

REINVENTANDO LA ESCUELA: LA EDUCACIÓN BAJO EL LENTE ORGANIZACIONAL

Piedad Clemencia Molano Hernández¹

e-mail: piedad.molano.iprgr@est.upel.edu.ve

ORCID: 0009-0001-2934-654

Doctorando en Education

Instituto Pedagógico Rural

“Gervasio Rubio” (IPRGR)

Venezuela

Recibido: 16/10/2025

Aprobado: 30/10/2025

RESUMEN

El presente artículo, muestra la necesidad de reinventar las instituciones educativas desde la óptica organizacional, ya que los modelos educativos que asumen los planteles en su mayoría se basan en el uso de los esquemas tradicionales, los cuales conducen a que la prácticas tanto educativas como administrativas se limiten a lo convencional estancando los procesos, los cuales se ven afectados ante el inminente dinamismo tecnológico a la que se enfrenta la escuela, aunado a eso, la escasa formación organizacional en el ámbito educativo trae como consecuencia la necesidad impostergable de reinversión significativa en los planteles que vaya más allá de cambios curriculares e incorporación de personal a funciones directivas sin preparación gerencial para llevar acabo procesos administrativos, razones por la cuales a través de esta investigación de carácter documental de tipo descriptivo, se pretende analizar los principios fundamentales de la teoría organizacional y así proporcionar estrategias transformadoras para lograr la organización asertiva en el ámbito escolar. Los hallazgos promueven a que una mirada organizacional sistémica es fundamental para fomentar la adaptabilidad, la innovación y la relevancia de la educación en el siglo XXI. En última instancia, la reinversión escolar implica rediseños estructurales flexibles, el fomento de una cultura de innovación, el desarrollo de liderazgos transformacionales y la optimización de procesos y recursos. Integrar la tecnología estratégicamente y convertir la escuela en un epicentro comunitario, son también pasos esenciales, al Implementar estas estrategias requiere un análisis contextualizado de cada institución y una gestión cuidadosa para lograr el cambio superando resistencias y capacitando constantemente

¹ Licenciada en Filología e Idiomas, Universidad Libre Bogotá Colombia, Magister en Innovaciones Educativas UPEL- IPRGR Táchira Venezuela, Docente de inglés y Francés en el Colegio San Joaquín Caicedo del Barrio La Estrada de Bogotá, docente en Lengua Castellana, en el colegio privado Carmen Teresiano y Colegio Santa Teresa ambos en Cúcuta. Actualmente docente de inglés en el nivel de secundaria adscrita al Magisterio Nacional- Colombia.

al personal. La escuela actual debe ser una organización de aprendizaje continuo capaz de adaptarse y prosperar.

Palabras clave: Reinventar la escuela, educación, teoría organizacional, gestión educativa, liderazgo escolar, cultura institucional.

REINVENTING SCHOOL: EDUCATION UNDER THE ORGANIZATIONAL LENS

ABSTRACT

This article shows the need to reinvent educational institutions from an organizational point of view, since the educational models assumed by the schools are mostly based on the use of traditional schemes, which lead both educational and administrative practices to be limited to the conventional, stagnating processes, which are affected by the imminent technological dynamism faced by the school, in addition to that, The scarce organizational training in the educational field brings as a consequence the urgent need of significant reinvention in the schools that goes beyond curricular changes and incorporation of personnel to directive functions without managerial preparation to carry out administrative processes, reasons for which through this descriptive documentary research, it is intended to analyze the fundamental principles of organizational theory and thus provide transforming strategies to achieve assertive organization in the school environment. The findings promote that a systemic organizational view is fundamental to foster adaptability, innovation and relevance of education in the 21st century. Ultimately, school reinvention involves flexible structural redesigns, fostering a culture of innovation, developing transformational leadership and optimizing processes and resources. Strategically integrating technology and turning the school into a community epicenter are also essential steps. Implementing these strategies requires a contextualized analysis of each institution and careful management to achieve change by overcoming resistance and constantly training staff. Today's school must be a continuous learning organization capable of adapting and thriving

Keywords: Reinventing the school, education, organizational theory, educational management, school leadership, institutional culture.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad los sistemas educativos a nivel mundial enfrentan una crisis en relación a los métodos organizativos tradicionales los cuales fueron creados para satisfacer necesidades específicas para ese momento, condiciones que dejaron de ser las mismas hace tiempo atrás, sin embargo, es notorio ver que los aspectos organizativos relacionados a la educación siguen siendo los mismos, aunado a eso la rapidez de los cambios tecnológicos, la pluralidad cultural, la globalización y las exigencias progresivas de la sociedad, son factores que hacen evaluar las estructuras organizativas del sistema educativo y a su vez la esencia de los planteles escolares esto lleva a considerar una reinversión profunda que aborde la raíz de cómo las escuelas están concebidas, gestionadas y operando.

En relación a ello, este ensayo esboza que uno de los matices más eficientes para abordar esta reinversión es la aplicación del "lente organizacional", ya que tradicionalmente los temas de debate sobre la educación se han centrado en aspectos pedagógicos y pensum de estudios, ahora bien, con la incorporación de elementos organizacionales se abren nuevas vías para comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y posibilidades de transformación que tiene la escuela y allí es donde se centra el problema que aborda este ensayo, analizando cómo las estructuras y prácticas organizacionales inherentes a las escuelas tradicionales limitan su capacidad de adaptación e innovación, impidiendo una respuesta efectiva a las necesidades educativas contemporáneas.

Es entonces, que la organización en las instituciones educativas es responsabilidad en primer lugar del estado y en segundo lugar del personal que cumple tal función, por ende, debe contar con un perfil académico y de experiencia en lo que compete a la ocupación a cumplir dentro de la organización educativa, con miras a alcanzar los objetivos educativos establecidos además de brindar a la comunidad en general una asistencia que le permita el progreso de acuerdo al contexto y a los avances globales.

Es por ello que:

La organización de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes para ejercer la dirección de la escuela se debe contar con un perfil profesional de competencias, aspecto elemental en cualquier organización. (Graffe, 2002, p. s/n).

Por las consideraciones anteriores, es oportuno resaltar que la desde el matiz organizacional los aspectos educativos han representado y seguirán representando más que un simple beneficio, es un inversión estratégica que impulsa el crecimiento, la innovación y la sostenibilidad de una nación, por ende, este estudio radica en la urgencia de dotar a las instituciones educativas de herramientas conceptuales y prácticas para navegar en un entorno volátil, incierto, complejo y ambigü, al aplicar teorías organizacionales, en el que se ofrece un cuadro sólido para diagnosticar y diseñar estrategias de cambio que trasciendan la mera reforma superficial.

En efecto, la finalidad es incrementar el desempeño y la productividad de la organización, si el personal está capacitado la educación será más efectiva y asertiva en la adquisición de habilidades y conocimientos lo que se traduce en una mejora de la calidad del trabajo, lo que trae como consecuencia un aumento en la productividad general de los planteles educativos como organización. En tal sentido, la estructura de este artículo tras esta introducción, se abordará el marco teórico que sustenta la visión de la escuela como organización, asimismo, se detallará la metodología de revisión y análisis. La sección central presentará el análisis y la discusión, donde se aplicará el lente organizacional a los componentes de la escuela y se propondrán estrategias de reinversión. Finalmente, se expondrán las conclusiones.

Ahora bien, para entender la escuela como una estructura que requiere de una transformación organizacional es necesario tratar las bases de la teoría organizacional para aplicarlas a dichos procesos educativos, sin embargo, es preciso señalar que los aspectos educativos son diferentes a los procesos de organización como teoría empresarial, ya que esta teoría nace de las necesidades de organización empresarial con fines obtener un producto final que trae como recompensa lo económico, es por ello que se debe entender tal diferencia y por ende como incorporar tales elementos a la práctica educativa como estructura organizada.

Lo primero que se debe señalar con relación a la naturaleza de la organización educativa es que es una organización humana, y en ese sentido tiene lo propio, lo común a todas las organizaciones: la finalidad humana y social, el perfeccionamiento personal y social, aspecto que se ha tratado ampliamente en el punto anterior. En segundo lugar, tiene una función específica -educar-, un para qué, que hallamos en la dimensión

teleológica de la educación. La organización educativa tiene como finalidad la formación de las personas, cooperar a su proceso de humanización, facilitar su propio perfeccionamiento, ayudar a alcanzar la excelencia, la plenitud (Sandoval, 2006, p. 45).

Como puede apreciarse, la escuela es una estructura humana cuya función es educar a la población, por ende, tomar la teoría organizativa representa un desafío, ya que la escuela no genera un producto con fines económicos, la escuela genera es la formación del talento humano que hará frente a los retos que la sociedad con su avance dinámico y rápido le ofrece a cada generación, en ese sentido, debe entenderse la escuela como un sistema abierto que continuamente comparte con su entorno todos los aspectos sociales, culturales y académicos.

La Escuela como Organización

La escuela nace de la necesidad de formar a la población con el fin de lograr el progreso, social, económico y el avance en el quehacer científico para brindarle la mayor comodidad a la humanidad y hacer del planeta un espacio seguro y sostenible para la generaciones futuras, de ahí que, la escuela emerge como una estructura compleja con características únicas, las cuales funcionan doblegadas a paradigmas tradicionales adquiridos, caracterizados por una estructura burocrática rígida, con toma de decisiones centralizada y una cultura que en ocasiones desincentiva la innovación.

Los centros educativos son un reflejo de lo que sea la sociedad en la que se insertan. Y como estamos en época de globalización, los centros tendrán el referente globalizador como primera premisa y como segunda, el paso

de la gestión clásica en las organizaciones al de gestión de lo que éstas saben y aprenden. El desarrollo de la gestión del conocimiento debe su éxito al desarrollo de organizaciones que señalan y contabilizan el capital intelectual, de tipo intangible, en contraposición a la tradicional organización intensiva en mano de obra o capital financiero o tecnológico, tangible. (Cantón, 2004 p.55).

En otras palabras, actualmente las escuelas están reguladas por un único ente quien es que dirige las acciones a ser ejecutadas en cada plantel, sin embargo, estar bajo la doctrina de un único ente limita a la escuela a los cambios que debe sumir de acuerdo a su época, lo que ha hecho que los procesos organizativos se manejen de forma obsoleta, por ende, una visión organizacional es crucial porque permite ir más allá de cumplir con los requerimientos exigidos por el ente rector en cuanto a educación refiere.

En consecuencia, la gestión organizativa dentro las instituciones educativas representan un aliado que se enfocaría en facilitar la interacción, la creatividad y la adaptación a las necesidades individuales y contextuales de cada plantel educativo, sin dejar de realizar los requerimientos ministeriales, rompiendo así paradigmas tradicionales de los cuales se ha aprendido lo suficiente, para Ropa et al. (2024). “No hay un "mejor" paradigma educativo o una "mejor" forma de organizar una escuela” (p.84).

Solo que se debe contextualizar la educación y sus procesos de acuerdo a los avances tecnológicos, globalizados y sobre todo a las necesidades reales de la población, es por ello que, que la elección y aplicación de un paradigma y una estructura organizacional dependerán de del sentido que le desea dar el responsable de llevar las

riendas de la escuela además claro está de elementos recursos, particularidades geográficas, socioeconómicos matrícula y personal adscrito a los planteles.

De ahí que, los paradigmas educativos no solo guían las prácticas pedagógicas, sino que también actúan como una fuerza motriz que moldea la filosofía de gestión y la arquitectura organizacional de las instituciones educativas. La coherencia entre ambos es clave para el éxito y la efectividad de cualquier sistema educativo. La forma en que una institución educativa adopta un paradigma educativo influye directamente en su estructura y gestión organizacional, como por ejemplo, si una escuela se basa en el paradigma conductista, es probable que su estructura organizacional sea jerárquica y centralizada, con un fuerte énfasis en las normas, los reglamentos y los resultados medibles. Si adoptara un paradigma constructivista o sociocultural tenderá a tener una estructura más flexible, descentralizada y colaborativa.

Análisis de la Estructura Organizacional de la Escuela

Analizar la estructura organizacional de una escuela implica entender el propósito, misión y visión que tiene el plantel educativo, en que se debe interpretar el organigrama escolar en función de las responsabilidades de actor en el hecho educativo, ello permite comprender si la escuela está orientada a alcanzar el objetivo establecido en su misión, cotidianamente las escuelas llevan sus procesos ordenados bajo una jerarquía burocrática, en la que el recto o director es la voz de mando en todo lo que tiene que ver al quehacer pedagógico, administrativo y funcional.

Sin embargo, en este modelo se visualiza que la máxima autoridad educativa delega funciones a las coordinaciones y estas al cuerpo docente que atiende a los educandos, pero todo el proceso se da una manera centralizada, esta forma de liderazgo ha perdurado por ciento de generaciones y en cierto modo ha logrado mantener una innegable uniformidad y orden, sin embargo, esto ha creado una forma única de sacar adelante las instituciones dejando de lado perspectivas que sin duda llevaría a tener una gerencia más que eficaz, exitosa, de manera que;

A través del liderazgo que debe ejercer el gerente educativo para encauzar y guiar el esfuerzo creador de los diferentes actores de la comunidad escolar, con el objeto de llevar a cabo planes y proyectos enmarcados en el proceso administrativo como soporte del servicio ofrecido por la escuela y proporcionar así al alumnado un aprendizaje significativo de conformidad con el diseño consensuado de la escuela transformadora, se identifica la labor de un gerente educativo. Aquí se muestra la esencia de gerenciar, ya que, se involucra el análisis, la evolución y el manejo de incertidumbres, para poder diseñar y dirigir el curso de las acciones que permitan hacer realidad los objetivos, vislumbrándose la escuela como un esfuerzo mancomunado en toda la comunidad educativa.(Pérez, 2020, p.284)

Así pues, el accionar del gerente docente, debe diseñar su plan de trabajo tomando en cuenta la organización escolar como un sistema abierto en que se interacciona de forma permanente, por lo que, debe identificar las necesidades del entorno comprender como la estructura de la escuela puede contribuir a la transformar las necesidades en oportunidades y para ello debe partir desde la autoevaluación para distribuir las tareas de forma coherente y así, mejorar la calidad en el desempeño de la organización y por ende en el rendimiento significativo de los estudiantes.

Desde otra perspectiva, es preciso hacer mención a la cultura organizacional educativa, que según Holguín y Ginger (2023). “es el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas que guían el comportamiento dentro de una institución” (p.123). En la mayoría de los planteles educativos, se visualiza una cultura conservadora en la que el cambio no es bienvenido y esto no ayuda a que los procesos organizacionales avancen conforme avanza la globalización, dejando como consecuencia la praxis tradicional en muchos sentidos, es por ello, que el primer paso es crear una cultura de innovación en la que no se vea esta como un fracaso en lugar de una oportunidad de avance en cuanto crecimiento, donde la experimentación y la retroalimentación constructiva sean la norma.

No obstante, otro aspecto relevante dentro de una organización educativa es el liderazgo que llevan los encargos de la gestión en la escuela, por lo que es importante mencionar que existe una tendencia en algunos textos a usar de manera intercambiable las expresiones liderazgo escolar, liderazgo pedagógico y liderazgo educativo. Sin embargo, otras fuentes sugieren que hay diferencias entre ellas, aunque no siempre las aclaren explícitamente es un motor clave para la transformación.

De forma que, Cuesta y Moreno (2021). Dice que “El liderazgo educativo se asume como un proyecto compartido en el cual están implicados los líderes, los colaboradores, el contexto, el proyecto y los compromisos comunes”. (p. 6). Ahora bien, es preciso acotar que los modelos de liderazgo tradicionales suelen ser transaccionales, enfocados en la supervisión y el cumplimiento de normas. Sin embargo, para la reinención de organización educativa, se requiere de un liderazgo transformacional, en

base a ello, Martínez (2017) sostiene que el liderazgo transformacional “genera cultura común, se constituye en el soporte institucional favoreciendo los procesos de la organización, se delega autoridad, propicia la toma de decisiones generando satisfacción en todos los niveles.” (p. 214).

Por tal motivo, un líder transformacional inspira, empodera a los docentes, fomenta la visión compartida y actúa como un agente de cambio, que promueve a los trabajadores o personal adscrito a su responsabilidad a cumplir con sus labores de forma amena y responsable, y así, dirige a la institución hacia la innovación logrando la calidad organizativa y académica que tanto se requiere en este momento en el que se debe unir la escuela con la familia y comunidad en general.

El líder transformador se convierte en una prioridad de las políticas educativas a nivel mundial, actualmente, existe la necesidad de que los gerentes educativos cumplan cabalmente sus funciones y este modelo de liderazgo desarrolla dentro de la gestión educativa, una misión y una visión compartida. (Cáceres, 2017 p. 215).

A efectos en el análisis anterior, se formulan las siguientes estrategias que se pueden considerar de acuerdo al contexto educativo para la reinversión escolar desde la óptica organizacional, en primer lugar considerar la teoría de la contingencia la cual ayudaría en gran medida a la gerencia equilibrada del líder educativo en lograr los objetivos institucionales y por ende, el progreso de la comunidad, en por que esta teoría en palabras de Pinto (2003). “sostiene que no existe una única forma de administrar una organización, cada una es distinta, y lo que funciona en una puede no servir en otra, todo depende del entorno tanto interno como externo”. (p.69). el aporte que brinda esta teoría

no solo surgen de otras teorías sino del estudio exhaustivo que sirvieron cimiento para revelar la estrecha dependencia de las organizaciones frente a las contingencias.

A tal efecto, la estructura organizacional de las instituciones educativas debe adaptarse conforme aumente la proporción de cambios tanto en tamaño, como, culturales, tecnológicos entre otros factores, es allí donde el líder transformacional debe aplicar no solo sus conocimientos si no también su experiencia los cuales le permite tomar decisiones de forma asertiva, percibiendo que su acción transformadora en modelo a seguir para quienes hacen vida activa en el hecho educativo y comunitario, por ende, es importante invertir en la formación de líderes escolares con habilidades de visión estratégica, asimismo, promover en el personal docente el empoderamiento en roles de liderazgo donde no se perciba el avance profesional de los subordinados como una competencia sino más bien como entes que fortalecen la organización educativa.

De tal manera, que el líder frente a esta teoría de contingencia debe considerar es la optimización de procesos y recursos, lo que lleva a revisar y simplificar los procesos administrativos y académicos para reducir la burocracia, explorar nuevas formas de asignar y gestionar el potencial humano y los recursos materiales y tecnológicos de manera más eficiente y equitativa. Por su parte, es importante también considerar la autonomía de las coordinaciones que forman parte de la estructura organizacional, en la que se incentive la reflexión crítica, el aprendizaje de los errores y la difusión de buenas prácticas.

Por otra parte, la toma de decisión juega un papel crucial en cualquier organización, ya que esta habilidad es esencial en toda persona pero en un gerente educativo debe ser innata, puesto que esto permite a gerentes elegir de forma “autónoma” y responsable entre diversas alternativas la solución a las diferentes situaciones que se van presentando en el día a día y siempre pensando en el bienestar del colectivo en general, es ello que la toma de decisiones desde la perspectiva educativa:

Se podría analizar para la asunción de juicios acerca de los procesos educativos que en la toma de decisiones existen dos subsistemas que se integran: uno de carácter intuitivo, basado en las vivencias del sujeto y estructurado emocionalmente; mientras que el segundo se estructura sobre la base de las operaciones del pensamiento. (Medina et al. 2024, p. 113).

Como puede verse, la toma de decisiones es un asunto complejo, en que el gerente debe considerar de forma sine qua non, las etapas para seleccionar de forma asertiva la alternativa que más se ajusta al contexto beneficioso para el colectivo institucional estos pasos son los que se mencionan a continuación;

1. Identificación del problema: el problema debe ser detectado aplicando varios métodos empíricos que permita demostrar su existencia.
2. Análisis del problema: El problema, una vez detectado, debe ser puesto en contexto y separar sus partes que lo componen como una estrategia de análisis que lo divide en partes más pequeñas. Sin embargo, no debe perderse de vista las relaciones que se establecen entre ellas porque, de no realizarse, corre el riesgo de perder perspectivas en el análisis.
3. Recopilación de ideas: Una vez descompuesto el problema en partes se establecen técnicas que permitan “recolectar” ideas de todos los que integran la organización. El torbellino de ideas, entre otras técnicas, es excelente para lograr que se produzcan muchas ideas. Se ha demostrado en varios estudios que la generación espontánea de ideas y su verificación lógica favorece la creatividad individual y grupal.
4. Recopilación de ideas: Una vez descompuesto el problema en partes se establecen técnicas que permitan “recolectar” ideas de todos los que integran la organización. El torbellino de ideas, entre otras técnicas, es excelente para lograr que se produzcan muchas ideas. Se ha demostrado en varios estudios que la generación espontánea de ideas y su verificación lógica favorece la creatividad individual y grupal.

5. Preparación de la toma de decisiones: En esta etapa se sopesan todas las ideas que han sido declaradas por los integrantes de la organización. También se acumulan los datos, las informaciones y el conocimiento que se posean sobre la problemática. Se elaboran varias hipótesis de trabajo que permiten establecer diferentes escenarios de trabajo.
6. Decisión: Una vez elaboradas las hipótesis de trabajo y sopesados los posibles escenarios para cada una de ellas, entonces, se llega a la mejor decisión. Se debe convocar a un encuentro con especialistas que valoren y emitan juicios de valor acerca de la decisión tomada. Ya en este momento no se rechaza, sino que se llega a consensos en cuanto a su implementación, y se toman decisiones al respecto.
7. Ejecución: En este momento preparan las condiciones necesarias y se ejecutan las acciones previstas con anterioridad.
8. Control: esta etapa es transversal a todas las acciones anteriores pues se va introduciendo acciones de valoración y control en cada una de ellas.

Nota. Tomado de Medina, 2024, p. 117.

En tal sentido, la toma de decisiones es un proceso que requiere ser analizado y a su vez combinarlo con elementos básicos como son, la intuición, el raciocinio, creatividad, inteligencia emocional y capacidad de resolver problemas, por ende, la formación académica y la experiencia son requisitos indispensables para formar parte de una organización educativa si se desea el éxito. En ese sentido, la toma de decisiones en el ámbito profesional representa una habilidad esencial en la que la motivación, el pensamiento crítico y la firmeza en decisión es clave para que la organización tenga éxito.

Por otra parte, es preciso acotar un elemento que tiene que ver con la gestión de cambio en el ámbito educativo, según Implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema, como lo es la escuela, para darle direccionalidad al servicio educativo que ofrece, basándose en: 1) la normativa legal, 2) la normativa general y la técnica, aportadas por la pedagogía, la didáctica y otras ciencias de la educación, 3) el curriculum restringido y el amplio, 4) las políticas y los planes educativos. (Graffe, 2002, s/n).

La escuela como sistema debe ser gerenciado para satisfacer las necesidades de la estructura organizativa y contribuir a la meta que orienta la demanda educativa en función del bien colectivo, optimizando la utilización de recursos materiales y potencial humano y para ello debe tener organización en cuanto la planificación, estructuración de su sistema educativo para direccionar las acciones que se desarrollaran a la cuales se les debe dar seguimiento y control constante para garantizar el óptimo funcionamiento de cada elemento que forma parte de la organización educativa.

En tal sentido, la innovación como elemento de reinversión educativa genera resistencia al cambio en aquellas instituciones educativas en la que esta estrechamente marcado los paradigmas tradicionales, por lo que se pueden encontrar barreras como por ejemplo; la complejidad organizacional, falta de participación, de planificación, de comunicación asertiva entre otros, todo esto debe ser analizado para implantar acciones que permitan transformar cada una de esas y otras barreras que pueden surgir con el fin de hacer de la gestión educativa una gestión más que eficaz exitosa.

Por tal motivo, es imprescindible citar la teoría del cambio la cual es para Rogers (2014) un modelo lógico que describe el proceso mediante el cual un programa se estructura y persigue la consecución de sus resultados. Para ello, presenta de manera clara y esquemática el camino a seguir la intervención para alcanzar el objetivo. (p.45). por tanto esta teoría establece una cadena causal que genera transformaciones y por ende resultados esperados, entender cómo funciona esta teoría permite al gerente

institucional abordar su personal y lograr cambios significativos en función de la misión que tiene como objetivo principal dentro de su estructura organizativa.

Conclusiones

Desde la perspectiva organizacional la escuela debe ser dirigida por personas cuyo perfil debe estar orientado hacia el liderazgo transformacional el cual permite que la reinvención educativa se acople conforme se susciten situaciones que generen toma de decisiones y estas sean tomadas de forma asertiva, es por ello que la reinvención de la escuela es una necesidad imperante no un lujo o una moda, es preciso mencionar que el desarrollo de este artículo ha demostrado que al aplicar el lente organizacional, se puede ir más allá de las soluciones superficiales y abordar los desafíos educativos desde una perspectiva sistémica y profunda, la escuela, entendida como una organización, revela sus potencialidades y sus limitaciones inherentes a su estructura, cultura y liderazgo.

Los principios organizacionales en el ámbito educativo de la mano con el liderazgo transformacional y ejecución de estrategias transformadoras apoyados en la comunicación asertiva sin duda promueven una estructura más flexible y abierta a la innovación, dejando de lado los vicios de la organización tradicional de siglos pasados abriendo paso a la adaptación a los cambios constantes que trae consigo el proceso de globalización, llevan a las nuevas generaciones a entender la realidad en que se vive de una forma consiente y lucida, es por ello, que la gestión escolar debe estar a la vanguardia de los cambios sociales.

La gestión directiva como un proceso dinámico, donde las acciones necesitan el esfuerzo conjunto de todos los miembros de la organización, con el fin de lograr los objetivos propuestos. Así mismo, esta debe ir orientada al bienestar de sus miembros ofreciendo un ambiente cónsono, adecuado al desarrollo de las actividades educativas que coadyuve a la ejecución de los procesos pedagógicos y administrativos de manera conjunta con el fin de alcanzar la eficiencia en el campo gerencial y por consiguiente, el éxito de la organización. Así mismo, la gestión directiva tiene que ver con la forma de ejercer las estrategias gerenciales y que estas vayan de la mano con la sostenibilidad, y con los grandes cambio culturales que pueden dar grandes organizaciones que mantienen a largo plazo su crecimiento, prosperidad y su contribución con el mundo educativo y la complejidad que arroja al mismo (Torres, at al. 2011, p. 64).

Cabe mencionar, que la gestión directiva que debe llevar el gerente en la organización debes ir en consonancia con valores éticos y profesionales, además de las implicaciones teóricas que sugieren la teoría organizacional la cual ofrece un marco amplio para enriquecer los aspectos organizativos y pedagógicos Asimismo, las escuelas deben convertirse en organizaciones de aprendizaje continuo para todos los actores del hecho educativo quienes deben ser capaces de generar sus propias innovaciones y preparar a los estudiantes con las competencias que realmente necesitarán para enfrentar los desafíos que deparara la vida.

Es importante reconocer que el implemento de las estrategias propuestas requiere un análisis contextualizado de cada institución educativa y una gestión del cambio cuidadosa. Reinventar la escuela implica gestionar un proceso de cambio complejo. Es esencial comprender las resistencias al cambio (miedo a lo desconocido, inercia, falta de capacitación) y diseñar estrategias para superarlas; para la gestión del cambio pueden aplicarse los modelos como el de Kotter (2012) quien dice que “establecer un sentido de

urgencia, formar una coalición guía, crear una visión, comunicar la visión, eliminar obstáculos, generar logros a corto plazo, consolidar mejoras y anclar los nuevos enfoques en la cultura” (s/n), por lo que, la capacitación constante del personal docente y directivo en nuevas metodologías y tecnologías es un facilitador crucial.

Para finalizar, es preciso mencionar que el funcionamiento de las instituciones educativas es un aspecto bastante complejo en que constantemente se debe reflexionar, con miras a transformar las debilidades en fortalezas, tomando en cuenta que la relación escuela comunidad es estrecha y mancomunada donde ambas dependen una de la otra razón por la cual quienes gerencian las instituciones deben conocer el contexto en se encuentra, con el fin de organizar la estructura de forma asertiva, coherente en función de hacer la organización educativa el epicentro activo y asertivo de las comunidades y así contribuir al progreso de las naciones contextualizando realidades y haciendo conciencia del mundo sostenible que tanto se requiere en este momento.

Referencias

- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y límites*. *Revista Tendencias Pedagógicas*, 9(2), 15-33. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>.
- Cáceres, O. (2017). *El Líder Pedagógico en los Procesos de Gestión*. [Trabajo de Grado, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Tegucigalpa - Honduras]. <http://www.cervantesvirtual.com/downloadPd>.
- Camarena, J. (2016). *La organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo*. *Revista Oikos Polis*, 1(1), 135-174. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S24152250201600010005&lng=es&tlng=es.
- Cantón, I. (2004) Intervención organizativa en la sociedad del conocimiento. Madrid: Grupo Editorial Universitario. <https://revistas.usal.es/tres/index.php/eks/article/view/14467/14831>.
- Cuesta, O. y Moreno, J. (2021). *El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico*. *Revista Sophia*, 17(1), 84-99. <https://doi.org/10.18634/sophiaj.17v.1i.1010>.
- Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. *Revista de Pedagogía*, 23(68), 495-517, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S079897922002000300007&lng=es&tlng=es.
- Holguín, N. y Ginger, E. (2023). *Cultura organizacional en el proceso de enseñanza-aprendizaje: escuela “Enrique Grau Ruiz”, Guayaquil*. *Revista Ciencia y Desarrollo*. 26(4). <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>.
- Kotter, J. (2012) *Liderando el cambio*. Nueva edición. Boston, MA: Harvard Business Review Press. <https://www.kotterinc.com/methodology/8-steps/>.
- Martínez, G. (2017). *Liderazgo Transformacional en la Educación*. *Revista Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. 5(3), 210-224. <https://www.Dialnet/unirioja.es>.

ENSAYO

- Medina, P., Arroba, Í., Arroba, E, y Morales, M. (2024). *Estrategias de superación a directivos para mejorar la toma de decisiones en instituciones educativas*. *Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 7(13), 110-129. <https://doi.org/10.35381/e.k.v7i13.3209>
- Pérez, N. (2020). *Gerencia Educativa: Transformación e innovación*. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 273–292. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1330>.
- Pinto, J., Soto, A, y Castillo, I. (2003). *Ajuste, estructura y ambiente como factores claves en la teoría de contingencias*. *Estudios Gerenciales*, 19(88), 67-86. *Revista Retrieved*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232003000300004&lng=en&tlng=es.
- Robbins, S. y Timothy, J. (2018). *Comportamiento organizacional* (18a ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf.
- Rogers, P. (2014). *La Teoría del cambio* Parte de la colección de Síntesis metodológica del Centro de Investigaciones de UNICEF. https://cooperacionsursur.org/wp-content/uploads/Brief-2-Theory-of-Change_ES.pdf.
- Ropa, B., Alama, M. y Flores, A. (2024). *Naturaleza de las organizaciones educativas*. *Revista Científica de la UCSA*, 11(1), 78-107. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2024.011.01.078>.
- Sandoval, L. (2006). *El ser y el hacer de la organización educativa*. *Educación y Educadores, Revista Retrieved*, 9(1), 33-53. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-12942006000100003&lng=en&tlng=es.
- Torres, L., Díaz, J, y García, J. (2011). *Organizaciones educativas latinoamericanas y las nuevas reglas del juego en la gestión de los líderes*. *Revista SAPIENS*, 12(1), 59-75. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152011000100004&lng=es&tlng=es.