasificación de características inherentes a la calidad educativa:

**1. Estructura:** Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

- 
2. **Responsabilidad (*empowerment*):** Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
  3. **Recompensa:** Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
  4. **Desafío:** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
  5. **Relaciones:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
  6. **Cooperación:** Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
  7. **Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
  8. **Conflictos:** Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
  9. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

---

Conocer la calidad educativa, implica el análisis de factores como el comportamiento de los miembros de la comunidad educativa que inciden en la organización del mismo, también es necesario referirse a la efectividad de las organizaciones, la cual en parte son producto de esa calidad educativa que se desarrolla en las organizaciones, la calidad educativa es un aspecto muy flexible porque permite la introducción de cambios significativos dentro de la realidad objeto de estudio, estos cambios pueden extenderse a todos los componentes de la organización y de esta forma se fortalece el clima organizacional, en este caso, Valencia (2005) sugiere:

La importancia de la calidad educativa influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. La calidad educativa es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. (p. 107).

De acuerdo con lo anterior, la calidad educativa, es entonces el contexto en el cual desempeñan su trabajo las personas pertenecientes a determinada organización educativa, donde inciden diferentes aspectos dentro de los cuales destacan; el trato del gerente hacia los demás miembros de la organización, las relaciones interpersonales, entre los miembros de la organización y los clientes, la comunicación, la interacción, entre otros elementos que permiten la conformación de la calidad educativa, en muchos casos se convierten estos aspectos en verdugos de la administración, pero es allí donde el ingenio del administrador logrará incorporar correctivos y alcanzar una verdadera calidad educativa. En suma, "es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización" (Vargas 2009:114)

Robbins (2006) define la calidad educativa como "un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño" (p. 78). No hay duda de que la calidad educativa afecta las interrelaciones presentes en la organización, porque el hecho de trabajar con seres humanos, hacen que el proceso

---

administrador se convierta en incierto y en el hecho de asumir cambios cuando menos se esperan. En el caso de las empresas en muchos casos son estáticas, pero en el caso de las escuelas, estas son estructuras organizacionales dinámicas que requieren de un clima organizacional flexible y adecuado a la realidad comunitaria en la cual se encuentra.

De manera que es el comportamiento uno de los elementos determinantes dentro de la calidad educativa, porque de él dependerá el éxito de una organización, más aún de una entidad educativa. En este caso, es preciso referirse al comportamiento del docente el cual debe ser altamente efectivo para lograr la formación de conocimientos significativos, además de la inserción de los diferentes componentes de la escuela, desde las opiniones de los padres y representantes como del director como tal, e incorporarlas al proceso de planificación. Por ello, en una organización educativa se debe valorar el contexto comunal en el cual está la escuela con la finalidad de atender las necesidades más latentes en este sector. Esto permitirá la proyección de un clima organizacional adecuado y la promoción de diversas actividades que promuevan el respeto por esta organización a nivel general.

Una organización escolar, no es otra cosa que la escuela en sí, compuesta por una visión y una misión, para lo cual fueron ubicados allí sus miembros y para el cumplimiento de metas comunes dentro de la realidad que enfrenta esa escuela; la razón de ser de una entidad escolar, es encargarse de la formación del futuro de un país, a través del aprovechamiento de recursos no sólo de carácter humano sino de todo cuanto está presente en el entorno para generar un aprendizaje significativo, independientes y autónomos ello permitirá que la escuela sea una organización respetada y admirada entre los miembros de una comunidad determinada y parte de esta responsabilidad se encuentra en el gerente educativo, específicamente en el directivo y en los docentes, quienes actúan como gerentes de aula.

### ***Gerencia Educativa***

Para abordar el tema de la gerencia educativa, es preciso partir de las funciones gerenciales, es pertinente partir de la definición de gerencia como tal,

---

porque es a partir de ella que se sistematizan mencionadas funciones, En tal sentido, la gerencia es un proceso que se concentra en la figura de un administrador, en el caso de la escuela, la gerencia es ejercida por el director de la escuela, o en su defecto por los coordinadores de las diferentes áreas y en los gerentes de aula, es decir por los docentes quienes aplican el proceso gerencial a nivel micro.

De manera que la gerencia, trata del hecho de gestionar determinado aspecto organizativo, se trata del proceso de direccionar todos los aspectos inherentes con el funcionamiento de una organización determinada. El proceso gerencial, equivale al hecho de la realización de las diferentes tareas que se desarrollan en una organización para el logro de las metas propuestas. En tal sentido, la gerencia, es un aspecto que combina experiencia y preparación, quienes asumen estos cargos se encuentran ante una responsabilidad relevante porque son estos quienes dirigen una organización determinada.

Dentro de la gerencia existen ciertas funciones que el gerente debe cumplir de manera sistemática, con la finalidad de fortalecer el clima organizacional, el cual fue referenciado previamente, estas funciones están definida por; la organización, planificación, ejecución y control funciones consecutivas que permiten a la gerencia cristalizar las metas propuestas y lograr así una mejora en el clima organizacional. Según Daft (2007) gerencia se define como:

El componente básico responsable de la dirección y la coordinación de otras partes de la organización. La gerencia provee una dirección organizacional al establecer metas y definir una estrategia. También, ayuda a interpretar el ambiente externo y a controlar la efectividad de la organización. Contrata empleados y se preocupa por su motivación y satisfacción. También es responsable del diseño de la organización, la coordinación entre departamentos y la resolución de conflictos. Los gerentes son responsables de lograr que el sistema organizacional funcione. (p. 39)

De acuerdo con lo anterior, toda organización y aún con mayor énfasis las escolares, poseen dos elementos relevantes, donde destaca en primer lugar el hecho de generar situaciones concernientes a la distribución de diversas responsabilidades, de ello se encarga el gerente en conjunto con su grupo de trabajo, que le ayuda a

---

consolidar una organización formada de acuerdo a las fortalezas de sus empleados, esto sucede en la educación en el comienzo del año escolar, donde se evidencia una clara asignación de responsabilidades a cumplir durante todo el año. Otra de las funciones trata de la asignación de puestos de confianza, en el caso de decidir, los puestos de apoyo en el alcance de las metas fijadas.

La gerencia, es un proceso que se cumple en la persona del administrador o jefe o porque no llamar del “director de la orquesta” quien tiene bajo su responsabilidad la gestión de los diversos procesos que se desarrollan en una organización determinada, en el caso de las organizaciones educativas, quien se encarga de gerenciar es el director, asignado por las autoridades educativas y quien cuenta con la capacidad de generar un proceso significativo en la construcción de un clima organizacional acorde a una entidad educativa.

Un gerente educativo, es el representante legal y en la mayoría de los casos moral de los miembros de la organización, todos los miembros denotan apoyo en la figura del directivo, razón por la cual debe poseer diferentes características que conduzcan al hecho de promover una escuela con un clima organizacional agradable y estable, desde la perspectiva de la integración, interacción y respeto mutuo. Además de ello, desarrolla las funciones gerenciales, como es el caso de la organización, la planificación, la dirección y el control las mismas son inherentes al proceso gerencial, debido a que de su correcto uso, se contara con un proceso adecuado y apegado a los propósitos de la organización. Sisk y Sverdlik (2009) expresa que:

El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunos lo identifican con funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores, otros lo refieren a un grupo particular de personas. Para los trabajadores; gerencia es sinónimo del ejercicio de autoridad sobre sus vidas de trabajo. (p.43)

En correspondencia con lo anteriormente planteado, las funciones gerenciales son esenciales, en el manejo de una organización, no solo para el gerente sino para todos los miembros de la comunidad, en el caso de la educación, para todos los miembros de la comunidad educativa. Las funciones gerenciales son sistemáticas, es decir, una va de la mano de la otra, su correcta aplicación le permitirá al gerente

---

alcanzar el éxito de manera coherente con lo planteado en las metas propuestas. Se trata de adaptar las necesidades de la organización educativa a una serie de metas que surjan de la participación de todos los miembros y que a través de las funciones gerenciales se logren alcanzar.

Esa sistematicidad de las funciones gerenciales permite el hecho de discernir un poco más sobre cada una de ellas, en el caso de la organización, es definida por Daft, (2007) como: "un proceso capaz de organizar las actividades interdependientes de distintos grupos, manejar conflictos o desavenencias cuando sea necesario y consultar con muchas personas distintas antes de tomar decisiones importantes" (p. 93). Esta es la primera de las funciones dentro de este gran sistema, se trata de la visión amplia de diversos elementos dentro del proceso como tal, es decir se trata de valorar una infinidad de aspectos interdependientes que se deben involucrar con la finalidad de lograr el alcance la meta que se propone.

Sin embargo, es necesario revisar otras consideraciones, en el caso de Melinkoff (2005) la define como: "...la sincronización ordenada de los esfuerzos para adecuarlos en cuanto a monto, tiempo, dirección al ejecutarlos, resultados de ellos acciones unificadas y armónicas que tiendan al objetivo establecido". Esta definición es un poco más clara, en el hecho de la incorporación de elementos como; económicos, tiempo, responsables, en fin toda una serie de elementos a ser considerados en la ejecución de todo lo que en el momento de la organización se está pensando.

La organización trata entonces de establecer todos los requerimientos pertinentes para el alcance de lo que en un primer momento se desea, aunque en este momento no se tenga claro el propósito de la meta a seguir, es necesario, ir estudiando de manera analítica, todos los aspectos que intervienen dentro de la posible ejecución de los procesos para alcanzar las metas que posteriormente se propondrán. Es una función influyente dentro de la constitución del clima organizacional, ya que a partir de ellas, se logrará la optimización de recursos y la valoración adecuada de las potencialidades de los miembros de la organización como tal.

---

Aunado a lo anterior, es conveniente referirse a lo expuesto por Robbins (2006) quien afirma: "la organización es la determinación de las tareas que se han de desarrollar, quién deberá realizarlas, cómo deben agruparse, quién debe reportar a quién y dónde se tomarán las decisiones" (p. 5). Tal como se anunció en la cita previa, la organización, permite una administración adecuada de tareas, se trata entonces de un proceso operativo cuya razón de ser, se orienta hacia la consolidación de recursos propios, es decir, en el momento en que se está organizando, se trabaja con lo que se tenga a la mano, a pesar que posteriormente lleguen otros recursos.

De manera que la organización como función gerencial, es de fundamental importancia en el fortalecimiento del clima organizacional, ya que promueve el aprovechamiento de todos los recursos implícitos en la escuela, esta organización en los espacios escolares, se hace en el principio del año escolar y con la participación de todos los actores involucrados en el proceso de formación de los niños. Ampararse en la organización, hace que la realidad educativa proyectada a través del clima organizacional se organiza de manera significativa y proyectiva y cada miembro se sienta realmente valorado.

Posterior a esta conjugación de la organización dentro del clima organizacional, conviene adentrarse en la constitución de la planificación como proceso inherente dentro de las funciones gerenciales abordadas, Robbins (2006) la define como: "aquella que incluye la definición de metas de una organización, el establecimiento de estrategias para lograr las metas y el desarrollo de planes para coordinar actividades" (p. 5). En esta función, ya se comienzan a concretar de manera sistemática las acciones previstas en la organización, como tal.

La planificación, como función gerencial es relevante, al igual que las demás funciones gerenciales, es en este momento, donde toda esa previsión que se tomó en la anterior, función, es decir en la organización, se cristaliza de manera sistemática, es decir se programan todas y cada una de las actividades, que se van a realizar de manera precisa, además permite incluir dentro de la gerencia la previsión de recursos y la flexibilidad que debe tener la planificación porque es a través de este proceso donde se dan las instrucciones específicas para la ejecución de las actividades que



---

permitan el alcance de las metas. Otra de las definiciones a considerar, dentro de la comprensión de la planificación, es la ofrecida por García (2000) quien afirma que:

Es una toma de decisiones de lo que debe hacerse en el futuro, por lo tanto se constituye en una selección permanente de cursos de acción a fin de que todas las personas que trabajan para la organización estén enteradas de lo que se espera que se logre. (p. 65)

De acuerdo con lo anterior, la planificación como función gerencial, es un proceso que permite la consolidación de todos los elementos sugeridos en la organización, desde el punto de vista escolar, la planificación es uno de los procesos que mayor importancia poseen, porque este es la razón de ser del trabajo del directivo, del trabajo del docente en el aula, en fin, la planificación en el entorno escolar es fundamental como función gerencial es ella la que permite toda esa programación que se dará a lo largo del año escolar y durante el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La planificación como función gerencial, permite la consolidación del clima organizacional, ya que toda organización que posee una adecuada planificación y se cumple de manera cabal, a pesar que pueda surgir algún imprevisto en el desarrollo de las acciones planificadas, la situación está en que se tomen los correctivos necesarios para continuar con el ordenamiento sugerido.

### **Bases Legales**

Con la finalidad de darle validez legal al presente estudio, es preciso revisar algunos postulados normativos que orientan la convivencia en la nación venezolana, siendo la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el Capítulo VI, De los Derechos Culturales y Educativos, la máxima vía que garantice la Educación como derecho humano, como deber social del pueblo venezolano y como responsabilidad directa del estado, establece en su Artículo 4º, que señala:

La educación, como medio de mejoramiento de la comunidad y factor primordial del desarrollo nacional, es un servicio público prestado por el Estado, o impartido por los particulares dentro de los principios y normas establecidos en la ley, bajo la suprema inspección y vigilancia de aquel y con su estímulo y protección moral y material.

---

La educación es un elemento que promueve el mejoramiento de la comunidad, de allí la importancia de incursionar en el estudio de la calidad educativa, es este un elemento fundamental en la definición de las comunidades educativas, la calidad educativa como característica definitoria del ambiente laboral, es conveniente reforzarlo a través de lineamientos legales. Seguidamente se presenta el Artículo 102 de la mencionada constitución:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley.

Los procesos gerenciales están inmersos dentro del artículo previamente mencionados, porque es a partir del mismo donde se dan los lineamientos generales para la administración de la educación. En el mismo orden de ideas, el presente estudio se fundamenta también en la Ley Orgánica de Educación, Título I, Disposiciones Fundamentales, la cual señala en el Artículo 3°:

La educación tiene como finalidad fundamental el pleno desarrollo de la personalidad y el logro de un hombre sano, culto, crítico y apto para convivir en una sociedad democrática, justa y libre, basada en la familia como célula fundamental y en la valorización del trabajo; capaz de participar activa, consciente y solidariamente en los procesos de transformación social; consustanciado con los valores de la identidad nacional y con la comprensión, la tolerancia, la convivencia y las actitudes que favorezcan el fortalecimiento de la paz entre las naciones y los vínculos de integración y solidaridad latinoamericana. La educación fomentará el desarrollo de una conciencia ciudadana para la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente, calidad de vida y el uso racional de

los recursos naturales; y contribuirá a la formación y capacitación de los equipos humanos necesarios para el desarrollo del país y la promoción de los esfuerzos creadores del pueblo venezolano hacia el logro de su desarrollo integral, autónomo e independiente.

Las posibilidades que brinda la ley orgánica de educación, dentro del abordaje de las funciones gerenciales son bastante significativas, en el hecho de ofrecer diversidad de elementos que conduzcan a una realidad sistemática de la administración de la educación en Venezuela. Todo ello redundará en la posibilidad de afianzar un clima organizacional dignificante que redunde en la calidad de la educación.

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Tipo y diseño de la investigación**

Considerada la metodología como columna vertebral de un plan de investigación, es preciso citar a Arias (2006), cuando expresa que: “La metodología incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación.” (p. 45). De acuerdo con lo anterior la metodología involucra un vasto campo que atiende la serie de elementos que hacen posible un proceso investigativo y que da a todo proyecto de investigación un carácter técnico – operacional del proceso. Es parte de la metodología plantear el paradigma de investigación en el cual se realiza el presente estudio, que se ubicó en el enfoque cuantitativo en la modalidad de investigación de campo, considerándose en un nivel descriptivo.

El método cuantitativo según Hernández y otros (2003), refiere “El conocimiento a partir de datos objetivos, intentando evitar interpretaciones subjetivas del investigador... Utiliza diseños cerrados... delimitando de forma unitaria para todos los posibles casos estructurados según ciertas reglas de rigor científico”. (p. 56). De acuerdo con ello, la investigación cuantitativa permitió el desarrollo de técnicas e instrumentos para establecer la gerencia estrategia en los procesos de calidad educativa en el IPRGR.

---

Por su parte, se planteó como un estudio de campo, según Arias (2006), el estudio de campo consiste en: "...la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna." (p. 48). Esto, porque se llevó a cabo partiendo de la indagación de la información original, la cual persigue el análisis organizado de un problema, recurriendo a las fuentes, que permite un contacto directo con la realidad objeto de estudio.

Dicha investigación permitió establecer una interacción entre el propósito de la investigación y la realidad existente, puesto que está enfocada a describir una realidad educativa a partir del desarrollo y aplicación de instrumentos de recolección de información; en cierto sentido corresponde a la naturaleza descriptiva, según Tamayo y Tamayo (2002), comprende: "...la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos." (p. 54). Por ello, la investigación planteó la descripción de la presencia o no de la variable, en este caso, la gerencia estrategia en los procesos de calidad educativa en el IPRGR.

### **Población y muestra**

Según Balestrini (2007), la define:

Estadísticamente hablando, por población se entiende un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes, como, por ejemplo, una población puede estar constituida por los habitantes de Venezuela, por el total de vehículos de Caracas, por el número de nacimientos o defunciones de Maracay. (p.123).

En este respecto, la población está determinada por la cantidad total de individuos con características comunes que se someten a la investigación. Por otra parte, Pérez (2002), describe a la población como: "El conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudios, pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información". (p.75).

En tal sentido Arias (2006). La población, o en términos más precisos población objetivo, "es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán exclusivas las conclusiones de la investigación".

---

(p.81). Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio. De tal forma que la población a utilizarse en este estudio es la totalidad de 45 docentes del IPRGR.

De allí, se presenta según Arias (2006) “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p.83). en este caso se toma la población total antes mencionada.

### **Técnica e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de información son definidas por Balestrini (2007) como: “las formas o procedimientos que utiliza el investigador para recabar la información necesaria, prevista en el diseño de la investigación” (p.113). También pueden definirse como las distintas formas o maneras de obtener información.

De esta forma, Arias (2006) establece como instrumento de recolección de la información: “Los cuestionarios son formatos que deberán ser respondidos en forma escrita por el informante, los cuestionarios se encuentran conformados por una lista de preguntas o ítem previamente organizados, los cuales son construidos a través de la Operacionalización de las variables y son un medio material que se emplea para recoger y almacenar información” (p.56).

La escala del cuestionario que se utilizó es una escala de estimación, que según Palella y Martins (2006) “Constituyen uno de los tipos elementales de preguntas, son fáciles de formular, contestar y tabular” en referencia a esto, por ser un instrumento que buscó establecer la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa, el mismo contiene cinco alternativas siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, y está conformado por 16 ítems, en la cual la respuesta debe concentrarse, al igual que una codificación o expresión numérica a la que se somete cada una de las respuestas verbales, a manera de referencia para los análisis estadísticos correspondientes.

---

### **Confiabilidad y Validez**

Para Sabino (1998), “para que una escala pueda considerarse como capaz de aportar información objetiva debe reunir los siguientes requisitos básicos: confiabilidad y validez” (p. 117). Lo expresado anteriormente define la validación de los instrumentos, como la determinación de la capacidad de los cuestionarios para medir las cualidades para la cual fueron construidos, se realizó mediante el método de "Juicio de Expertos". Para este procedimiento se seleccionaron dos expertos en Investigación. A los expertos se les suministró una hoja de validación donde se determinaron: la correspondencia de objetivos e ítems, además de la coherencia, relevancia y pertenencia.

Sobre la base del procedimiento de validación descrito, el experto consideró la existencia de una estrecha relación entre los objetivos del estudio y los ítems constitutivos del instrumento de recopilación de la información, asimismo, emitieron resultados similares tanto para la calidad técnica como para la adecuación del lenguaje de los reactivos en función a las características académicas de los estratos muestrales. Para determinar la confiabilidad del instrumento, es decir, la consistencia interior de éstos y sus capacidades para discriminar en forma constante entre un valor y otro, se seleccionó entre los distintos métodos existentes el coeficiente de confiabilidad.

Para el cálculo del Coeficiente de Confiabilidad del cuestionario, se utilizó una prueba piloto, definida por Sabino (1998), como "el modelo que se aplica a un grupo de personas para verificar la fidedignidad, la operatividad y la validez del cuestionario" (p. 122). A tal fin, se aplicó el método Alfa de Cronbach, como medio estadístico para determinar la confiabilidad del instrumento. Según Ruiz (1998), “Consiste un hecho de que los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión bajo ciertas condiciones, deberán ser los mismos si volviéramos a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas” (p.44).

### **Técnicas de Análisis de Datos**

Para el análisis de la información, se utilizó la técnica basada en la estadística descriptiva; al respecto Hernández y otros, (2003), hacen referencia a que: "el investigador busca, en primer término describir sus datos y posteriormente efectuar análisis estadísticos para relacionar sus variables" (p. 495), por esta razón se ordenó la información por ítems y de acuerdo a las dimensiones e indicadores presentes en la Operacionalización de las variables para así obtener los resultados que faciliten la extracción, conclusiones y elaboración de posibles recomendaciones. Se efectuó una distribución de frecuencias por ítem e indicadores, donde se visualizó una valoración arbitraria a fin de contrastar los datos que se obtienen con la aplicación del instrumento, la misma define el porcentaje ubicado en las frecuencias absolutas de cada una de las situaciones evidenciadas en los ítems del instrumento.

### **Análisis e Interpretación de Resultados**

Con base al estudio realizado y el instrumento aplicado se procedió al análisis e interpretación de resultados, tomando en consideración las opiniones expresadas por la población y muestra protagonizada por docentes de IPRGR, tratando de la gerencia estratégica en los procesos de calidad educativa. En este sentido, se presenta las conclusiones por ítems y los gráficos correspondientes para dichas interpretaciones.

**1.- ítems número 01:** como docente activo aplicas la gerencia en el aula de clase.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	8	35	02	0

Tomando en consideración la interrogante presentada se arrojaron los siguientes resultados para la alternativa siempre no mostro ninguna participación, mientras la opción casi siempre conto con 8 docentes equivalentes a 17.77%, la alternativa algunas veces tuvo conto con 35 personas que representaron el 77.77%, casi nunca conto con 02 docentes equivalentes al 4.4% y la opción nunca no presento

porcentaje alguno, concluyendo en función del ítems que algunas veces los docentes universitarios específicamente del IPRGR utilizan la gerencia en el aula.

**2.- ítems número 02:** cuentas con la planificación estratégica en tu instituto.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	0	20	25	0

Con respecto a la interrogante número 02 se expresaron las siguientes conclusiones por el ítem, la opción siempre, casi siempre y nunca no conto con participación alguna, pero la opción algunas veces se mostró con 20 profesores que equivalen al 44.44%, mientras que casi nunca conto con la mayoría de votos con 25 personas que equivalen al 55.55%, mientras que la opción de respuesta nunca no contó con la participación de los docentes, lo que queda claro es que casi nunca se toma en cuenta la planificación estratégica para las funciones organizativas dentro del Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio.

**3.- ítems número 03:** se evidencian procesos de calidad en las aulas de clase.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	15	30	0	0

Con respecto a la pregunta realizada referente a los procesos de calidad en las aulas de clase se mostraron los siguientes resultados, las opciones siempre, casi nunca y nunca no contaron con la participación docente, mientras que la alternativa casi siempre con la actuación de 15 docentes que equivalen al 33.33%, sin olvidar la opción de mayor rango fue algunas veces con el 66.66% equivalente a 30 docentes. Concluyendo entonces que según los docentes encuestados algunas veces de acuerdo con las estrategias se dan los procesos de calidad en las aulas de clase.

**4.- ítems número 04:** existe una buena relación entre el personal docente y el personal administrativo.



Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	2	38	5	0

Con base a la interrogante planteada alusiva a la relación docente con el personal administrativo, se evidenciaron las siguientes conclusiones, las alternativas siempre y nunca no contaron con ninguna opinión, pero la alternativa casi siempre conto con 02 docentes que representaron el 4.44%, sin olvidar que la opción de respuesta algunas veces gozo con la mayoría de la participación de 38 docentes que representaron el 84.4% sin olvidar la opción casi nunca con 5 docentes equivalen al 11.11% determinando que algunas veces los docentes y los administrativos mantienen buena relación.

**5.- ítems número 05:** se cumplen las funciones gerenciales

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	0	40	5	0

La interrogante alusiva a las funciones gerenciales recogió los siguientes resultados, las opciones siempre y casi siempre sin olvidar a nunca no contaron con la participación docente, pero la alternativa algunas veces conto con la mayoría de los votos representada por 40 personas que equivalen al 88.8%, pero la opción casi nunca estuvo representada por 5 profesores equivalentes al 11.1% de esta forma, se puede inferir que en IPRGR algunas veces se cumplen las funciones gerenciales para beneficio de la organización.

**6.- ítems número 06:** cree que la planificación es indispensable en una organización.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
5	40	0	0	0

Tomando en consideración el ítem presentado donde se plantea si la planificación estratégica es indispensable en una organización se mostraron los

siguientes resultados: las opciones algunas veces, casi nunca y nunca no tuvieron participación alguna por parte de los docentes, pero la alternativa siempre representada por 5 docentes que equivalen al 11.11%, sin olvidar que casi siempre conto con el favoritismo de 40 docentes reflejados en un 88.88%, llegando a la conclusión que casi siempre debe planificarse para que se cumplan todos los objetivos de la organización.

**7.- ítems número 07:** en el IPRGR se dan planes para el logro de los objetivos.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	20	25	0	0

Con respecto a la interrogante alusiva a que si el IPRGR se llevan a cabo programas para cumplir objetivos se arrojaron los siguientes resultados: las alternativas siempre, casi nunca y nunca no manifestaron opinión alguna. En tal sentido, la opción de respuesta casi siempre conto con la votación de 20 docentes que equivalen al 44.4%, pero la alternativa algunas veces con 25 docentes representaron el 55.5% legando a la conclusión que algunas veces se rigen por planes y programas para alcanzar los objetivos planteados.

**8.- ítems número 08:** la organización se rigen por planes preestablecidos

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	2	38	5	0

En concordancia con la pregunta planteada se arrojaron los siguientes resultados: las opciones siempre y nunca no contaron con participación alguna, mientras la alternativa de repuesta casi siempre estuvo representada por 2 personas que equivale al 4.44%, sin embargo algunas veces con la mayoría de votación con 38 docentes que representaron el 84.44% sin olvidar que casi nunca con 5 docentes

mostro un porcentaje de 11.11% destacando que en contadas ocasiones se toman en cuenta los planes preestablecidos.

**9.- ítems número 09:** hay control gerencial para que se den los procesos de calidad

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	5	40	0	0

Con relación a la interrogante presentada alusiva al control gerencial en los procesos de calidad se generaron los siguientes resultados: las alternativas de repuesta siempre, casi nunca y nunca no contaron con la participación alguna, mientras la opción casi siempre tuvo el voto de 5 personas equivalente al 11.11% sin olvidar que con la mayoría de los votos algunas veces con 40 docentes representaron el 88.8% para concluir que algunas veces hay control gerencial en los procesos de calidad en le IPRGR.

**10.- ítems número 10:** la planificación estratégica debe contar con los procesos comunicacionales

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	nunca
2	38	5	0	0

Tomando en consideración la interrogante planteada, alusiva a la planificación estratégica se desprendieron los siguientes resultados. Con base a la interrogante siempre estuvo representada por 2 docentes que equivalen al 4.44%, pero la alternativa casi siempre conto con la mayoría de la participación representada por 38 docentes que equivalen al 84.44% de la población encuestada, sin embargo algunas veces con 5 docentes representado por 11.11% pero las alternativas casi nunca y nunca no tuvieron participación alguna, concluyendo que la planificación estratégica debe contar casi siempre con los procesos comunicacionales.

**11.- ítems número 11:** los estudiantes se vinculan en los programas formativos en el IPRGR

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	0	15	30	0

Con relación a la pregunta realizada en función a los estudiantes y los programas formativos se desprendieron los siguientes resultados: las alternativas siempre, casi siempre y nunca, no contaron con participación alguna, pero la opción algunas veces con 15 docentes encuestados representaron el 33.33%, sin olvidar que la opción casi nunca con 30 docentes estuvo representada por el 66.6% y la opción nunca no tuvo participación alguna. Concluyendo que casi nunca los estudiantes se vinculan con los procesos estratégicos de la universidad.

**12.- ítems número 12:** los procesos de calidad dan paso a la creación de nuevos programas.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	29	15	0	0

En función con la pregunta realizada alusiva a los procesos de calidad se dieron los siguientes resultados: la alternativa siempre conto con la participación de 1 docente que equivale al 2.22%, sin embargo la opción casi siempre conto con la participación de 29 personas mostrando un 64.44% pero la opción algunas veces con 15 docentes represento un 33.33% y las alternativas casi nunca y nunca no estuvo representada por ningún voto. De esta manera se concluye que casi siempre los procesos de calidad dan paso a la creación de nuevos programas para beneficio organizacional.

**13.- ítems número 13:** el personal administrativo cumple a cabalidad con los programas estratégicos al servicio de la comunidad

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	1	39	5	0

Con relación a la interrogante planteada alusiva al servicio del personal administrativo se desprenden los siguientes resultados: las opciones siempre y nunca no contaron con la participación de los docentes, sin embargo la alternativa de respuesta casi siempre conto con 1 persona que represento el 2.22%, pero la alternativa algunas veces con 39 docentes que representaron el 86.6% de la población mientras que la opción casi nunca con 5 docentes arrojó un 11.11%, llegando a la conclusión individual que algunas veces el personal administrativo cumple a cabalidad sus funciones al servicio de la comunidad.

**14.- ítems número 14:** considera que los procesos administrativos en el IPRGR se desarrollan de manera efectiva para lograr la calidad educativa.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	5	40	0	0

Con base a la interrogante planteada con referencia a los procesos administrativos y la calidad educativa se mostraron los siguientes resultados: las alternativas de respuesta siempre casi nunca y nunca no mostraron interés alguna por la misma, sin embargo la opción casi siempre conto con la opinión de 5 docentes que representaron el 11.11% de los encuestados, pero algunas veces con la mayoría de los encuestados con 40 personas equivalen al 88.8% de la población, determinando entonces que según el ítem algunas veces los procesos administrativos logran la calidad educativa.

**15.- ítems número 15:** existe un control en los procesos administrativos por parte de los gerentes universitarios, en las actividades académicas, investigativas y de extensión de los docentes.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	2	38	5	0

Con relación al ítem planteado, alusivo al control de los procesos por partes de los gerentes se desprendieron los siguientes resultados: las opciones siempre, casi nunca y nunca no contaron con opinión alguna, pero la alternativa de respuesta casi siempre estuvo marcada por 2 docentes que representaron en su momento el 4.44% de la población en estudio, sin embargo la alternativa algunas veces se vio evidenciada por la actuación a favor de 38 docentes encuestados que equivalen al 84.4% de la población asumiendo de esta manera, que algunas veces los gerentes controlan las acciones de los programas en beneficio de las actividades académicas dentro y fuera de la institución educativa.

**16.- ítems número 16:** la gerencia estratégica influye en los procesos formativos y por ende en la calidad educativa del IPRGR. .

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
0	40	5	0	0

Tomando como base el último ítem se puede inferir las siguientes conclusiones acerca del mismo, las alternativas de respuesta siempre , casi nunca y nunca no contaron con el favoritismo de los docentes, pero la opción casi siempre con la mayoría de votos por parte de la población en estudio equivalente a 40 docentes en porcentaje un 88.85 y algunas veces con 5 personas mostro un 11.11%, concluyendo de manera efectiva que en el IPRGR debe implementarse otra manera de ver la gerencia estratégica para que mejoren los procesos de calidad educativa en pro de los estudiantes y porque no de todo el personal que allí labora.

### Conclusiones y Recomendaciones

Con base a la investigación planteada se puede plantear una gama de conclusiones iniciando por la incidencia de la gerencia estratégica en los procesos de

---

calidad, se puede inferir que desde el punto de vista gerencial falta complementar con el trabajo en equipo donde los líderes se vinculen completamente con las labores académicos administrativos en función de las actividades de docencia, investigación y extensión. Por consiguiente, al momento de describir que sucede con la gerencia estratégica en la institución, se puede acotar que el desarrollo de la misma falla por razones donde se evidencien las funciones gerenciales como lo son: la planificación, la supervisión y el control.

Seguidamente, cuando se habla de calidad educativa se debe hacer referencia a las actuaciones no solo de los docentes sino también de los estudiantes aunando también a los comportamientos del personal administrativo y obrero. Siendo así, se dan la creación de planes y programas con la finalidad de favorecer los objetivos de la organización. En este sentido, al puntualizar sobre la calidad educativa falta utilizar estrategias y recursos dentro y fuera de las aulas de clase ya que los resultados arrojaron falta de comunicación y trabajo en equipo por parte del personal involucrado en la organización.

Desde el punto de vista descriptivo, la gerencia estratégica es de suma relevancia en las organizaciones porque a través de ella, se planifica y se organizan un sinnúmero de objetivos para favorecer el crecimiento de la institución. En este caso puntual, referente a la situación del pedagógico se infiere que falta profundizar acerca del tema, capacitar al personal involucrado y colocar a las personas en los puestos que correspondan según su perfil y capacidades, para obtener de esta forma canales exitosos dentro y fuera del contexto universitario.

Se recomienda a su vez:

- A. Fomentar la comunicación
- B. Fomentar el trabajo en equipo
- C. Valorar los recursos existentes
- D. Utilización de estrategias innovadoras
- E. Buscar personal altamente capacitado
- F. Planificar acciones

- 
- G. Plantear objetivos a corto, mediano y largo plazo
  - H. Realizar jornadas de capacitación trimestrales
  - I. Crear concursos abiertos para seleccionar el personal que ingresa
  - J. Mejorar la didáctica docente
  - K. Mejorar las relaciones con los estudiantes desde el punto académico.
  - L. Sentido de responsabilidad
  - M. Sentido de pertenencia
  - N. Manifestar ayuda a su equipo de trabajo.

En líneas generales la universidad específicamente en el pedagógico como en cualquier otro amerita de gerentes eficaces y eficientes que tengan el espíritu innovador y planificador que tengan visión y misión de avanzar y no de retroceder, con justicia hacia los conocimientos y las capacidades que tiene el personal, porque las cosas ocurren cuando las personas están fuera de su alcance, es decir, cuando hay desconocimiento no se puede mejorar las labores en el trabajo y más cuando no se trabaja motivado por los escenarios ni muchos menos con el pago recibido.

#### REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2003). *Administración de Recursos Humanos*. Mac Graw Hill Ediciones. Interamericana.
- Daft, P. (2007). *Las Bases del Estudio del Diseño en la Estructura Organizacional*. Mac Graw Hill Ediciones. Interamericana.
- García, C. (2000). *La Administración Escolar. Perspectivas del Nuevo Siglo*. Océano: Caracas.
- Goncalves, R. (1997). *Clima Organizacional*. Trillas: México.



Litwin y Stinger. (2009). *Teoría del Clima Organizacional*. Mac Graw Hill ediciones Interamericana.

Melinkoff, R. (2005). *El Problema Político de la Administración Pública: Un Instrumental Metodológico*. Biblioteca BCV: España

Peñaloza, J. (2008). *Los Gerentes Educativos*. Documento en Línea. Disponible en: [www.gerenteeduc.admon.edu.co](http://www.gerenteeduc.admon.edu.co)

Robbins, A. (2006). *Poder sin Límites*. Mac Graw Hill ediciones Interamericana.

Schneider y Hall, (2006). *Clima Organizacional*. Editorial PAIDOS. Argentina

Sisk, H y Sverdlik, M. (2009). *Administración General*. Trillas: México.

Stracuzzi, S. y Martins, F. (2003). *Metodología de la Investigación* Caracas: FEDUPEL.

Valencia, J. (2005). *Desempeño Gerencial*. Documento en Línea. Disponible en [www.orgdes.gerente.edu.co](http://www.orgdes.gerente.edu.co)

Vargas, P. (2009). *Liderazgo*. Ediciones del Magisterio. Colombia