

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DEL GERENTE EDUCATIVO EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN PRIMARIA

STRATEGIC PLANNING MANAGER AND MANAGEMENT EDUCATION IN ELEMENTARY EDUCATION INSTITUTIONS

Kleeder José Bracho Pérez*
Norcelly Yaritza Carruyo Duran**

Fecha de recepción: 08-02-2011 Fecha de aceptación: 15-04-2011

RESUMEN

El propósito de la investigación fue determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara. La investigación se fundamenta en las bases teóricas de los autores Serna (2003), Chiavenato (2001), Koantz y Wehrich (2004), Pacheco, Castañeda y Caicedo (2002), entre otros. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional, bajo un diseño, no experimental transeccional de campo. La población estuvo constituida por 115 sujetos entre directivos y docentes, muestra para la cual se tomó el criterio de Tamayo y Tamayo; censo poblacional. La recolección de datos se llevó a cabo a través de dos cuestionarios (Bradir) para los directivos y (Brado) para los docentes, compuesto cada uno por 42 ítems en escala tipo Likert, con cuatro alternativas de respuestas, el cual fue validado por cinco expertos y la confiabilidad calculada a través del coeficiente Alfa Cronbach, cuyo resultado fue de (0.95) para el cuestionario (Bradir) aplicado a los directivos y de (0.90) para el cuestionario (Brado) aplicado a los docentes. La estadística utilizada fue la descriptiva mediante tablas porcentuales. Los resultados obtenidos determinaron que la aplicación de la planificación estratégica por parte de los gerentes educativos es baja, por lo que existen deficiencias en la gestión. Puede afirmarse que existe una correlación muy alta ($r = 0.89$) entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.

Palabras clave: Planificación, estratégicas, gestión, gerente.

*Magíster en Gerencia Educativa, Universidad Rafael Urdaneta (URU), Licenciado en Educación. Mención: Ciencias Pedagógicas. Área: Tecnología Instruccional, Universidad del Zulia (LUZ). Director de la Unidad Educativa Nacional "José Ángel Huerta". Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE), Miembro de la Asociación Venezolana para el Avance de la Ciencia, (ASOVAC). Investigador, articulista y participaciones en congresos a nivel nacional e internacional, República de Venezuela.
E-mail: kleederbracho@gmail.com

**Magíster en Ciencias de la Educación. Mención: Gerencia Educativa de la Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE) Licenciada en Trabajo Social de La Universidad del Zulia (LUZ). Miembro de la Asociación Venezolana para el Avance de la Ciencia, (ASOVAC). Docente y Coordinadora del Departamento de Investigación y Postgrado del Instituto Politécnico Santiago Mariño, coinvestigadora e investigadora, articulista, redactora y poderhabiente de proyectos en el área social, educativa, organizacional del sector público y privado.
E-mail: norcelly.carruyo.duran@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between strategic planning and management of educational managers in primary schools of the parish municipality of Ricaurte Mara. The research was based on the theoretical bases of authors: Serna (2003), Chiavenato (2001), and Wehrich Koantz (2004), Pacheco, chestnut and Caicedo (2002) among others. The research was descriptive correlational design under a non-experimental transactional field, the population consisted of 115 subjects between administrators and teachers, which the sample was taken and Tamayo Tamayo criterion; census. Data collection was conducted through two questionnaires (Brad) for managers and (Brad) for teachers each consisting of 42 items in Likert-type scale with four answer choices, which was validated by five experts and the reliability was calculated through Cronbach alpha coefficient was the result of which (0.95) for the questionnaire (Brad) applied to directors and (0.90) for the questionnaire (Brad) applied to teachers. The statistic used was descriptive using percentage tables. The results determined that the application of strategic planning by educational managers is low so there are weaknesses in management, we can say that there is a very high correlation ($r = 0.89$) between strategic planning and management of the educational manager in primary schools of the parish municipality of Ricaurte Mara.

Keywords: Planning, strategic management, manager.

INTRODUCCIÓN

El siglo XXI se ha caracterizado en el mundo social de la vida humana como un mundo colmado de transformaciones cuyo motor ha sido constituido por la tecnología de información, ésta ha venido modificando las bases materiales de la sociedad a un ritmo sumamente acelerado. De igual manera, otros espacios se abren a estas exigencias y escenarios, los cuales están presentes en el inicio del milenio con un ambiente de velocidad constante, donde el hombre emerge en un contexto revolucionado por la tecnología y los ambientes sociales, económicos, políticos y organizacionales, llamados a transformarse y adaptarse a las exigencias de este nuevo contexto. En tal sentido las organizaciones constituyen un mundo sumamente complejo, cambiante, que se transforman y desarrollan.

Estos cambios, avances, transformaciones e innovaciones dentro de las organizacio-

nes, posibilitan un conjunto de acciones que persiguen un propósito surgidas de serias reflexiones en torno a una problemática, y conforman una secuencia para presentar el dinamismo que puede tener el contexto donde actúan. Estos cambios, transformaciones e innovaciones, se han convertido en una necesidad que debe estar dada en función de la ejecución y acción por quienes laboran en estas organizaciones. Por su parte, el hombre como individuo sociable en su evolución ha venido creando y diseñando estructuras que le han permitido retroalimentarse con el entorno donde interactúa, y propiciar un intercambio de culturas, conocimientos, Informaciones, experiencias, prácticas y vivencias para así prever el futuro y, por supuesto, adelantarse a los acontecimientos que pueden enfrentar dichas organizaciones.

Desde los primeros tiempos conocer el futuro ha causado miedo y desconcierto a la humanidad; sin embargo, la

fabricación de probables escenarios ha permitido predecir o anunciar los caminos y alternativas a seguir en un mañana incierto, y prepararse para asumir esa realidad con las mejores herramientas de subsistencia. De allí nace la planificación para dar respuesta a situaciones próximas y prever aquellas circunstancias que podrían afectar al sujeto. Sin embargo, aunque posteriormente en su evolución la planificación se utilice como metodología para conseguir objetivos dentro de las organizaciones, la misma dispensa su saber en gran amplitud evitando las improvisaciones entre la actividad práctica del aparato productivo, es decir la herramienta fundamental para lograr metas dentro de las empresas y con ello lograr la efectividad y el éxito.

Es por ello que la planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el “qué lograr” (objetivos) al “qué hacer” (estrategias); es imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, hacer seguimiento, “saber ser para integrar al hacer”. Esto es lo que compone a rasgo fundamental la gerencia como acción que orienta a una gestión en búsqueda de calidad, del mecanismo idóneo para garantizar un despliegue de políticas corporativas, y de acompañar el desenvolvimiento de planes que surgen como necesidad relevante a medida que se hace compleja la organización. Ésta debe estar orientada, dispuesta a una dinámica constante dentro del tiempo y el espacio, y considerarse como el centro de todas las acciones que le permita a la organización ser eficiente, mostrando una imagen de excelencia y productividad. En Venezuela se han venido afrontando desde hace larga data los problemas inherentes a su administración y gestión, con experiencias educativas que la historia no ha podido olvidar. En la actualidad existe gran inquietud sobre la efectividad

en planificación relacionada con gestión institucional educativa, y en la búsqueda de una forma que responda de modo más congruente con el carácter social, complejo y singular del proceso gerencial. En este orden de ideas, en la actualidad las instituciones educativas venezolanas se han visto presionadas por la propia sociedad, en búsqueda de un cambio en el proceso gerencial que les permita la capacidad para resolver problemas y aprender de modo autónomo, para poder asimilar activa y críticamente los contenidos de la cultura, de la sociedad y de la economía.

En función a lo anterior, las organizaciones educativas venezolanas deben apropiarse de aquellos modos de pensar, sentir y hacer, que les garanticen una interacción inteligente ante contextos cambiantes y complejos (locales y globales), en la participación responsable, creativa y transformadora. Sin embargo, esta necesidad de cambio se empezó a evidenciar mediadamente en la década de los ochenta cuando Venezuela implementó el proyecto Escuela Básica, y actualmente con la reforma curricular, considerando el Currículo Educativo Bolivariano, se han vivido tiempos de desencanto con respecto a la planificación legal y normativa, en la medida en que se ven frustradas la mayor parte de las predicciones realizadas por los expertos planificadores de estos proyectos con respecto al desarrollo del sistema educativo que se lograría con esta nueva forma de planificación.

En este escenario, el Sistema Educativo Bolivariano adquiere a su vez un valor crítico de la calidad sobre la acción, actualización y desarrollo de las capacidades humanas, de las cuales depende en gran medida del acceso definitivo a la modernidad y el afianzamiento de la democracia como medio de vida. Sumado

a esta realidad educativa, la planificación estratégica muestra un desequilibrio sin posibilidades de innovar y carece de una gerencia debidamente preparada, lo que puede suponer que no tienen una capacidad administrativa, no dirige los recursos estructuralmente, y solo tiene competencia para programar actividades indicadas en un plan general y así extenderlas a las distintas zonas educativas de diferentes estados.

En relación con esto, para que la educación venezolana pueda jugar un papel primordialmente estratégico, debe superar las restricciones actuales, las cuales radican en el ámbito de lo institucional, sobre sus deficiencias en materia de organización y gestión. Hay quienes entienden por gestión educativa el manejo del conocimiento; creen que la gestión de una organización educativa se debe dedicar a desarrollar simplemente el uso del conocimiento, el cultivo de actitudes personales e interpersonales y la convivencia equitativa, al tener como eje principal de acción educativa, el aprendizaje, es decir, promover estrictamente la construcción del mismo.

No obstante, la educación más allá de organizarse como entidad productiva y lograr óptimos resultados en combinación con los factores productivos, debe prever la creación de las condiciones para el futuro educativo deseado, es decir, concretarse como un proyecto estratégico por lograr, a la vez que propender por seleccionar las personas para realizarlo. Igualmente, programar y ejecutar acciones para irlo concretando, y darle soluciones a los problemas que lo obstaculizan. En este aspecto se busca generar recursos y administrarlos para contar con las personas que se requiere y realizar las acciones necesarias. En este sentido la planificación educativa y

la acción administrativa se encuentran limitadas a transformaciones, debido a que no se posee la libertad para discernir entre alternativas con base en criterios de carácter social.

En este aspecto se percibe que los gerentes no poseen la suficiente capacitación gerencial, en consecuencia se infiere que reducen sus labores al control y a la supervisión, dejando de lado los procesos fundamentales dentro de la gerencia, lo cual supone a la vez que no se están atendiendo las necesidades del sector educación, ni el mejoramiento de condiciones educativas, y menos aún el establecimiento progresivo de metas concretas para fortalecer, mejorar e incrementar la eficiencia del sector.

En el caso de las instituciones relacionadas con educación primaria dependientes del Ministerio del Poder Popular para la Educación, específicamente en la parroquia Ricaurte del municipio Mara, presentan serias debilidades en cuanto a planificación estratégica y a la gestión del gerente educativo, en razón de que ciertas estrategias que son aplicadas con el fin de lograr los objetivos de las instituciones no son condiciones orientadas a satisfacer las necesidades imperiosas de las mismas. Los controles en las áreas administrativas realizados por algunos gerentes de estas instituciones requieren optimizar la organización de actividades y mantener monitoreos, seguimiento del desarrollo para tareas y tomar las acciones necesarias para asegurarse de que los planes se están llevando a cabo conforme a lo planificado y para que se detecten los aspectos donde hay conflictos.

Ante la responsabilidad que tienen los gerentes educativos en medio del ambiente turbulento de esta sociedad, se percibe que los mismos carecen de herramientas

adecuadas que les permitan un manejo técnico en los elementos de gestión como la planificación, organización, dirección y control en las instituciones, al igual que limitan el valor del tiempo, espacios y su manejo. De igual manera, se observa entre ellos poca capacidad de regir efectivamente las organizaciones educativas, de asumir decisiones, estrategias y ajustar los seguimientos que proporcionen cambios verdaderamente efectivos; a su vez se percibe que manifiestan excesiva monopolización del poder por parte de la administración central. En consecuencia, se infiere que el gerente educativo en la parroquia Ricaurte del municipio Mara, tiene una limitada competencia gerencial, además de no poseer capacidad total de decisión.

Bajo este contexto, dichas instituciones se ven forzadas a revisar sus opciones y operaciones estratégicas, para así definir cuales son sus prioridades en las distintas áreas de su funcionamiento organizacional, sobre todo en aquellas que involucran interacción de la institución con el ambiente externo; es decir, un enlace de las actividades que se desarrollan en la institución con el ambiente que les afecta y determina. En tal sentido, el propósito fundamental es despertar una verdadera pero efectiva cultura organizacional y poner en evidencia las ventajas que posee la planificación estratégica en manos de los gerentes educativos del municipio Mara, en consideración a que vivimos en una época cuando suceden día a día cambios efectivamente profundos en los valores, actitudes de la gente hacia el trabajo y hacia la vida organizacional en general en la que éstos deberían prepararse.

En relación al planteamiento realizado, es pertinente llevar a cabo una investigación que permita analizar las variables objeto de este estudio: planificación estratégica y la gestión del gerente educativo en

instituciones de educación primaria en la parroquia Ricaurte del municipio Mara del estado Zulia, sobre los múltiples problemas que estas instituciones afrontan, por lo cual se hace necesario dar respuesta al siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre la planificación estratégica y la gestión del gerente educativo en las Instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, estado Zulia?

OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre la planificación estratégica y la gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio de Mara.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los niveles de la planificación estratégica en los gerentes educativos de instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.
- Describir los tipos de planes utilizados en la planificación estratégica de instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.
- Caracterizar los elementos de gestión gerencial en los gerentes educativos de instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.
- Definir los indicadores de gestión gerencial de los gerentes educativos de instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.
- Establecer la relación entre la planificación estratégica y la gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.

En este orden de ideas, el estudio se justifica en cuatro aspectos:

- **Teórico:** Busca a través de las teorías un marco estratégico destinado a garantizar el desarrollo a una gerencia de calidad, para alcanzar niveles de excelencia que exige una acción educativa integral, adaptada al medio dinámico de hoy.
- **Práctico:** Constituye el punto inicial de una planificación estratégica en las organizaciones educativas objeto de estudio, lo que conlleva a mejorar continuamente la gestión gerencial.
- **Metodológico:** Genera un instrumento válido y confiable para el estudio del comportamiento de las variables de estudio dentro del entorno educativo,

constituyendo una herramienta que puede ser implementada en futuras investigaciones.

- **Social:** Favorece la formación sustantiva y general de la gerencia, al igual que despierta interés por las investigaciones de tipo gerencial inmersas en la educación. Asimismo, contribuye a optimizar los procesos administrativos del gerente educativo y a mejorar la calidad de la educación.

A continuación, se presenta el marco teórico, el cual conllevó a la exploración de investigaciones relacionadas con planificación estratégica y la gestión del gerente educativo, que sirvieron de guía para definir las variables, dimensiones e indicadores en cuestión.

Tabla 1

Antecedentes de la investigación

Autor / Año	Investigación
Morell (2006)	Gestión del gerente educativo y el desempeño laboral de los docentes de la educación básica.
Salas (2005)	Planificación estratégica para mejorar la gestión gerencial del gerente educativo en educación media diversificada y profesional.
Vera (2004)	La gestión del gerente educativo para la formación permanente del docente.
Abreu (2003)	Planificación estratégica para la investigación docente en el programa de educación.
Silva (2000)	La planificación estratégica corporativa en los planes de gestión de los institutos universitarios de tecnología del sector oficial de la región occidental de Venezuela.

Fuente: Elaboración propia

Estos estudios comparten características similares e importantes, por lo que guardan estrecha relación con el tema

de estudio, lo que indica que intervienen y respaldan de manera directa las bases teóricas de la presente investigación.

VARIABLE: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

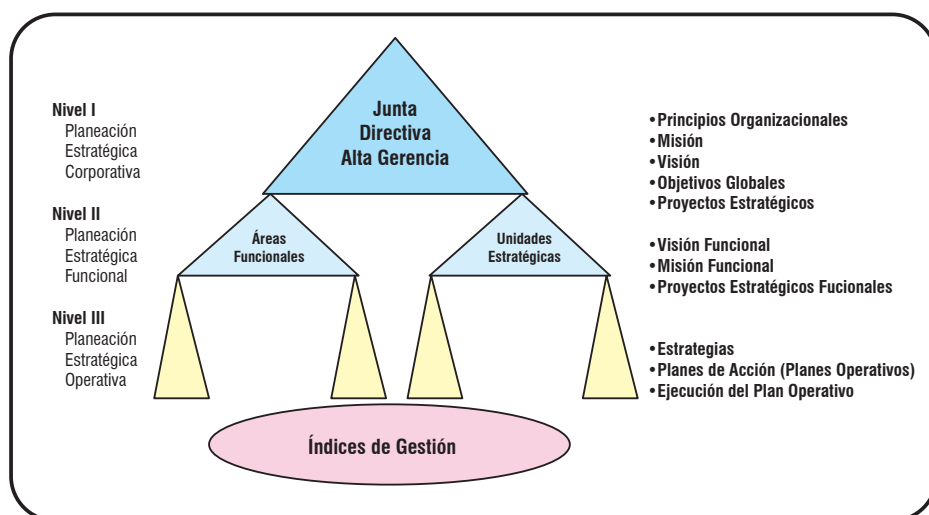
Corredor (2001) “La Planificación Estratégica es el proceso cual se provee lograr situaciones objetivas, determinando poder y potencialidad de actores que actúen en escenarios cambiantes con tiempos críticos y bajo de condiciones de incertidumbre”. (p.44). En el campo educativo este aspecto requiere conocer con qué potencialidades cuentan los gerentes educativos y si son aptos para actuar en situaciones cambiantes y desconocidas que se presentan durante el tiempo de actuación en las instituciones.

NIVELES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Serna (2003, p.29). La planificación estratégica es una tarea distribuida en forma de cascada, en todos los niveles de arriba hacia abajo y viceversa; donde cada nivel posee sus funciones, atribuciones, y coordinan y proporcionan apoyo a los demás niveles. La planificación estratégica, en su sentido más amplio, resulta de la interacción de estos niveles organizados y actuados para optimizar instituciones o empresas.

Grafico N° 1

Niveles de planeación estratégica



Fuente: Serna (2003)

Planificación corporativa: Montana (2002) especifica que la “planificación Corporativa requiere tiempo y esfuerzo, contribuye a redefinir la misión y objetivos de la organización y contribuye a la toma de decisiones a nivel institucional” (p. 143). A nivel educativo la planifica-

ción corporativa auxilia al gerente en la evaluación de las destrezas y recursos con los que cuenta en la institución, orienta los objetivos hacia una misión y visión más claras y de esta manera elevar la efectividad, eficiencia y productividad de las organizaciones educativas.

Planificación táctica: Serna (2003) plantea que la “planificación táctica se realiza a nivel de las unidades estratégicas de negocio o áreas funcionales. Siguiendo la metodología de planeación en cascada cada unidad funcional o estratégica debe realizar su propia planeación estratégica”. (p.247). Según lo expresado, cada institución educativa es una unidad estratégica, y esta debe formular su propio plan estratégico proyectado hacia el futuro, flexible para ir realizando ajustes y correcciones en función de nuevos y diferentes eventos que ocurran tanto en la institución misma como el entorno.

Planificación operacional: Montana (2002) especifica que la “planificación operacional se efectúa en un intervalo de tiempo corto, trata la planeación diaria que señala programas específicos, y objetivos medibles, e involucra a los gerentes de todas las unidades que serán responsables de lograr los objetivos del plan”. (P.142). Aunado a esto, los planes difieren de una organización o institución, pero todos proporcionan información necesaria para que esta los analice desde varias perspectivas y puntos de vista; además, asegura que estén disponibles los recursos necesarios en el momento apropiado y de esta manera integrarlos al plan de operaciones corporativo total.

TIPOS DE PLANES

Para Chiavenato (2000, p.158) existen cuatro tipos de planes: los afines con los métodos denominados procedimientos, los relacionados con el dinero llamados presupuestos, los que tienen que ver con el tiempo denominados programas y los referidos a los comportamientos denominados reglamentos. Como la planificación estratégica financiera, son planes tácticos cuando cubren una unidad o departamento de la empresa a mediano plazo,

y son planes operacionales cuando su dimensión es local y a corto plazo.

Procedimientos. Según Koontz y Weihrich (2004) los “procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consiste en secuencias cronológicas de las acciones requeridas” (P.131). Ayudan a dirigir las actividades de la empresa o institución hacia objetivos comunes, a imponer coherencia en la organización a través del tiempo, y generan ahorros al capacitar a la administración para evitar los costos de verificaciones recurrentes, y al delegar autoridad a los subordinados para tomar decisiones dentro de límites impuestos por la administración.

Presupuestos: Para Chiavenato (2001) son “los planes operacionales relacionados con el dinero manejado en determinado periodo” (p.190). Los presupuestos departamentales de gastos, los beneficios sociales de los empleados, las reparaciones y el mantenimiento de máquinas, los costos directos de producción, los gastos de promoción y publicidad, etc., son presupuestos del nivel operacional; estos presupuestos generalmente tienen un periodo de vigencia en correspondencia al ejercicio fiscal de la organización o empresa.

Programas: Para Koontz y Weihrich (2004) son “un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos” (P.132). El sistema educativo venezolano maneja una serie de programas sociales y de beneficios estudiantiles asegurados en presupuestos determinados durante un año fiscal.

Reglamentos: Según Koontz y Weihrich (2004), en “las reglas se exponen acciones u omisiones específicas, no sujetas a la direccionalidad de cada persona” (P.132). Los reglamentos forman parte esencial de las instituciones educativas ya que las mismas ayudan a determinar la disciplina si se desea alcanzar sus metas.

VARIABLE: GESTIÓN GERENCIAL

Para Beltrán (2003) “la gestión se define como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de los objetivos previamente establecidos” (P.24). En este orden, el papel teórico de la gestión es forjar las herramientas para una acción operacional; la gestión vincula elementos técnicos y científicos con valores y creencias.

ELEMENTOS DE GESTIÓN

Los elementos de gestión son ampliamente conocidos como funciones administrativas empleadas para gerenciar organizaciones, inmersas en el proceso administrativo como el conjunto de acciones dirigidas a lograr un fin propuesto. Al respecto Requeijo y Lugo citado por Piña (2004) expresan “las acciones administrativas deben operar conjuntamente y en forma armoniosa para obtener los resultados deseados” (p.14), es decir que este cúmulo de herramientas deben ser concebidas en forma interrelacionadas para lograr los objetivos que se persiguen y que se esperan lograr.

Planificación: Álvarez (2000) define la planificación como “una tarea específicamente intelectual que prepara y facilita la acción proporcionando la sistematización y coordinación de todas las actividades que se quieren realizar en el centro a lo largo de un período académico”. (p.147). con base a lo expuesto, se define que la planificación implica y aspira imple-

mentar orden y dirección en los procesos conforme a las pautas establecidas, de allí que tiene una doble connotación; una lógica de donde se deriva el conocer y la otra operativa, que indica la forma de actuar para lograr el objetivo deseado.

Organización: Méndez (2000, p.36). Una vez que se formulan los planes de desarrollo de la organización, lo más lógico es diseñar la estructura material y física de la misma, así como la estructura y los procesos sociales internos correspondientes. El diseño también implica la toma de decisiones, y presupone contar igualmente con información precisa que deberá brindar la investigación, lo cual indica que el gerente como organizador debe clasificar el trabajo dividiendo en actividad administrable, y seleccionando personas que coadministren estas unidades y lleven a cabo todas las tareas que deban ejecutarse.

Dirección: Méndez (2000), expone que el “proceso de dirección alude en sí de conducir por parte de los administradores o gerentes a los miembros de la organización, con el objeto de ejecutar los planes de desarrollo y por consiguiente alcanzar los resultados propuestos” (P.41).

Control: Para Méndez (2000), el “control alude al hecho de que los responsables que dirigen la organización estén pendientes de revisar constantemente si los planes se están ejecutando o no” (P.48). Aunado a esto, el control tiene como finalidad asegurar que la ejecución esté en correspondencia con los planes para así verificar si las actividades se realizan de acuerdo a la planificación elaborada.

INDICADORES DE GESTIÓN

Serna (2001) señala que “por indicador se entiende un conjunto de variables

cuantitativas o cualitativas que van a medir y monitorear” (p.7). De acuerdo con lo expuesto, se puede entender como indicador de gestión la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de toda una institución o de una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

Eficiencia: Serna (2003) afirma que “la eficiencia se refiere a los recursos necesarios utilizados para lograr un objetivo o meta específica. En consecuencia, los índices de eficiencia miden el cumplimiento de las metas específicas relacionadas con el uso de los recursos”, (p.257). La eficiencia mide la razón del rendimiento obtenido sobre los recursos utilizados; es un criterio que permite valorar logros cualitativos y cuantitativos.

Eficacia: Para Serna (2003) “la eficacia mide el grado en que se alcanzaron los objetivos o metas de una organización, sin tener en cuenta los recursos empleados. Se expresan en términos cuantitativos, pero no miden la eficiencia en la utilización de los recursos” (p.258). Es decir, la eficacia busca armonizar la organización con todas las condiciones.

Productividad: Serna (2003) especifica que la “productividad consiste en ser eficaz (logro de los objetivos y metas) con la mejor utilización de los recursos, eficiente”. (p.258). De un modo general, la productividad se refiere a la que genera el trabajo o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo.

MARCO METODOLÓGICO

Enfoque epistemológico

Cabe señalar que este estudio se asentó bajo el paradigma científico-positivista, el cual se centra en la idea de que existe un dualismo entre la mente y la materia. Martínez (2002), plantea que “condujo a la creencia según la cual el modo puede ser descrito objetivamente, sin referencia alguna al sujeto observador” (p.225); en consecuencia, como idea central se refiere a que fuera de nosotros existe una realidad totalmente hecha, acabada, plenamente externa y objetiva. Solo considera la posibilidad de estudiar científicamente los hechos, los fenómenos el dato experimentable, lo observable y verificable.

Tipo de investigación: La presente investigación se considera de tipo descriptivo. Hernández, Fernández y Baptista (2006) exponen que en los estudios descriptivos “el propósito del investigador consiste en describir situaciones, eventos, y hechos” (p.117), es decir, cómo es y cómo se muestran determinados fenómenos. Asimismo, Bavaresco (2004) dice que la “investigación descriptiva consiste en describir sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre la realidad” (p.26). De esta forma, el investigador se orienta a recolectar la información relacionada con el estado real de la situación objeto de estudio.

Diseño de investigación: El diseño de investigación correspondió al no experimental, transversal y de campo, por cuanto para Hernández, Fernández

y Baptista (2006) “la investigación no experimental podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables” (p.267), es decir, el investigador lo que hace es observar los fenómenos tal y como se muestran en su contexto natural para posteriormente analizarlos.

Asimismo, la investigación se identificó como transeccional. Al respecto, según Hernández, Fernández y Baptista (2006), se “recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único” (p.270), es decir, el procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o más variables y luego proporcionar su descripción. Igualmente, el estudio es de campo porque se verifican los hechos en un lugar determinado. Al respecto, Arias (2004) expone que la “investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos inves-

tigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar la variable (p.28). Aunado a lo anterior, los estudios de campo permiten recoger datos en forma directa de la realidad donde se presentan en el sitio del acontecimiento.

Población: El estudio estuvo conformado por directivos y docentes de las instituciones nacionales de educación primaria, de la parroquia Ricaurte del Municipio Mara. Para Tamayo y Tamayo (2007, p.176), “la población consiste en la totalidad de un fenómeno de estudio, que posee elementos que comparten una característica determinada.”. Es decir, el universo está formado por toda la población o conjunto de unidades que se quiere estudiar y que podrían ser observadas individualmente en el estudio, quedando representada por personal directivo 19; y 96 personal docente, para un total de 115 sujetos a investigar.

Tabla 2

Distribución de la población

Instituciones de educación primaria parroquia Ricaurte, municipio Mara.

Instituciones Educativas	Personal Directivo	Personal Docentes	Total
E.B.N.B. “Francisco Araújo García”	3	13	16
E.B.N. Bolivariana “Monte Verde”	1	9	10
E.B.N. Bolivariana “Los Vaquiros”	2	10	12
E.B.N. Bolivariana. “Ancón Bajo”	1	8	9
E.B.N. “José Ángel Huerta”	1	6	7
E.B.N. “Guareira”	2	8	10
E.B.N. “Ana Sara Hernández”	1	9	10
E.B.N. “Leonor de Fernández”	2	10	12
E.B.N. “Luís Piñerua”	1	6	7
E.B.N. “Palo Uno”	1	4	5
E.B.N. “El Caimito”	1	3	4
E.B.N. “Brisas de Mara”	1	6	7
E.B.N. “San Andres”	1	2	3
E.B.N. “Los Membrillos”	1	2	3
Total	19	96	115

Fuente: Elaboración propia

Muestra: Es la parte de la población que se somete a investigación o al estudio. Para Hernández, Fernández y Baptista (2006) “la muestra es un subconjunto de la población” (p. 305); en consecuencia, se sugiere que la muestra sea representativa de la población que se estudia; para Tamayo y Tamayo (2007, p. 64) el censo poblacional es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población y es el tipo de muestra más representativo. En este sentido se realizó para esta investigación un censo poblacional, por cuanto la población a ser estudiada es manejable en lo referente al número de sujetos, lo que significa que el número de elementos pueda representar a la población en estudio.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de instrumentos son los recursos utilizados para facilitar la recolección y el análisis de los hechos. Para Chávez (2007) “los instrumentos de investigación son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributo de las variables. Entre ellos se pueden mencionar: los cuestionarios, entrevistas y escalas de clasificación, entre otros” (p.173). Sin embargo, en este caso se hace uso de la técnica de la observación directa y de la encuesta que consiste en el estudio de poblaciones o muestras con el objeto de determinar la frecuencia, distribución o relación entre las variables.

Por otra parte, para medir las variables planificación estratégica y gestión del gerente educativo, se aplicaron dos cuestionarios denominados Bradir, dirigido a los directivos y Brado, dirigido a los docentes; para ambos instrumentos se confirmó la concordancia entre el problema, los objetivos y el diseño de la

investigación; cada formato se encuentra compuesto de 42 ítems cerrados de selección simple, utilizando la escala tipo Likert con cuatro alternativas de respuestas: siempre (4), casi siempre (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Validez y confiabilidad del instrumento:

La validación del instrumento se realizó a través del juicio de cinco expertos, quienes determinaron la pertinencia de los ítems con el objetivo general, específicos y redacción, demostrando las condiciones necesarias para su aplicación. Según, Hernández, Fernández y Baptista (2006), “la validez se refiere al grado con que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir” (p.347), es decir, el grado de dominio específico del contenido de lo que se quiere medir.

De igual modo, la confiabilidad se midió por medio de la aplicación de dos pruebas pilotos a directivos y docentes, con características similares a los del estudio, utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual permitió obtener un resultado para directivos (0.95) y para docentes (0.90), reiterando la pertinencia del instrumento para su aplicación. Hernández, Fernández y Baptista (2006) dicen que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce los mismos resultados” (p.346).

TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

Para proceder al análisis de los datos, se realizó la tabulación de los mismos con el empleo de tablas. Dentro de estas se asentaron los códigos de respuestas que emitieron los integrantes de la población objeto de estudio. Seguidamente, para el análisis de los datos se utilizó el paquete computarizado SPSS (Versión 15.0) a

través de los criterios de la estadística descriptiva, en lo que respecta a un análisis con tablas de frecuencia, porcentajes. Para medir la planificación estratégica

y la gestión gerencial se construyó un baremo donde se tomaron en cuenta cuatro opciones de alternativas, puntaje, categorías y rangos.

Cuadro 1

Baremo ponderado para la categorización de los estadísticos

Alternativa	Puntaje	Categoría	Rango
Siempre	76 % - 100 %	Muy alta	IV
Casi siempre	51,1 % - 75,5 %	Alta	III
Algunas veces	25,5 % - 50,5 %	Baja	II
Nunca	0 % - 25 %	Muy baja	I

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS

Variable: Planificación estratégica

Tabla 3

Tabla general de la variable: Planificación estratégica

Dimensión \ Alternativas	Siempre		Casi siempre		Casi nunca		Nunca	
	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc
	%	%	%	%	%	%	%	%
Niveles de la planificación	18,6		41,0		35,8		4,7	
Tipos de planes	18,3		34,0		31,7		24,2	
Promedio	18,4		37,5		33,7		14,4	
%	26							

Fuente: Elaboración propia

La presente tabla trata del comportamiento de la variable planificación estratégica de la siguiente forma: 37.5% de los directivos y docentes de las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara opinaron casi siempre; el 33.7% algunas veces; el 18.4% siempre; y el 14.4% nunca. Asimismo, en esta tabla se aprecia un

porcentaje del 26%, que contrastado con el baremo de medición se ubica en la categoría baja, lo cual expresa que existe una baja planificación estratégica.

Dichos resultados se contradicen con lo planteado por Chiavenato (2001), quien afirma que la planificación estratégica es un proceso mediante el cual se prevé

lograr situaciones objetivas dentro de la instituciones, determinando poder y potencialidad de actores que actúen en escenarios cambiantes con tiempos críticos y bajo condiciones de incertidumbre. Es decir, es la planificación estratégica la que define la manera como se puede conducir una institución o empresa con el fin

de alcanzar sus objetivos. Por otra parte, los resultados arrojados para la variable coinciden con Salas (2005), quien en su investigación concluye que la aplicación de la planificación por parte del gerente educativo en la Educación Media Diversificada y Profesional es muy baja, por lo cual existen deficiencias en la gestión.

Variable: Gestión gerencial

Tabla 4
Tabla general de la variable: Gestión gerencial

Dimensiones \ Alternativas	Siempre		Casi siempre		Casi nunca		Nunca	
	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc
	%	%	%	%	%	%	%	%
Elementos de gestión	24,5		35,7		31,8		7,6	
Indicadores de gestión	24,4		41,6		28,7		5,0	
Promedio	24,4		38,6		30,2		6,3	
%	24,8							

Fuente: Elaboración propia

El comportamiento de la variable gestión gerencial es el siguiente: el 38,6% de los directivos y docentes de las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara opinaron casi siempre; el 30,2% algunas veces; el 24,4% siempre; y el 6,3% nunca. Asimismo, en esta tabla se aprecia un porcentaje del 24,8%, que contrastado con el baremo de medición lo ubica en la categoría muy bajo, lo que indica que existe una muy baja gestión gerencial.

Estos resultados contradicen lo planteado por Serna (2003): la gestión gerencial de una institución es el conjunto de procesos puestos en marcha orientados por la adopción de decisiones que determinen la

actividad de esa institución. Es decir, es la gestión gerencial la que define el conjunto de acciones que conduce al logro de los objetivos previamente establecidos dentro de una institución.

Por otro lado, Méndez (2000) especifica que el primer elemento para la realización de la gestión gerencial es que exista un sujeto o grupo social que al perseguir un propósito lo conduzcan a conseguir una institución determinada. Finalmente, la siguiente tabla nos muestra los resultados de la correlación entre las variables objeto de estudio, y se le da respuesta al quinto objetivo específico dirigido a establecer la relación entre la planificación estratégica y la gestión gerencial de los gerentes

educativos de las escuelas básicas de la parroquia Ricaurte del municipio Mara.

Por otra parte, los resultados arrojados para la variable coinciden con Morell (2006), quien en su investigación concluye que los resultados muestran una baja influencia de la gestión del gerente educativo en el desempeño laboral de los docentes, y su eficiencia y eficacia en los roles docentes. Se presentaron los lineamientos de acción para corregir este hallazgo.

CORRELACIÓN DE LAS VARIABLES

Con el fin de establecer la relación entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la Parroquia Ricaurte del municipio Mara, estado Zulia, se hizo uso del coeficiente de Pearson, a través del software estadístico (SPSS v.15.0). Asimismo, para la discusión de los resultados, se elaboró un baremo que se construyó con base en los intervalos que ofrecen rango y categorías.

Cuadro 2

Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson

Rango			Categorías
0,81	a	1,00	Muy alta
0,61	a	0,80	Alta
0,41	a	0,60	Moderada
0,21	a	0,40	Baja
0,01	a	0,20	Muy baja

Fuente: Elaboración propia

Hernández, Fernández y Baptista (2006) señalan que el coeficiente de correlación de Pearson “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón” (p.532). De esta forma, a través de las pruebas estadísticas se calcularon los porcentajes en relación a los resultados obtenidos para las variables del estudio y en directivos y docentes de instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, Estado Zulia. Posteriormente se calculó el coeficiente de correlación para fundar la relación entre estas variables.

Tabla 5

Correlación entre las variables

Cultura Investigativa	Producción Científica
r	0,89
Sig.	0,01
N	115

La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Una vez realizados los cálculos, se obtuvo como resultado un coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,89$, representativo una correlación muy alta. Este resultado se traduce en el hecho de que el desarrollo de la planificación estratégica en las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, Estado Zulia, mejorará altamente y en la misma proporción mejorará la gestión del gerente educativo en las instituciones educativas objetos de estudio.

CONCLUSIONES

Luego de haber recolectado la información y desarrollado el análisis respectivo en concordancia con los objetivos planeados en la investigación, se sacaron las siguientes conclusiones, que dan respuesta a la interrogante formulada y se orientan a determinar la relación entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, Estado Zulia.

En relación con el primer objetivo específico, identificar los niveles de la planificación estratégica en los gerentes educativos de las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, se concluye que los gerentes educativos demuestran deficiencia en lo que respecta a la utilización de los niveles en la planificación estratégica. Sobre este aspecto los resultados obtenidos casi siempre identifican la planificación corporativa, planificación táctica y operacional, generando de esta manera la incertidumbre e improvisación, que conducen a desfavorecer la calidad de las instituciones educativas.

En lo que respecta al segundo objetivo específico, describir los tipos de planes utilizados en la planificación estratégica en instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, se concluye que los gerentes educativos muestran deficiencias en el uso de los diferentes tipos de planes, poco consideran los procedimientos administrativos, presentan desconocimiento en la elaboración de presupuestos con base en la asignación de recursos, debilidad en el desarrollo de programas para la utilización de políticas y metas, y los reglamentos son poco actualizados. Por todo esto se infiere que no

es óptimo el uso de estos tipos de planes, lo cual afecta negativamente a las organizaciones educativas objeto de estudio.

En cuanto al tercer objetivo específico, caracterizar los elementos de la gestión gerencial en los gerentes educativos en las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, se concluye que en lo referente a elementos de gestión no se cumple su ejecución a cabalidad por parte de los gerentes educativos; la organización poco distribuye el trabajo y la dirección presenta debilidad al coordinar el mismo; y existe poco control al medir y monitorear. Estos son elementos insuficientes en la gestión gerencial, por lo que se deduce que afecta de manera negativa el direccionamiento gerencial de las organizaciones educativas objeto de este estudio.

Considerando el cuarto objetivo específico, definir los indicadores de gestión gerencial en los gerentes educativos de instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio Mara, se concluyó que los gerentes educativos demuestran carencia al medir y monitorear indicadores de gestión, en este aspecto de acuerdo con los resultados obtenidos que definen la eficiencia, debido a que consideran poco los recursos necesarios. En cuanto a la eficacia, se amerita una revisión en relación a las metas globales de las organizaciones educativas, y la productividad amerita la integración de los índices de eficiencia y eficacia.

Para dar respuesta al quinto objetivo específico y a la interrogante formulada, puede afirmarse que existe una correlación muy alta entre planificación estratégica y gestión del gerente educativo en las instituciones de educación primaria de la parroquia Ricaurte del municipio

Mara, lo cual indica que el desarrollo de la planificación estratégica en las instituciones mencionadas mejorará altamente, y que en la misma proporción mejorará la gestión del gerente educativo en las instituciones educativas objeto de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

- ABREU L. (2003). Planificación estratégica para la investigación docente en el programa de educación. Tesis de maestría no publicada. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela.
- ÁLVAREZ R. (2000). Estrategia para la buena planificación. 1ra Ed. Editorial Buhimon. Bogotá Colombia.
- ARIAS, F. (2004). El proyecto de Investigación. Caracas - Venezuela, Editorial Epistime, C.A.
- BAVARESCO, A. (2001). Proceso Metodológico en la Investigación. Maracaibo- Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.
- BELTRÁN C. (2003). Planificación en el proceso administrativo. 2da Ed. Editorial Oveja Negra. Santiago de Cali. Colombia.
- CHÁVEZ, N. (2001). Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo - Venezuela.
- CHIAVENATO I. (2001). Administración, teoría, procesos y práctica. 3ra Ed. México. D.F. Editorial McGraw - Hill Interamericana, S.A.
- CHIAVENATO I. (2002). Talento Humano. 1ra Ed. México. D.F. Editorial McGraw - Hill Interamericana, S.A.
- CORREDOR, J. (2001). La planificación Estratégica. Caracas - Venezuela. Vadell Hermanos. Editores, C. A.
- GONZÁLEZ P. (2001) Evaluación de la gestión gerencial del personal directivo de los núcleos escolares rurales. Tesis de maestría no publicada. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela.
- HERNÁNDEZ R, FERNÁNDEZ C y BAPTISTA P (2006). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- KOONTZ, H. Y WEHRICH, H. (1999). Administración. Naucalpan. México. McGraw - Hill Interamericana, S.A.
- MATINEZ U. (2002). Proceso Metodológico de la investigación. 1ra Ed. Editorial Buhimon. Bogotá Colombia.
- MÉNDEZ, E. (2000). Gerencia Académica. Maracaibo - Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.
- MONTANA, P. (2002). Administración. 1era Edición. México. Editorial Continental.
- PIÑA L. (2004). Administración educativa. 2da. Ed. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina.
- SALAS C. (2005). Planificación estratégica para mejorar la gestión gerencial del gerente educativo en educación media diversificada y profesional. Tesis de maestría no publicada. Universidad Rafael Belloso Chacín.
- SERNA, H. (2001). Índices de Gestión. Bogotá - Colombia. Editorial 3R Editores. LTDA.
- SERNA, H. (2003). Gerencia Estratégica. 6ta Edición. Santa Fe de Bogotá - Colombia. Editorial 3R Editores.
- SILVA R. (2000). La planificación estratégica corporativa en los planes de gestión de los institutos universitarios de tecnología del sector oficial de la región occidental de Venezuela. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Rafael Belloso Chacín. Maracaibo. Venezuela.
- TAMAYO Y TAMAYO. (2007). El Proceso de la Investigación Científica. 4ta Ed. México. Editorial Limusa.
- VERA C. (2004). La gestión del gerente educativo para la formación permanente del docente. Tesis doctoral no publicada. Universidad Rafael Belloso Chacín.