

Competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios

Teacher competencies and management strategies in university contexts

Competências do professor e estratégias gerenciais em contextos universitários

Mineira Finol de Franco¹

Universidad del Zulia

mineirafinoldefranco@mail.com

<https://orcid.org/0000-0003-3010-142X>



José Luis Vera Solórzano²

Instituto Superior Tecnológico Los Andes

jose Luisverasol@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5285-7044>



 DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/n1/945>

Como citar:

Finol, M. & Vera, J. (2025). Competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios. Código Científico Revista de Investigación, 6(1), 100-124.

Recibido: 10/05/2025

Aceptado: 12/06/2025

Publicado: 30/06/2024

¹ Licenciada en ciencias de la educación mención educación parvularia <https://orcid.org/0009-0005-0131-3310>

² Licenciada en ciencias de la educación mención educación parvularia <https://orcid.org/0009-0004-6890-0985>

Resumen

Las competencias hacen referencias al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes para aplicar de manera idónea las estrategias gerenciales por parte de los docentes, en este sentido la presente investigación se centró en Analizar las competencias del docente y las estrategias gerenciales en contextos universitarios de la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación. Teóricamente se fundamentó en los postulados de Tobón y Tobón (2008), Villa y Poblete (2005), Zabalza (2008), Cedeño et al (2019) entre otros. Para su ejecución se asumió el paradigma cuantitativo-positivista, enfoque empírico-analítico, la indagación se tipificó como analítica-descriptiva, diseño no experimental, transversal, de campo. Se seleccionaron a veinte (20) docentes que cumplieron con los criterios de inclusión basado en la aplicación del muestreo no probabilístico, intencional, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado por 25 ítems con alternativas de respuestas: siempre (S), casi siempre (CS), casi nunca (CN), y nunca (N). Dicho cuestionario fue validado por tres (3) expertos en la temática y la confiabilidad se calculó aplicando la fórmula Alpha de Cronbach, generando un índice de 0.90 para los docentes, el análisis descriptivo de frecuencias porcentuales (%) acumuladas de cada indicador, dimensiones y variables donde se resaltó los altos porcentajes de las alternativas de respuestas seleccionados por los docentes. Entre los resultados obtenidos se evidencio que los docentes poseen las competencias básicas y específicas como fortalezas y estrategias gerenciales para planificar, organizar, direccionar y evaluar con base a los contenidos curriculares centrada en la realidad del entorno y el proceso educativo.

Palabras clave: Competencias del docente, estrategias gerenciales, contexto universitario.

Abstract

The competencies refer to the set of knowledge, skills, and attitudes required to appropriately apply managerial strategies by teachers. In this regard, the present research focused on analyzing the competencies of teachers and managerial strategies in university contexts of the Faculty of Humanities and Education, School of Education. Theoretically, it was based on the postulates of Tobón and Tobón (2008), Villa and Poblete (2005), Zabalza (2008), Cedeño et al. (2019), among others. For its execution, the quantitative-positivist paradigm was assumed, with an empirical-analytical approach. The inquiry was classified as analytical-descriptive, with a non-experimental, cross-sectional, field design. Twenty (20) teachers were selected who met the inclusion criteria based on the application of non-probabilistic, intentional sampling, to whom a structured questionnaire consisting of 25 items with response options was applied: always (S), almost always (CS), almost never (CN), and never (N). This questionnaire was validated by three (3) experts in the field, and reliability was calculated using Cronbach's Alpha formula, generating an index of 0.90 for the teachers. The descriptive analysis of accumulated percentage frequencies of each indicator, dimensions, and variables highlighted the high percentages of the response options selected by the teachers. Among the results obtained, it was evidenced that the teachers possess basic and specific competencies as strengths and management strategies to plan, organize, direct, and evaluate based on the curricular contents centered on the reality of the environment and the educational process

Keywords: Teacher competencies, management strategies, university context

Resumo

As competências fazem referência ao conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes para aplicar de maneira adequada as estratégias gerenciais por parte dos docentes. Nesse sentido, a presente pesquisa centrou-se em analisar as competências do docente e as estratégias gerenciais em contextos universitários da Faculdade de Humanidades e Educação, Escola de Educação. Teóricamente se fundamentou nos postulados de Tobón e Tobón (2008), Villa e Poblete (2005), Zabalza (2008), Cedeño et al (2019) entre outros. Para sua execução, assumiu-se o paradigma quantitativo-positivista, enfoque empírico-analítico, a investigação foi tipificada como analítica-descritiva, desenho não experimental, transversal, de campo. Foram selecionados vinte (20) docentes que atenderam aos critérios de inclusão baseados na aplicação da amostragem não probabilística, intencional, aos quais foi aplicado um questionário estruturado com 25 itens com alternativas de respostas: sempre (S), quase sempre (CS), quase nunca (CN) e nunca (N). Esse questionário foi validado por três (3) especialistas no tema e a confiabilidade foi calculada aplicando a fórmula Alpha de Cronbach, gerando um índice de 0,90 para os professores, a análise descritiva das frequências percentuais acumuladas de cada indicador, dimensões e variáveis onde se ressaltou os altos percentuais das alternativas de respostas selecionadas pelos professores. Entre os resultados obtidos, evidenciou-se que os docentes possuem as competências básicas e específicas como fortalezas e estratégias gerenciais para planejar, organizar, direcionar e avaliar com base nos conteúdos curriculares centrados na realidade do entorno y no processo educativo.

Palavras-chave: Competências do docente, estratégias gerenciais, contexto universitário.

Introducción

En el ámbito universitario contemporáneo, las exigencias derivadas de la globalización del conocimiento, la innovación tecnológica y la transformación de los modelos educativos han puesto en relieve la necesidad de fortalecer tanto las competencias del docente como el uso efectivo de estrategias gerenciales en las instituciones de educación superior. Las competencias docentes ya no se reducen exclusivamente al dominio disciplinar, sino que abarcan dimensiones pedagógicas, comunicativas, tecnológicas, investigativas y éticas, indispensables para garantizar procesos formativos de calidad (Perrenoud, 2004; Díaz Barriga, 2006).

Paralelamente, las estrategias gerenciales aplicadas al contexto universitario han adquirido un rol clave en la planificación, organización y gestión del talento humano, en la toma de decisiones y en la mejora continua de los procesos académicos y administrativos. Estas

estrategias, cuando se articulan con el ejercicio docente, potencian la eficacia institucional y fomentan ambientes de aprendizaje más colaborativos, innovadores y centrados en el estudiante (Chiavenato, 2007).

El análisis de la relación entre las competencias del docente y las estrategias gerenciales permite comprender cómo ambos componentes se integran para responder a los retos actuales de la educación superior, promoviendo una gestión académica más flexible, participativa y orientada a resultados. En este sentido, el presente estudio se enmarca en la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico y la capacidad institucional para transformar el quehacer universitario.

En la actualidad el proceso educativo en los diferentes subsistemas del sistema educativo venezolano demanda retos y desafíos propios de la realidad contextualizada a nivel nacional, regional y municipal acordes a los avances científicos, tecnológicos y sociales. En este sentido, es fundamental promover competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios para el logro de aprendizajes significativos con experiencias pedagógicas innovadoras desde la perspectiva de docentes universitarios que permitan abordar la realidad social donde se encuentra inserta la institución y los contenidos curriculares, permitiendo mejorar el desempeño de los docentes y fortalecimiento de sus competencias que coadyuven a la formación integral, de calidad a los estudiantes.

Cabe destacar que es evidente que se vive en un mundo globalizado, donde las instituciones educativas deben enfrentar la relevancia que ha adquirido el conocimiento, no solo en el contexto educativo sino en lo social, económico y profesional. Incrementando cada día la necesidad de administrar bajo el enfoque de estrategias gerenciales como elemento indispensable para las bases fundamentales de los contextos universitarios que aprende con miras al éxito enmarcado en las expectativas de adaptarse a las contantes transformaciones. Al respecto los docentes educativos deben orientar a todos los miembros a aprender ser capaz de

identificar y resolver problemas relacionados con distintas actividades dentro de su desempeño laboral.

Por lo tanto, la investigación se centró en: Analizar las competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios en la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación. Caracterizar las competencias laborales básicas y específicas del docente en la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación y Describir los tipos de estrategias gerenciales utilizadas por los docentes en la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación. Metodología: Para el desarrollo de la investigación titulada: competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios se consideró el paradigma, enfoque epistemológico, tipo de investigación, diseño, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, procesos de validez y confiabilidad de dicho instrumento, así como la utilización de técnicas para el análisis de los datos. Evidentemente frente a este escenario es pertinente resaltar que las instituciones educativas actuales independientemente del subsistema al cual pertenecen enmarcadas en el sistema educativo venezolano, tienen un gran reto en especial cuando se enfrentan a procesos de cambios no planeados generados por fuerzas internas y externas que afectan el logro de la filosofía de gestión, tal es el caso de la universidad del Zulia, Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación la cual requiere potenciar la capacidad de los docentes y estudiantes donde se integren conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes adquiridas durante su formación y en el caso de los docentes en su ejercicio profesional a los fines de garantizar el logro de los objetivos institucionales unido a los objetivos y competencias establecidos en el diseño curricular de dicha Facultad y Escuela de Educación.

Desarrollo

En el ámbito universitario contemporáneo, las exigencias derivadas de la globalización del conocimiento, la innovación tecnológica y la transformación de los modelos educativos han

puesto en relieve la necesidad de fortalecer tanto las competencias del docente como el uso efectivo de estrategias gerenciales en las instituciones de educación superior. Las competencias docentes ya no se reducen exclusivamente al dominio disciplinar, sino que abarcan un conjunto integrado de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten al docente responder eficazmente a las demandas del proceso educativo (Tobón, 2006). Desde este enfoque, se destacan competencias como el diseño de experiencias de aprendizaje significativas, la evaluación formativa, la mediación pedagógica y el uso de tecnologías educativas (Perrenoud, 2004; Díaz Barriga, 2006).

Por otro lado, las estrategias gerenciales en contextos universitarios se entienden como acciones planificadas orientadas a la dirección, coordinación y evaluación de los procesos institucionales, que buscan optimizar el uso de recursos humanos, tecnológicos y financieros para el logro de los objetivos académicos. Estas estrategias se basan en principios de liderazgo, gestión participativa, toma de decisiones basada en datos, evaluación de desempeño y mejora continua (Mintzberg, 1991; Chiavenato, 2007). Su correcta implementación contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional, al desarrollo profesional del personal académico y administrativo, y al aseguramiento de la calidad educativa.

En este sentido, el estudio de la relación entre competencias docentes y estrategias gerenciales permite comprender cómo ambas dimensiones se integran y retroalimentan dentro del sistema universitario. La gestión académica efectiva exige docentes con una visión crítica, reflexiva y transformadora de su práctica, capaces de participar activamente en los procesos de toma de decisiones, planificación curricular, innovación pedagógica y evaluación institucional (UNESCO, 2017). Por tanto, analizar estos componentes resulta fundamental para repensar el rol del profesorado universitario en contextos cambiantes y complejos, y para diseñar políticas de formación y gestión que promuevan una educación superior más pertinente, inclusiva y de calidad.

En la actualidad es de gran preocupación el desarrollo de las competencias del docente y estrategias gerenciales para el logro de elemento indispensable para fijar las bases de las instituciones educativas, que aprenden con miras al éxito enmarcado en las expectativas de la sociedad actual. Todo ello debido al proceso de globalización, donde las instituciones educativas se ven en la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC) y ser capaz de identificar y resolver problemas para ajustarse a las exigencias de la sociedad del siglo XXI.

El estado venezolano en la Ley Orgánica de Educación (LOE 2009) Capítulo IV, establece la política de formación permanente en su Artículo 39:

El Estado a través de los subsistemas de educación básica y de educación universitaria diseña, dirige, administra y supervisa la política de formación permanente para los y las responsables y los y las corresponsables de la administración educativa y para la comunidad educativa, con el fin de lograr la formación integral como ser social para la construcción de la nueva ciudadanía, promueve los valores fundamentales consagrados en la Constitución de la República y desarrolla potencialidades y aptitudes para aprender, propicia la reconstrucción e innovación del conocimiento, de los saberes y de la experiencia, fomenta la actualización, el mejoramiento, el desarrollo personal y profesional de los ciudadanos y las ciudadanas, fortalece las familias y propicia la participación de las comunidades organizadas en la planificación y ejecución de programas sociales para el desarrollo local (2009, p. 65).

Competencias del Docente

El constructo competencia según Benavides (2002, p. 48), hace referencia a “la capacidad de transferir en la cotidianidad información, conocimientos, aptitudes y habilidades desarrolladas”. En este sentido destaca que las competencias son los comportamientos de las

personas para lograr el desempeño laboral exitoso dentro de sus responsabilidades y cumplir con sus funciones.

El desempeño de las competencias requiere de la integración del saber ser con el saber y el saber hacer, de acuerdo con Tobón y Tobón (2005) el ser humano en el desarrollo profesional va adquiriendo conocimientos teóricos, prácticos y actitudinales. El saber ser, según Tobón y Tobón (2005, p. 174) “consiste en la articulación de diversos contenidos afectivo-motivacionales enmarcados en el desempeño competencial”, con los cuales se construye la identidad personal, la conciencia, así como las emociones y actitudes en el desarrollo de una actividad.

Villa y Poblete (2005, p. 23) definen las competencias como “el buen desempeño en contextos diversos y auténticos basado en la integración y activación de conocimiento, normas, técnicas, procedimientos, habilidades y destrezas, actitudes y valores”.

Para Zabalza (2008, p. 11)

La competencia es una zona de intersección en la que actúan los conocimientos y las habilidades para realizar acciones bien fundamentadas y eficaces, que la competencia implica reconocer cuál es la acción necesaria para resolver una situación problemática y saber ejecutarla.

Alles (2007, p. 56) define la competencia como la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

En tal sentido, las competencias corresponden en esencia a un nuevo paradigma de calificación basado en una forma diferente de organización del trabajo y de gestión de la producción. Por otra parte, son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes verificables, que se aplican en el desempeño de una función productiva, es decir, involucra

una visión global de las calificaciones, tiene en cuenta el conjunto de elementos que necesita el trabajador en el desempeño en el medio laboral, trata de modernizar profesionalizar las relaciones laborales en la gestión de recursos humanos estableciendo vínculos entre la capacitación y los procesos de innovación en las empresas, organizaciones o instituciones donde se desempeñan.

Por ello, las competencias, han generado sistemas complejos, dirigidos a su normalización y certificación, así como a la formación que tiene como propósito formular normas de competencia a ser consensuadas entre sindicatos, empresarios y otros actores vinculados a un determinado sector productivo, cuya utilización posterior es voluntaria partiendo de las normas aprobadas y de evaluaciones de los trabajadores, se otorgan certificados, a través de organismos independientes (de los trabajadores y empresarios) respecto a su nivel de competencia.

Asimismo, Tobón y Tobón (2008, p. 5), ha debatido con expertos en diversos seminarios, publicaciones y congresos, que “las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad”, por ello explica que:

Los procesos: son acciones que se llevan a cabo con un determinado fin, tienen un inicio y un final identificable, implican la articulación de diferentes elementos y recursos para poder alcanzar el fin propuesto. Con respecto a las competencias, esto significa que estas no son estáticas, sino dinámicas, tienen unos determinados fines, aquellos que busque la persona en concordancia con las demandas del contexto.

Complejos: se refiere a lo multidimensional y a la evolución (orden desorden reorganización). Las competencias son procesos complejos porque implican la articulación en tejido de diversas dimensiones humanas y porque su puesta en acción implica muchas veces el afrontamiento de la incertidumbre.

Desempeño: se refiere a la actuación en la realidad, que se observa en la realización de actividades o en el análisis y resolución de problemas, implicando la articulación de la dimensión cognoscitiva, con la dimensión actitudinal y la del hacer.

Idoneidad: se refiere a realizar las actividades o resolver los problemas cumpliendo con indicadores o criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia y apropiación establecidos para el efecto. Esta es una característica esencial en las competencias, y marca de forma muy importante sus diferencias con otros conceptos tales como capacidad (en su estructura no está presente la idoneidad).

Los contextos: constituyen todo el campo disciplinar, social y cultural, como también ambiental, que rodean, significan e influyen una determinada situación. Las competencias se ponen en acción en un determinado contexto, y este puede ser educativo, social, laboral o científico, entre otros.

La responsabilidad: se refiere a analizar antes de actuar las consecuencias de los propios actos, respondiendo por las consecuencias de ellos una vez se ha actuado, buscando corregir lo más pronto posible los errores. En las competencias, toda actuación es un ejercicio ético, en tanto siempre es necesario prever las consecuencias del desempeño, revisar cómo se ha actuado y corregir los errores de las actuaciones, lo cual incluye reparar posibles perjuicios para otras personas.

Competencias intelectuales: Condiciones asociadas con percepción selectiva para la solución de problemas, toma de decisiones y creatividad. En tal sentido, los docentes tienen antecedentes muy diversos y han pasado por experiencias que han dado forma a los significados que asignan a las palabras, tienen diferentes puntos de vista, para analizar los problemas basándose en su percepción.

Competencias laborales básicas: Se caracterizan por no estar centrada en particular, ni a ningún sector económico, cargo o tipo de actividad productiva, pero habilitan a las personas

para ingresar al trabajo, mantenerse en él y aprender, facilitando la empleabilidad de las personas. Las competencias laborales básicas son necesarias en todo tipo de trabajo, ya sea en un empleo o en una iniciativa propia para la generación de ingreso, ejemplos de ellas orientación al servicio, la informática, el trabajo en equipo, toma de decisiones, resolución de problemas, conocimiento del entorno laboral y el manejo de procesos tecnológicos básicos.

Competencias personales e interpersonales: Consisten en las condiciones del docente que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo, aportando sus talentos y desarrollando sus potenciales, en el marco de comportamientos social y universalmente aceptados; aquí se incluyen la ética, así como la visión de cambio. El modo de ser ético se construye de manera cotidiana, cuando se entra en relación con diversos trabajadores, es la acción reiterada, continua, vital que da identidad, el actuar moral se moldea en los espacios donde convive con los demás.

Estrategias Gerenciales

Con relación a las estrategias gerenciales. Serna (2006) las define como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Cedeño Velasco et al (2019) afirman que las estrategias gerenciales son parte elemental para el cumplimiento progresivo de los negocios, porque la responsabilidad es parte vital para la duración en globalización y competitividad, generando diversas acciones, producción para la toma de decisiones prioritarias ya que permiten el logro de satisfacción y calidad.

Cedeño Velasco et al (2019) establecen que una organización debe tener ventajas competitivas y para obtener este logro deben implementarse estrategias a corto, mediano y largo plazo; el buen planteamiento de estas técnicas asegura el crecimiento y fortalecimiento

de la institución y es en donde se puede hacer notorio el efecto que surge de la implementación de estrategias gerenciales para evidenciar el crecimiento de una organización sin importar a la rama de su actividad.

Es relevante destacar los: Tipos de estrategias gerenciales

Es concebida la estrategia como una teoría de la relación causa-efecto entre el desempeño buscado y los factores de influencia, aunado a ello la estrategia indica lo que la organización quiere lograr, con la influencia de algunos factores necesarios para el logro de estas. Bajo este contexto de las estrategias gerenciales se hace pertinente identificar los tipos de estrategias, las cuales pueden ser adaptadas a los propósitos de las instituciones universitarias, a la percepción del docente para la formación de equipos de trabajos, vinculándolas con la capacidad del gerente en coordinar las acciones para las funciones, tareas y/o procesos a ser llevados a cabo en circunstancias requeridas. Según Serna (2006), las estrategias se clasifican de la siguiente manera:

Estrategias Integrativas

El primer tipo de estrategias son los integrativas, están intrínsecamente relacionadas con la integración, en ese sentido, Robbins et al (2009) explican que a través de ella se perciben las funciones por medio de la cual el gerente elige y se acerca a los recursos necesarios para poner en marchas las decisiones anticipadamente establecidas para hacer los planes.

De allí pues, que comprende recursos naturales como humanos; estos últimos son los más significativos para la ejecución. Sin integración, cualquier tipo de organización pierde su efectividad y consecuentemente la productividad, así como también se logra un personal idóneo para el mejor desempeño de las actividades.

Dentro de este orden de ideas, existen varias reglas para la integración: de acuerdo con lo expuesto por Munch Galindo y García Martínez (2009) los cuales son: el ser humano

adecuado para el puesto de la provisión de los elementos necesarios, de la importancia de la introducción adecuada. Estas reglas implican que es necesario que la persona se sienta bien para adecuarse a su puesto de trabajo y sea productivo, ejecutando las acciones con seguridad, de allí la necesidad de formarlo desde el punto de vista personal, profesional y ocupacional, buscando el logro de las competencias básicas para hacer efectivo su trabajo.

En este contexto, la integración, empieza cuando cada grupo capta y estima sus propias semejanzas y diferencias, comparándolas con las del otro grupo. Algunas operaciones de integración que pueden tener lugar son: primero, solución de problemas que afecten a los dos grupos, se elige a representantes de cada grupo para formular soluciones operativas de los problemas derivados de las relaciones.

Estrategias Intensivas

Segundo tipo de estrategias, las intensivas y/o crecimiento, las mismas según Munch Galindo y García Martínez (2009) están asociadas a segmentos del mercado, dirigidas a incrementar la participación en los mismos. Esta estrategia se usa con gran frecuencia por sí sola, también junto con otras.

Por otra parte, con las estrategias intensivas no se circunscriban en la propia institución, pudiendo prestar la formación de equipos con otras empresas, sea de su misma zona, región, municipio o estados, para algunas actividades específicas, o eventos de cualquier naturaleza que así se considere necesario.

Estrategias de Diversificación

Con respecto al tercer tipo de estrategias, la de diversificación, explica que el objetivo es lograr que sus actividades diferentes a servicios produzcan un aumento de la participación. Opina que este beneficio de forma eventual convencerá sobre su conveniencia con el objeto de aprovechar oportunidades.

En síntesis, las estrategias gerenciales en la formación de equipos han de ir adaptándose a los cambios del entorno, según las necesidades, los objetivos planeados, para ello han de fijarse las metas, la asignación de los recursos y evaluar los resultados a propósito de conocer el cumplimiento de estas. Por tal razón, en la investigación se desarrollan aspectos vinculados a la ejecución de las estrategias.

Las estrategias gerenciales son muy importantes dentro de las instituciones, organizaciones universitarias entre otras y esto se debe considerar las partes principales de este proceso que se deben aplicar a los directores de la institución para corroborar si están llevando adecuadamente y cumpliendo objetivos trazados.

Importancia de las estrategias gerenciales

El proceso gerencial, es un factor importante en todos los aspectos de la vida, primordialmente en las organizaciones, instituciones universitarias ya que permite administrar el tiempo los recursos y las actividades de forma que todos estén sincronizado, utilizando elementos esenciales que no deben faltar tales como: planificar, ejecutar, controlar, evaluar, retroalimentar, comunicar y tomar decisiones, Por esta razón la gerencia es un arte, imprescindible para lograr coordinación y éxito. En el caso de la educación la gerencia es una actividad que impulsa a los docentes alcanzar el éxito de su proceso laboral, ya que le ofrece las estrategias para alcanzar con mayor eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia, los objetivos y metas trazadas en tiempo real.

Metodología

Se describen y analiza los aspectos referidos a la metodología para la culminación del proceso investigativo, enfatizando en el paradigma, enfoque epistemológico, método, tipo y diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos, plan de análisis de información.

Paradigma

Guardián Fernández (2007, p. 19) afirma que el paradigma “Es un modelo o modo de conocer, que incluye una concepción del individuo, sujeto cognoscente o persona, como una concepción del mundo en que vive y de las relaciones entre ambos”. En función de la definición de la autora se asumió el paradigma cuantitativo - positivista. Dicho paradigma se concretan en los siguientes aspectos: La realidad existe independientemente del sujeto cognoscente, quien busca describir, analizar, explicar el problema buscando las causas que lo genera y sus consecuencias, es objetivo, orientados a resultados que se obtienen mediante la aplicación de fórmulas matemáticas y estadísticas, que derivan en hallazgos repetibles y generalizables en los distintos espacios; la validez y confiabilidad de los resultados se producen a partir de la aplicación de diversos tipos, en el caso de la validez (constructo, de criterio, de ítems) y la confiabilidad se obtiene mediante fórmulas y métodos estadísticos (ejemplo Kuder Richardson, Alpha de Cronbach, prueba test-retest, división por mitades entre otros).

Enfoque Epistemológico

El enfoque epistemológico se asocia al estilo de pensamiento del investigador según la postura de Padrón (1998) quien identifica tres tipos de enfoque epistemológico: Empírico-Inductivo, Racionalista-Deductivo, Introspectivo-Vivencial. Enmarcado en el paradigma cuantitativo-positivista, se consideró el enfoque empírico-inductivo, dicho enfoque se caracteriza desde la perspectiva del autor en los siguientes aspectos: primer criterio: el fenómeno de estudio puede ser reducido a patrones de regularidad basado en frecuencia de ocurrencia, dichos patrones de regularidades se establecen a través de las observaciones de repeticiones, lo cual permitirá realizar inferencias probabilísticas de su comportamiento futuro; segundo criterio: referido a las vías de accesos al conocimiento científico como mecanismos para su producción y validación. “a través de los sentidos y sus prolongaciones (instrumentos

de observación y medición), ya que los patrones de regularidad se captan a través de registro de repeticiones de eventos” Padrón (1998, p. 3).

Tipo de Investigación

La investigación titulada: “Competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios” En correspondencia con los objetivos de investigación se clasifica de tipo analítica-descriptiva. Al respecto Hurtado de Barrera (2010) explica que las investigaciones de tipo analítica reinterpretan una realidad, evento o hecho en función de criterios establecidos por el investigador.

La investigación descriptiva según Hernández et al (2014, p. 80) “Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. En este sentido la investigación desarrollada se centró en efectuar descripciones referidas a las variables de estudios.

Diseño de la Investigación

Hernández et al (2014) explican que los diseños no experimentales de investigación se realizan sin manipular variables intencionalmente, se observa al fenómeno tal y como se presenta en su contexto natural para después analizarlos; es más cercano a la realidad estudiada, posee un control menos riguroso que la experimental.

Para el desarrollo de la investigación se asumió el diseño no experimental, transversal, de campo. No experimental por cuanto no se manipulo las variables: competencias del docente y estrategias gerenciales, transversal o transeccional ya que se aplicó el instrumento en un mismo tiempo. De Campo ya que se obtuvo los datos de interés de forma directa de la realidad; estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios (datos de primera mano), dichos datos fueron obtenidos mediante la aplicación de cuestionario a docentes de la Facultad de Humanidades y Educación. Escuela de Educación.

Cuadro 1
Variables

Variable 1	Variable 2
Competencias del Docente	Estrategias Gerenciales

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Población y Muestra de Estudio

A los efectos de la ejecución de la investigación se seleccionó una muestra en representación de la población de docentes universitarios de la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación, para ello se utilizó la técnica del muestreo no probabilístico, Hernández et al (2014, p. 176) afirman que el muestreo no probabilístico es un “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación”. Para la selección de la muestra se estableció criterios de inclusión por parte de la investigadora. Se seleccionaron a veinte (20) docentes que cumplieron con los siguientes criterios de inclusión:

Docentes: activos, administradores de unidades curriculares del plan de estudio de la Escuela de Educación de la Facultad de Humanidades y Educación, disposición a responder el cuestionario.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Establecido el tipo, diseño del proceso de investigación, se requiere la identificación y aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de investigación cumpliendo con el rigor científico: Validez y confiabilidad, los instrumentos en correspondencia con la técnica seleccionada por el sujeto investigador permite la recogida de datos para dar respuestas a los objetivos de investigación.

Desde la perspectiva de Hurtado de Barrera (2010, p. 771). “Las técnicas comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación”.

“Un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (Sabino,1997 p.145).

Para la recogida de información se aplicó la técnica de la encuesta con el respectivo instrumento: cuestionario conformado por 25 ítems con alternativas de respuestas: siempre (S), casi siempre (CS), casi nunca (CN), y nunca (N).

Validez y Confiabilidad

Validez de Contenido: Este tipo de validez no se expresa en resultados cuantitativos; a través de un índice o coeficiente, como plantea Ruiz Bolívar (1998), es una cuestión de juicio. El procedimiento frecuentemente empleado se conoce con el nombre de juicios de expertos. Para validar el cuestionario se seleccionó a tres (3) expertos que laboran en la Universidad del Zulia, quienes consideraron que el instrumento es válido después de realizar la revisión de la redacción de los ítems: 7,12,15,17,19 y 20.

Confiabilidad: Rodríguez y Pineda (2003, p. 102), expresan que este “proceso da cuenta de la capacidad del instrumento, de registrar los mismos resultados en distintas ocasiones, bajo las mismas condiciones y sobre la misma selección muestral” El cálculo de confiabilidad se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Para ello se utilizó el software estadístico SPSS en su versión 22. Cuyos resultados Rtt: confiabilidad de 0.90 para los docentes.

Técnicas para el Análisis de los Datos

El plan de análisis estadístico es una etapa definida antes de la recolección de datos. En función de las características de las variables estudiadas se efectuó análisis descriptivo de frecuencias porcentuales (%) acumuladas de cada indicador, dimensiones y variables.

Para su presentación se elaboró tablas de doble entrada, con las alternativas de respuestas obtenidas por parte de los docentes.

Resultados

Presentación y Análisis de los Resultados

A continuación, se presentan y analizan los resultados obtenidos de la aplicación de cuestionario a docentes de la Escuela de Educación, destacando los porcentajes más altos derivados las respuestas emitidas por docentes y estudiantes. En la tabla 1 se muestran los resultados referidos al primer objetivo: Analizar las competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios en la Facultad de Humanidades y Educación

Tabla 1
Dimensión: Competencias Básicas y Específicas
Alternativas de Respuestas

Variable	Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca
Competencias del Docente				
Indicadores	Docentes	Docentes	Docentes	Docentes
Competencias Intelectuales	46,67%	33,33%	6,67%	13,33%
Competencias Personales e Interpersonales	46,67%	33,33%	18,99%	2,71%

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Variable: Competencia del Docentes**Dimensión: Competencias Básicas y Específicas**

Antes las preguntas formuladas relacionadas con las competencias, los docentes indicaron que las competencias intelectuales siempre (46,67%) y casi siempre (33,33%) Estimulan la creatividad personal para generar motivación en los estudiantes y analizan los problemas académicos basándose en su percepción y experiencia como docente universitario y promueven la inteligencia emocional y las habilidades para transmitir a los estudiantes su energía, pasión, entusiasmo, para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje visualizando los objetivos y metas preestablecidas.

Para el indicador: Competencias Personales e Interpersonales: Consideran que siempre (46,67%) y casi siempre (33,33%) demuestran sus potencialidades académicas para promocionar un espacio productivo de interacción dialógica entre los estudiantes, asumen actitudes solidarias frente a los desafíos; reconocen los éxitos individuales de los estudiantes y docentes y promocionan la cultura organizacional de la Facultad de Humanidades y Educación con reglas compartidas acordes a las competencias y habilidades particulares de la institución, escuchando los puntos de vista de los estudiantes respondiendo de manera constructiva.

En función de los resultados obtenidos para los indicadores antes expuestos tiene vigencia real lo expresado por Tobón y Tobón (2008, p. 174) quienes expresan que las competencias “consiste en la articulación de diversos contenidos afectivo-motivacionales enmarcados en el desempeño competencial”

En este sentido es pertinente resaltar que las competencias intelectuales, personales e interpersonales constituyen condiciones asociadas a la percepción personal de cada docente

para aportar solución a los problemas, tomar decisiones y generar satisfacción y beneficios a los estudiantes universitario

Tabla 2
Dimensión: Tipos de Estrategias Gerenciales
Alternativas de Respuestas

Variable	Siempre	Casi Siempre	Casi Nunca	Nunca
Estrategias Gerenciales Indicadores				
Estrategias Integrativas	26,67%	33,33 %	20,00%	20,00%
Estrategias Intensivas	46,67%	39,92%	20,00 %	5,43%
Estrategias de Diversificación	45,33%	46,51%	18,99%	7,67%

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Variable: Estrategias Gerenciales

Dimensión: Tipos de Estrategias Gerenciales

Con relación al indicador: Estrategias Integrativas los docentes indicaron que siempre (26,67%) y casi siempre (33,33%) al inicio de las sesiones de clases definen las metas, trazan los objetivos, establecen los recursos y las actividades que se desarrollarán en un periodo de tiempo determinado. Efectúan la integración de las acciones pedagógicas y recursos para el logro de los objetivos establecidos con relación al contenido académico.

Indicador: Estrategias Intensivas

Las respuestas emitidas por los docentes se centraron en siempre (46,67%) y casi siempre (39,92 %) Organizan la estructuración de todas las actividades, recursos para el logro de los objetivos establecidos en el período escolar. Establece los recursos materiales, tecnológicos y de información con el fin de desarrollar un trabajo. Los contenidos educativos

se planifican y organizan con criterio psicopedagógico, basado en los intereses, necesidades de los estudiantes.

Indicador: Estrategias de Diversificación

Continuando con el proceso de descripción y análisis de los Tipos de Estrategias Gerenciales por parte de los docentes universitarios, se detallan los resultados referidos al indicador Estrategias de Diversificación. Los docentes afirman que siempre (45,33%) y casi siempre (46,51%) Supervisan y monitorean las actividades asignadas a los estudiantes para generar una actividad académica. Promueven el trabajo en equipo; con el fin de lograr los objetivos y metas establecidos en la planificación. Orientan a los estudiantes para la toma de decisiones, motivando a los estudiantes para obtener los objetivos, metas establecidas.

Bajos estos parámetros y con una visión focalizada es relevante establecer la definición de las estrategias gerenciales que se apoyan en un patrón donde se integran las políticas y metas propuestas de las organizaciones, así como también la visión y la misión que cada institución, Serna (2006), plantea; a este respecto se debe considerar que el éxito de una organización depende principalmente de las estrategias que se establezcan dentro de ella y va a depender de ello también la eficiencia que le conseguirá sobrevivir en su entorno.

Conclusiones

Presentado los resultados obtenidos en la investigación, de acuerdo con la opinión de los docentes universitarios encuestados mediante la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos, se procede a enunciar las conclusiones en correspondencia con los objetivos planteados Con relación al primer objetivo específico: Caracterizar las competencias básicas y específicas del docente en la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación. Las competencias Básicas y Específicas , se concluye que los docentes poseen las competencias básicas necesarias, por cuanto siempre y casi siempre se han posesionado de las condiciones asociadas con percepción selectiva para la solución de

problemas, toma de decisiones y creatividad (competencias intelectuales) , igualmente en lo referente a las competencias personales e interpersonales ya que al actuar éticamente en la Escuela de Educación, es el reflejo de la existencia de competencia laboral que se gestiona en ella, es decir promueve el cambio, para estimular a sus compañeros de trabajo y a los estudiantes en la dirección de su visión marcada hacia los retos y desafíos que a nivel local, regional y nacional tienen los docentes y los futuros profesionales.

Objetivo específico: Describir los tipos de estrategias gerenciales utilizadas por los docentes en la Facultad de Humanidades y Educación. Escuela de Educación. En función de las respuestas emitidas por los docentes cuentan con diversos tipos de estrategias gerenciales Cedeño Velazco et al (2019) establecen que una organización debe tener ventajas competitivas y para obtener este logro deben implementarse estrategias a corto, mediano y largo plazo; el buen planteamiento de estas técnicas asegura el crecimiento y fortalecimiento de la institución y se puede hacer notorio el efecto que surge de la implementación de estrategias gerenciales para evidenciar el crecimiento de una organización sin importar a la rama de su actividad.

De acuerdo con los resultados, la investigación se centró en el objetivo general: Analizar las competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios en la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación los docentes poseen las competencias ya que seleccionaron las alternativas de respuestas: siempre y casi siempre, vinculan el saber de la asignatura que administra con la realidad explicitando las implicaciones pragmáticas, sociales, éticas de la disciplina, orientando, facilitando su asimilación efectiva a los estudiantes. En este orden de ideas en referencias a las estrategias gerenciales, los docentes ejecutan las distintivas actividades relacionadas con la planificación, organización, dirección y evaluación afirmaron que siempre y casi siempre los tipos de estrategias gerenciales cumplen de forma idónea, precisa y sistemática con los puntos referidos en las preguntas establecidas en el cuestionario

El análisis de las competencias del docente y estrategias gerenciales en contextos universitarios en la Facultad de Humanidades y Educación, Escuela de Educación como objetivo general permite afirmar de manera general que los docentes a pesar de la complejidad a nivel económico-social que existe en Venezuela han asumido su rol como líder pedagógico y desarrollan las actividades propias de la institución educativa caracterizadas por los vínculos con los actores educativos, específicamente a los estudiantes, promocionan el conocimiento, las teorías de enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes

Referencias Bibliográficas

- Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.929. 15 de agosto de 2009. Caracas, Venezuela
- Alles, M. (2007). Selección por competencias. Ed. Granica. México.
- Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Editorial Mc Graw Hill. Colombia
- Cedeño Velasco, A. P., Asencio Cristóbal, L. R., y Villegas Álava, M. A. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Guardián Fernández A. (2007). El Paradigma Cualitativo en la Investigación Socioeducativa. Recuperado de <http://repositorio.inie.ucr.ac.cr/bitstream/123456789/393/1/paradigama%20cualitativo.pdf>.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición, Mc Graw Hill/interamericana. Editores. México
- Hurtado de Barrera J. (2010). Metodología De la Investigación Guía para la comprensión holística de la ciencia. Centro Internacional de Estudios Avanzados Sypal y Ediciones Quirón S. A. Cuarta edición. Caracas. Venezuela
- Munch Galindo, L y García Martínez, J (2009). Fundamentos de administración. Editor Trillas, 1990. ISBN:9682439418,9789682439414.

- Padrón J. (1998). La estructura de los procesos de investigación. *Revista Educación y Ciencias Humanas*, año IX (Nº 17), julio-diciembre. Decanato de Postgrado. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez. Caracas, Venezuela. Versión electrónica disponible en: 04/02/2020).
- Rodríguez, y Pineda, M. (2003). *La Experiencia de Investigar*. Fondo Editorial Predios. Venezuela.
- Robbins, P., Decenzo, A. y Moon, H. (2009). *Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicación*. Sexta Edición. Editorial Prentice Hall, México. *Competencias y desempeño de equipos de trabajo* Katia Puente-Palacios* Luana
- Ruiz Bolívar, C. (1998) *Instrumentos de Investigación Educativa*. Ediciones CIDEG, C.A. Barquisimeto, Venezuela
- Tobón y Tobón, S. (2008). *Formación basada en Competencias*. UNICIENCIA. Bogotá, Colombia.
- Sabino, C. (1997). *El Proceso de Investigación*. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.
- Serna Gómez, H (2006). *Gerencia Estratégica*
https://www.academia.edu/checkout?feature=TRANSLATION&trigger=swp-sticky-header-translate-button&premium_discount_coupon=undefined&upgradeRedirect
- Zabalza, M. (2008). *Competencias docentes del profesorado*. Ed. Narcea, S.A. de Ediciones. España.
- Villa Sánchez, A. y Pobleto Ruíz, M. (2005). *Aprendizaje basado en Competencias. Una Propuesta para la Evaluación de las Competencias*. Ediciones Mensajeros. Universidad de Deusto. Bilbao, España.