

Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria

The educational manager's organizational behavior in community participation

Daniel Arturo Zea-Vallejo^{1*}

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6360-7991>

Recibido: 14/09/2019

Aprobado: 25/12/2019

Resumen

La gerencia de una institución educativa conlleva un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural. Por ello, este estudio tiene como objetivo analizar el comportamiento del gerente educativo en el contexto organizacional de la participación comunitaria. La investigación se fundamentó metodológicamente en el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y un diseño documental de tipo descriptivo. Se utilizó como técnica de recolección de datos la revisión documental y el fichaje y la codificación de los datos. Como técnica de análisis de los resultados se empleó el análisis documental. La gerencia participativa es un modelo organizativo que incluye un desempeño gerencial con una visión diferente en ciertos aspectos básicos proyectados frente al ambiente comunitario, por cuanto, el hombre es un ser social y la escuela es vista como una comunidad. Esta investigación arrojó como conclusión que el comportamiento organizacional se convierte en una herramienta que usa el gerente educativo para lograr los objetivos planteados desde las relaciones interpersonales sanas, entre los docentes, personal administrativo, directivos, estudiantes y la comunidad.

Palabras clave: gerencia; comportamiento organizacional; gerencia educativa; participación comunitaria.

Abstract

The main objective of this research is to analyze the educational manager's behavior in the organizational context of community participation. To achieve this purpose, the research was based on the theoretical contributions of specialized literature, as well as on a methodology based on a documentary, analytical, field, non-experimental study. Document analysis, transfer and bibliographic review were used as a technique for data collection. This research is justified by allowing the educational manager's behavior be analyzed in the organizational context of community participation, which will enable a greater integration of the school community in the educational institution. Furthermore, offer the educational manager the same information that allows him to improve his performance and achieve educational objectives through the optimization of its management, this will promote educational excellence. Taking as a conclusion that organizational behavior becomes, then, a tool for the educational manager to achieve the objectives set out from healthy interpersonal relationships, between teachers, administrative staff, managers, students and the community.

Keywords: management; organizational behavior; educational management; community participation.

¹Docente Ocasional, Facultad de Química. Universidad de Guayaquil. Guayaquil-Ecuador

*Correspondencia: daniel.zeav@ug.edu.ec

Introducción

La gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa escolar, por lo tanto, es un proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente disposición, en la que el gerente dirige su equipo hacia el logro de los objetivos de la escuela mediante una continua motivación que estimule, acompañe, oriente y premie constantemente la labor desarrollada por el personal de la institución.

La gerencia educativa es definida por Morgado, Aldana e Isea (2019) como aquel proceso que “implica los principios básicos de la administración y la gestión desde la comunidad educativa, pues una escuela es una organización social que administrativamente obedece a los postulados gerenciales en cualquier escenario” (p. 51).

En este marco de ideas, al hablar de gerencia en la educación, implica conducir la institución educativa a través de un conjunto de habilidades directivas que reconceptualicen las formas de pensar y actuar en los diferentes procesos administrativos, pedagógicos, de gestión, curriculares, comunitarios para alcanzar eficacia, eficiencia, del centro escolar. Al respecto, Elías (2016) señala: “la gestión educativa tiene como propósito dar operatividad a la organización escolar, para alcanzar de manera satisfactoria los objetivos establecidos con el colectivo institucional” (p. 111).

En ese sentido, gerenciar adecuadamente una institución educativa es esencial, buscando mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad se comprometan con la ejecución del proceso educativo, a la par que la escuela se involucra en las actividades comunitarias para vincular los objetivos sociales con los escolares. Tal como lo exponen De La Rosa-Pachay y Pareja-Merchán (2017): “la función de un gerente educativo es garantizar ante la sociedad, el gerente educativo debe poseer ciertas cualidades como conductor de una organización, destacando la importancia de las funciones académicas y administrativas que le competen” (p. 22).

Es por ello que, en el ámbito educativo, el comportamiento organizacional está relacionado con la forma gerencial de los directivos, los cuales deben promover un clima de trabajo armónico para el grupo, permitiendo satisfacer las expectativas y necesidades del personal subalterno, así como de la comunidad escolar, sin causar distorsiones ni presiones perturbadoras que desvirtúen el real sentido de los objetivos educacionales.

En ese sentido, para alcanzar las metas planteadas y la excelencia, el sistema educativo debe responder a los imperativos de la integración nacional y a las necesidades específicas de comunidades concretas, rurales o urbanas, las cuales tienen su cultura propia. Para Molina (2007) “el gerente educativo debe conocer tanto el entorno social y operativo de su cargo como los retos propios de un líder dentro de una institución educativa y de la comunidad que le rodea” (p. 34). De esta manera, se debe o se pretende sensibilizar a todos para tomar conciencia de la diversidad respetando a los demás ya se trate de sus vecinos inmediatos, de los colegas o habitantes de un país.

Tomando en cuenta lo anterior, debe señalarse que la educación está inmersa en un cambio de paradigmas los cuales exigen de la práctica gerencial un encuadre nuevo, que posibilite insertarse en una síntesis emergente y así dar respuestas a situaciones problemáticas e imprevistas. En ese sentido, Zamora (2014), citado por Castillo (2015), señala “es impostergable que la educación, los gerentes y el recurso humano se muevan dentro de modelos mentales, representaciones e imágenes nuevas, por esta razón es urgente un cambio de paradigmas” (p.8).

Quiere decir que este cambio de paradigma educacional induce a intervenir en la cultura escolar, tanto en su contenido como en su estructura organizativa, en su metodología de trabajo colocando a la institución educativa apta para reincorporarse al proceso de reformas, esto significa ajustarlos a los cambios organizacionales propuestos.



Por esta razón, debe alcanzar un comportamiento organizacional acorde con las exigencias de estos nuevos tiempos. Así lo mencionan De La Rosa-Pachay y Pareja-Merchán (2017) cuando dicen que “la gerencia educativa como parte de las ciencias administrativas deben utilizar ciertos principios básicos que permitan alcanzar un conocimiento general que facilite su desarrollo en beneficio de los miembros de la institución educativa” (p. 15) En este caso, se advierte que los gerentes deben desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos para que, en conjunto con sus colaboradores, alcancen los objetivos determinados para un momento dado; en otros términos, debe adquirir hoy los conocimientos y habilidades que le conferirán la efectividad del mañana.

En consecuencia, la Gerencia Educativa también se encuentra inmersa dentro de esta concepción de la gerencia en general, pues no debe olvidarse que también cumple con todos los procesos gerenciales a la hora de determinar su accionar y obligarse a establecer políticas, estrategias, acciones académicas, financieras, operativas que permiten establecer sistemas, procedimientos eficientes, de calidad que aseguren altos grados de pertinencia social mediante una apropiada supervisión y control de gestión de sus actividades.

Igualmente, constituye un reto en la educación actual; es una tarea que representa una altísima responsabilidad que debe ser asumida especialmente por quienes dirigen las instituciones educativas. Martínez (2014) citado por De La Rosa-Pachay y Pareja-Merchán (2017) explican que:

La gerencia educativa es una de las herramientas administrativas más necesarias para el éxito de una institución educativa, es por ello que la autoridad de la entidad debe tener conocimientos de gerencia, a fin de que pueda tener una mejor administración de los recursos entregados a su cargo a fin de mejorar el sistema educativo, promoviendo la unidad y participación activa de los integrantes de la comunidad educativa. (p. 18)

Este liderazgo, comprometedor y exigente, requiere de capacidad gerencial para hacer el seguimiento de un proceso que permita aglutinar una serie de factores colectivos, individuales, humanos y sociales con el objetivo de cambiar el estado de aquello que trastoca la eficiencia y la eficacia en beneficio de la tarea, del entorno y del comportamiento institucional. A la institución hay que transformarla bajo la influencia de un líder que responda a las circunstancias resultantes de la actividad de la organización, con mentalidad abierta y transformadora y conector de la conducta humana y de la suya propia.

Según Collado y Del Carpio (2018) la gestión educativa: “es una actividad de relaciones entre los miembros de la comunidad escolar por la cual se busca responder a sus necesidades, tanto individuales como colectivas, en razón del uso de los servicios educativos” (p. 30).

Específicamente, la gestión de los recursos humanos es uno de los principales retos a los cuales se enfrenta la gerencia moderna, no escapa de ello la educativa, siendo uno de los aspectos que debe abordar el líder educativo demandando mayores conocimientos y habilidades para enfocar su actuación en las personas al dejar aflorar sus habilidades en el trato personal con su entorno humano.

De esta manera, Robbins y Coulter (2008) señalan que entre las cualidades de los gerentes están las habilidades de trato personal que: “consisten en la capacidad de trabajar bien con las personas tanto en forma individual como en grupo” (p. 12). Según lo anterior, como los gerentes tratan directo con las personas, estas habilidades son cruciales. Los gerentes que las posean son capaces de sacar lo mejor de su personal. Saben cómo comunicarse, motivar, dirigir e influir entusiasmo y confianza.

Indudablemente dentro de la administración gerencial educacional es necesaria la organización para llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para la realización de los planes que se hayan elaborado. Tal como denomina Collado y Del Carpio (2018): “la gestión educacional a la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección seguimiento vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa” (p. 28).

La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiada e integralmente asertivos. A su vez, los objetivos y los planes respectivos que permiten su realización ejercen una influencia directa sobre las características y la estructura de la organización.

Por esta razón, la presente investigación permite analizar el comportamiento del gerente educativo en el contexto organizacional de la participación comunitaria, dado que posibilitará una mayor integración de la comunidad en la institución educativa y ofrecerá al gerente educativo de la institución, información que le permita mejorar su desempeño y lograr los objetivos educacionales a través de la optimización de su gestión, ello propiciará alcanzar la excelencia educativa.

Esta investigación tiene como objetivo analizar el comportamiento del gerente educativo en el contexto organizacional de la participación comunitaria.

El presente estudio se basó en el paradigma positivista, bajo un enfoque cuantitativo; el diseño de investigación fue no experimental, con una modalidad de un estudio documental, con nivel descriptivo. Se utilizó, como técnica de recolección de datos, la revisión documental; como instrumento se empleó el fichaje, el cuaderno de notas y la clasificación de los datos y como técnica de análisis de los datos, el análisis de los documentos recabados y clasificados.

Desarrollo

Comportamiento organizacional

La teoría del comportamiento es un enfoque predominante sociológico y motivacional. La organización se visualiza como un organismo social que tiene vida y culturas propias en el cual se desarrollan estilos de administración y sistemas de organización para dirigir a las personas. El comportamiento organizacional para Briones y Cedeño (2018) está conformado por “los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones” (s/p). Es el estudio del funcionamiento y dinámica de las organizaciones de cómo se comportan los grupos y los individuos dentro de ella (*op. cit.*):

El comportamiento organizacional se enfoca con los puestos laborales, ausentismos, rotación del talento humano, productividad, rendimiento humano y administración. Incluyendo temas centrales como la motivación, el poder y el comportamiento del líder, la comunicación interpersonal, el proceso y la estructura de los equipos, el aprendizaje, la percepción y el desarrollo de las actitudes, los procesos de cambio, el conflicto, el diseño de actividades y la atención laboral, con el propósito de lograr los objetivos institucionales. (s/p)

La clave de una gestión acertada en las organizaciones educativas está en las personas que participan en ella. En la actualidad, los altos niveles de competitividad exigen nuevas formas de compromiso, de ver los hechos, de decidir y dirigir, de pensar y sentir, así como de gestionar las relaciones humanas en las organizaciones de una forma más efectiva. Los estudios del capital humano en la gerencia son cada vez más importantes y están encaminados a hacer más eficientes los sistemas y procesos de gestión, ya que de esta forma se impulsa el rendimiento y desarrollo de la organización educacional (Segredo-Pérez, 2016).

Para Betancourt y Pérez (2008) el comportamiento organizacional analiza en qué forma afectan a los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, con el propósito de lograr la eficacia en las actividades de la empresa. En ese sentido, Robbins (2012) lo define como “el estudio de los actos y las actitudes que la gente muestra en las organizaciones” (p. 4).

Se trata, por lo tanto, de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de modo general a la conducta de las personas en toda clase de organización. Al respecto, Davis y Newstrom (2009) conciben el comportamiento organizacional como “una disciplina científica a cuya base de conocimiento se agrega constantemente una gran cantidad de investigadores y desarrollos conceptuales” (p. 12). Para Quispe (2018) “el comportamiento organizacional, se ocupa de lo que hacen los profesores en una institución y de cómo ese comportamiento influye en desempeño, teniendo como elementos el comportamiento individual, grupal y la estructura organizacional” (p. 27).

De acuerdo con las definiciones anteriores, el propósito fundamental del comportamiento organizacional, es comprender los elementos clave que permitan mejorar las organizaciones escolares adaptándolas a las diferencias individuales de los gerentes, pues el talento humano es el factor determinante para posibilitar el logro de los objetivos institucionales.

El comportamiento organizacional de los gerentes educativos es el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en la cual los docentes, tanto de manera colectiva como individual, actúan en las organizaciones educativas; puede considerarse como una disciplina científica en crecimiento constante por la gran cantidad de investigaciones que genera, así como desarrollos conceptuales.

En ese sentido, Davis y Newstrom (2009) plantean que en el comportamiento organizacional se distinguen cuatro objetivos: describir, entender, predecir, controlar ciertos fenómenos, incluso el entorno de las instituciones.

-
1. **Describir el comportamiento.** Consiste en describir cómo se comportan las personas en condiciones distintas dentro de una organización. Para lograrlo es necesario que los directivos se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.
 2. **Entender el comportamiento** implica entender por qué las personas se comportan de una determinada manera.
 3. **Predecir el comportamiento** necesario para determinar cuáles docentes serán dedicados y productivos, aquéllos que se caracterizarán por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento, de modo que sea posible emprender acciones preventivas.
 4. **Controlar el comportamiento.** Está relacionado con el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo, la productividad de los docentes. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones, así como las del personal. (p.19)
-

En definitiva, el comportamiento está relacionado con el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo, la productividad de los docentes. Al respecto, necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones, así como la del personal para con ello lograr los objetivos y metas formuladas

Gerencia educativa

Para Castro-Aguilera y Marchant (2005) comentan que las organizaciones necesitan contar con personal muy calificado en el área gerencial y estos deben poseer destrezas y habilidades que posibiliten a su equipo participar en un ambiente en el que se estimule el compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo, favorezca el crecimiento para el aprendizaje, hacia los resultados y el rendimiento tanto individual como grupal de cada uno de ellos.

(Tal como lo mencionan Morgado, Aldana y Isea (2019) “la actividad profesional de directivos y docentes, debe tomar un vuelco para enfrentar las complejidades e incertidumbres desde sus espacios, bien sea la escuela en su totalidad o el aula de clases” (p. 50).

Por otro lado, De La Rosa-Pachay y Pareja-Merchán (2017) afirman que “la gerencia educativa es ejercida por la parte directiva, que se debe encargar de direccionar a la institución para que tome un rumbo fijo hacia el progreso” (p. 13). En este orden de ideas, Para Castillo (2015) el enriquecimiento del trabajo suele estar asociado al desempeño de un gerente, por cuanto es él quien está en la parte superior de la estructura organizacional y de allí y de su habilidad depende la supervivencia de la organización, por cuanto de tomar constantemente decisiones sobre objetivos, acciones, recursos en busca de la mejora de la eficiencia en las tareas. Elías (2016) señala que:

La gestión educativa es una disciplina que permite ejercer la dirección y liderazgo en las organizaciones educativas, busca desarrollar un mayor liderazgo en lo directivos, con el fin de que ejerzan una autoridad más horizontal, promoviendo mayor participación en la toma de decisiones, desarrollen nuevas competencias en los actores educativos, nuevas formas de interacción. (p. 110)

Por estas razones, según Castillo (2015), es que cuando se habla de Gerencia Educativa se relaciona con la administración, considerándola exclusiva de quienes ejercen como autoridades o representantes de las instituciones educativas.

De acuerdo con lo anterior, la gerencia educativa se orienta hacia la vinculación con la comunidad, siendo responsable de la participación de la escuela en la búsqueda de solución a los problemas comunes a ambas instituciones, siendo responsable del éxito o fracaso del centro educativo. Se puede concebir entonces, como un proceso de solución de problemas, que incluye planificación, diseño, implantación, control, evaluación y revisión. A razón de esto, Chiavenato (2009) explica que “la gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar los objetivos” (p. 38)

Desde este punto de vista, Castillo (2015) considera que la gerencia educativa como una herramienta útil para los directores ya que tiene inherencia directa en la formación del recurso humano que debe ser el agente de cambio en las organizaciones. Un directivo debe ser capaz de detectar y seleccionar las alternativas más convenientes para la resolución de los conflictos, ya que su acción consistente y persistente servirá como vía para realizar mejoras continuas en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En tal sentido, señala Molina (2007) que:

Los gerentes educativos en las organizaciones tienen un rol de autores y actores de cambios positivos, para la orientación y liderazgo que emanan de su naturaleza y gestión, propendiendo por el desarrollo equitativo, sostenible, democrático y una vida digna entendida dentro del marco de los derechos humano. (p. 35)

De esta forma, gerenciar las instituciones educativas requiere del personal directivo una continua capacitación y actualización que le proporcione los conocimientos necesarios para cumplir las exigencias de su cargo, para que pueda enfrentar, eficientemente, los cambios operados en educación.

Palacio Useche (2019) afirma que “las instituciones educativas como centro del quehacer comunitario, representan el papel principal como agente de cambio social” (p. 85). Es decir que, una gerencia educativa eficiente es determinante en el éxito de una institución, por cuanto abarca la gestión académica y pedagógica en la cual se engloban diversos ámbitos del trabajo institucional, pero fundamentalmente, tiene que ver con el desempeño de los directivos de una institución educativa.



Para Molina (2007) “este gerente debe reflejar una sólida formación gerencial, mediadora autónoma e investigadora de procesos, y promover a la comunidad hacia la autogestión de su propio desarrollo” (p. 34), razón por la cual el gerente debe demostrar la capacidad de gerenciar, cumpliendo actividades esenciales e inherentes al cargo que desempeña el director, las cuales se refieren a la habilidad de este para crear un grupo de trabajo armónico, en donde se fijan objetivos, se organizan tareas, actividades y recursos, todos ellos orientados a cumplir con una misión/visión común a todos sus miembros. En el caso educativo, Castillo (2015) afirma que: La gerencia es la interpretación conceptual relativamente reciente, por cuanto las organizaciones escolares tienen un fin social, lo que ha originado dificultades al momento de su evaluación, orientándola predominantemente al aspecto administrativo, concibiéndola entonces como un proceso de organización, empleo de los recursos existentes para lograr objetivos predeterminados en la institución.

Gerencia participativa comunitaria

Los tiempos actuales han obligado a encontrar nuevas formas de enfrentar los retos y los cambios que el movimiento educacional impone a su personal, en todos los niveles, lo que ha traído como consecuencia que las organizaciones busquen la participación de la comunidad, para promover acciones asertivas, pertinentes con el cambiante, tecnológico y dinámico mundo. A lo que Palacio Useche (2019):

La comunidad representa una organización de individuos que se interacción en un medio social, en la cual sus integrantes interactúan con propósitos comunes, con sentido de pertenencia con el entorno donde se encuentra, significa, que se involucran todas las instituciones que encuentren cercana a ella. (p. 85)

De acuerdo con lo expresado, transformar una organización educativa en proactiva y cohesionada constituye un proceso complejo, el cual requiere de un director innovador, lo que implica poseer un estilo competitivo-participativo, al mismo tiempo, generar en los actores las condiciones necesarias para su desempeño institucional. Collado y Del Carpio (2018) expresan que:

La Gestión Educativa se compone de tres dimensiones: la pedagógica y didáctica, la administrativa, y la socio-humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva, para lograr involucrar, concientizar y, por lo tanto, consensuar, y así alcanzar los resultados planeados y deseados. (pp. 32-33)

Esto significa que se relaciona con acciones organizadas en las instituciones educativas las cuales buscan alcanzar un fin donde la base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y eficacia implementada para lograr las metas institucionales. Por lo tanto, Palacio Useche (2019) mencionan que la educación está expuesta a cambios donde el principal objetivo es que sea más social y comunitaria, porque se espera que la comunidad sea el principal promotor de cambios que beneficien a una educación de avance (p. 86).

Asimismo, Collado y Del Carpio (2018) dicen que esta participación comunitaria en la gestión educativa es concebida como un acto de negociación entre los padres de familia y el director de la escuela, con el fin de tomar decisiones sobre las diferentes necesidades que existen en la institución (p. 41), es decir, la gerencia participativa comunitaria es una función de gran importancia para el director, cuyo enfoque se dirige hacia el mejoramiento del proceso administrativo en las instituciones educativas, además, necesita del desempeño del docente a fin de responder a las exigencias de un enfoque innovador de la educación, lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la escuela en las actividades planificadas por la comunidad.

Al respecto, Morgado, Aldana e Isea (2019) señalan que “es a través de la gerencia que se abre el abanico de posibilidades y decisiones encaminadas hacia la visión y misión institucional, así como las demandas y exigencias del contexto que rodea a la escuela” (p. 53). Es por ello que los gerentes deben realizar una gestión caracterizada por la participación, por cuanto el aislamiento de muchos centros escolares viene siendo disfuncional para el proceso educativo, pues provoca la discontinuidad entre los diversos ambientes en los cuales se desarrolla la vida del alumno, al acentuar solo las funciones estrictamente instructivas.

La gerencia participativa como un modelo organizativo que incluye un desempeño gerencial con una visión diferente frente a ciertos aspectos básicos proyectados frente al ambiente comunitario, por cuanto, el hombre es un ser social y la escuela es vista como una comunidad educativa participativa, la cual busca la convivencia de una cultura compartida.

Ahora bien, la implantación eficiente de la gerencia participativa dentro de una organización es evolutiva, progresiva, cambiante, tomando en cuenta la cultura de la institución, manteniendo sus valores tradicionales necesarios para transmitir de generación en generación, a la par de desarrollar nuevos dirigidos a alcanzar la calidad del servicio educativo. En ese orden de ideas, la gerencia participativa dentro de su finalidad tiende hacia el logro de la eficiencia, eficacia, efectividad de la institución educativa, por tanto, señala Werther y Keith (2008): “los gerentes participativos consultan a sus subordinados haciéndoles intervenir en la solución de problemas y en la toma de decisiones para que trabajen juntos en equipo”(p. 96).

Esos gerentes no son autocráticos, pero tampoco abandonan sus responsabilidades gerenciales; conservan la responsabilidad última del funcionamiento de la institución, pero han aprendido a compartir la responsabilidad operativa con quienes realizan el trabajo adecuado.

Conclusiones

Luego de toda la revisión teórica se hace necesario citar a Morgado, Aldana e Isea (2019) ya que contribuyen explicando que:

Los cambios sociales que se han venido generando en los últimos años han intervenido en el desempeño de las organizaciones, siendo las escuelas una de las más afectadas, pues cada una de ellas obedece a las particularidades del contexto comunitario donde está inmersa, así como del contexto escolar conformado por el colectivo institucional, padres, representantes, estudiantes, fuerzas vivas y otras organizaciones comunitarias. (p. 50)

Esta cita refleja, sin lugar a dudas, la importancia que tiene hoy día el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria y, sea cual sea el nivel, está llamado a lograr la integración escuela-comunidad, desde una perspectiva colaboradora y participativa, donde todos se conviertan en elementos positivos y que juntos trabajen para lograr tanto la calidad educativa como el funcionamiento de la misma con las mejores condiciones posible.

El comportamiento organizacional se convierte, entonces, en una herramienta usada por el gerente educativo para lograr los objetivos planteados desde las relaciones interpersonales sanas, entre los docentes, personal administrativo, directivos, estudiantes y la comunidad. La participación de la comunidad se convierte en un elemento interesante para el desarrollo y la transformación constante de la educación en función de las realidades y necesidades que se vayan presentando.

En la actualidad, ser un gerente educativo supone un todo que, para asumirlo, lo ideal es contar con un gran equipo de trabajo, que lo apoye en la construcción de las metas a alcanzar, en la planificación y diseños de las estrategias, su organización, ejecución y evaluación. Es decir, una sola persona no podrá lograr los objetivos. Pero lo que sí es indispensable es que quien sea el gerente educativo goce de habilidades de liderazgo, de empatía, de comunicación asertiva, de conocimiento del área, de manejo de grupos y sea capaz de direccionar los distintos esfuerzos hacia el mismo fin.

Referencias

- Betancourt, A. y Pérez, B. (2008). Comportamiento organizacional de los gerentes educativos y la motivación de los docentes en educación superior. *REDHECS*, 5(3), 91-128. Recuperado de <http://www.revencyt.ula.ve/storage/repo/Archivo Documento/redhecs/v3n5/articulo7.pdf>
- Briones, L. y Cedeño, R. (2018). El comportamiento organizacional y su impacto en las actitudes del talento humano en el ámbito universitario. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/11/comportamiento-organizacional-actitudes.html>
- Castillo, M. (2015). *Gerencia educativa y su impacto en el comportamiento organizacional de instituciones educativas*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/gerencia-educativa-y-su-impacto-en-el-comportamiento-organizacional-de-instituciones-educativas/>
- Castro Aguilera, F. y Marchant, L. (2005). *Competencias (o habilidades) gerenciales: una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional*. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/7.htm>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Ciudad de México: Mc-Graw Hill.
- Collado, S. y Del Carpio, M. (2018). *Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del Distrito de Cerro Colorado Arequipa 2017*. (Trabajo de Investigación de Bachiller, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú). Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6501/EDCcocasl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Davis, K. y Newstrom, J. (2009). *Comportamiento humano en el trabajo*. Ciudad de México: Mc-Graw Hill.
- De La Rosa-Pachay, D. E. y Pareja-Merchán, R. A. (2017). *Gerencia educativa en la calidad del clima organizacional de directivos en la Unidad Educativa Prócer José de Antepara, Zona 5 Distrito 12d05, Circuito 06-09 Provincia Los Ríos, del Cantón Vinces, periodo lectivo 2017-2018* (Trabajo de grado de licenciatura, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/31031?mode=full>
- Elías, R. (2016). Las funciones gerenciales y la gestión educativa. *Revista Mucuties Universitaria*, 4(3). Recuperado de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/mucuties/article/view/7997>
- Molina, P. (2007). El gerente educativo y su acción comunitaria en escuelas bolivarianas: diagnóstico. *Revista REDHECS*, 3(2). Recuperado de: <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistaelectronicadehumanidadeseducacionycomunicacionsocial/2007/no3/3.pdf>
- Morgado, C., Aldana, J. e Isea, J. (2019). Gerencia transformacional desde el accionar docente directivo para el abordaje del Contexto Escolar. *Revista CIENCIAMATRIA*, 5(9). Recuperado de <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/99>
- Palacio Useche, C.A. (2019). Rol del gerente educativo y su interacción comunitaria: una perspectiva sociocrítica. *Revista Scientific*, 4(11), 82-102. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.11.4.82-102>
- Quispe, J. (2018). *Correlación entre la organización escolar y el comportamiento organizacional de los docentes de educación secundaria de la institución educativa Juana Cervantes de Bolognesi del Cercado de Arequipa, 2018* (Tesis de Maestro, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú). Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9118>

- Robbins, L. (2012). *Ensayo sobre la naturaleza y significación de la ciencia económica*. Recuperado de https://www.u-cursos.cl/iei/2012/4/MEIYPCO-1/1/material_docente/bajar?id_material= 596941
- Robbins, S. y Coulter, M. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de México: Prentice Hall.
- Segredo-Pérez, A.M. (2016). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación Médica*, 17(1), 3-8. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-pdf-S1575181315000212>
- Werther, W. B. y Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos*. Ciudad de México: McGraw-Hill. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>