

GERENCIA EDUCATIVA Y SU IMPACTO EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

INTRODUCCIÓN

Gerenciar en educación implica conducir la institución educativa por medio 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.

Por ello, gerenciar adecuadamente la institución 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.

Por esa razón, la presente investigación se justifica al permitir mediante un análisis documental y bibliográfico de los autores seleccionados, optimizar el comportamiento organizacional del gerente educativo no sólo de la institución seleccionada sino en cualquier centro educativo con problemática similar lo cual posibilitará una mayor participación comunitaria de la misma al ofrecer al gerente educativo nuevas informaciones que le permitan ejercer de manera óptima para el logro de los objetivos

educacionales, a través de la optimización de su comportamiento organizacional, lo cual propiciará alcanzar la excelencia educativa.

Para lograr los objetivos propuestos se fundamentó en los aportes teóricos de Chiavenato (2008), Desler (2008), Robbins(2008), Reyes (2003) entre otros, así como en una metodología basada en un estudio de tipo descriptivo, analítico, de campo, no experimental, transeccional aplicado en la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia. Su desarrollo se presenta en este informe, el cual está conformado por cinco capítulos:

Capítulo I, El Problema, conformado por la contextualización y delimitación del problema, interrogante y objetivos, la justificación, así como el sistema de variables. El Capítulo II, Marco Teórico, contiene la fundamentación teórica estructurada por los antecedentes, y el esquema de las variables.

Capítulo III, Marco Metodológico, expone la metodología utilizada durante el desarrollo del estudio, constituida por tipo y diseño de la investigación, población y muestra, instrumento validez, confiabilidad, procedimientos. Capítulo IV, Presentación y Análisis de Resultados. Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones. Además, presenta la bibliografía y los anexos considerados durante la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Contextualización y Delimitación del Problema

En el campo educativo, el comportamiento organizacional adecuado 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, sin causar distorsiones ni presiones perturbadoras que desvirtúen el real sentido de los objetivos educacionales.

Por consiguiente, para alcanzar la excelencia, la educación 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. 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.

Debe señalarse que la educación está inmersa en un cambio de paradigmas los cuales exigen de la práctica gerencial un encuadre nuevo, el cual le posibilite insertarse en una síntesis emergente y así dar respuestas a situaciones problemáticas e imprevistas.

En ese sentido, Senge (citado en Zamora, 2009) señala “es impostergable que la educación y los gerentes de recursos humanos se muevan dentro de modelos mentales, representaciones e imágenes nuevas, por esta razón es urgente un cambio de paradigmas” (p.8). Este cambio de paradigma educacional induce a intervenir 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.

Pero, el cambio implica dar otra organización a la unidad educativa, asentada en la idea de tener un comportamiento organizacional del gerente, con el cual se encuentre la respuesta, a la función del plantel, en consecuencia la clase de instituciones esperadas.

En efecto, cabe señalar que la dirección como función docente administrativa debe incentivar, conducir e influenciar a los empleados dentro de la institución para el logro de los objetivos educacionales. Por ello, el gerente tiene la responsabilidad fundamental de lograr la realización del trabajo, iniciar la acción y suministrar información a sus subordinados.

De allí que el director formado para la gerencia, debe ser capaz de analizar las variables contingentes correspondientes a situaciones específicas, así como la capacidad para crear, inventar y aplicar estrategias administrativas efectivas, ante las situaciones presentadas integrando teoría y práctica por la vía más útil, pues, cada profesional actúa en forma coherente con una teoría en acción.

De hecho, la dirección es considerada como la acción que sintetiza las otras funciones del proceso administrativo, es decir, después de planificar y organizar el trabajo, la faena siguiente, es hacer cumplir lo planificado y organizado, esa es su función, la cual se cumple mediante la ejecución, el control, así como la delegación de autoridad. Por esta razón, la gerencia debe alcanzar un comportamiento organizacional acorde con las exigencias del nuevo milenio.

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, el gerente debe adquirir hoy los conocimientos y habilidades que le conferirán la efectividad del mañana.

En cierto modo, 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.

De igual manera, la Gerencia Educativa 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.

Este liderazgo, comprometedor y exigente por demás, requiere de capacidad gerencial, y del seguimiento de un proceso que permita aglutinar una serie de factores colectivos, individuales, humanos y sociales para cambiar en beneficio de la tarea, del entorno y del comportamiento institucional, el estado de las cosas que trastocan la eficiencia y la eficacia de la labor encomendada y transformarla bajo la influencia de un líder que responda a las circunstancias resultantes de la actividad de la organización, con mentalidad abierta, con mentalidad transformadora de la realidad y además, conocedor de la esencia y la conducta humana y de la suya propia.

En cierto sentido, la educación en Venezuela, se ha visto influida por diversos factores o circunstancias externas como internas derivadas en cierto modo de la poca o nada actitud gerencial de quienes la dirigen, por lo cual se exige un cambio de enfoque, una reestructuración, que debe partir, desde

realizar cambios en las organizaciones educativas hasta adoptar nuevos lineamientos de cómo gerenciar los recursos humanos con que cuentan en la actualidad las organizaciones educativas, así como las comunidades presentes en el entorno.

Esencialmente, 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, debiendo dejar aflorar sus habilidades en el trato personal con su entorno humano.

Así, Robbins y Coulter (2008) señalan que entre las habilidades 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. 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” (p. 12).

En este contexto, la gestión de los recursos humanos expresa los contenidos que se asocian con los mandos de trabajo, en los cuales debe dársele importancia y administrarse los conceptos operacionales que giran alrededor de éste. Este proceso socio-técnico obliga al uso de las prácticas socio laborales de contenido racional y organizativo que sustentan la práctica diaria de las organizaciones, además permite desarrollar y realizar las prácticas culturales de cada organización.

Es por ello que, resultaría perjudicial para la organización que el gerente o líder permaneciera ajeno al trato y al análisis de las personas y de los grupos que interactúan en la organización; por lo cual las relaciones

interpersonales resultan imprescindibles a la hora de mantener una comunicación efectiva con los grupos.

Pero si bien es cierto, que se aboga por un gerente educativo conocedor de esas personas y de los grupos que interactúan en la organización, éste debe involucrarse con el comportamiento de esas personas y de los grupos, pues éstos van a influir en la dinámica y en la cotidianidad de la misma.

Como bien lo señala Chiavenato (2009): “el comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones.” (p.6). Por lo demás, toda organización requiere de un proceso de interacción tanto interna como externa, lo cual le da un mayor valor agregado al alcance de sus objetivos; así, el comportamiento organizacional está visto como un factor importantísimo de ayuda y apoyo a los gerentes para manejar mejor los asuntos de la organización, con mayor eficacia y prepararse para enfrentar problemas y situaciones propios de la organización.

En cierto modo, el gerente educativo debe aprender a trabajar en equipo, resolver conflictos, adoptar nuevos enfoques de resolución de conflictos, posicionándose en el buen desempeño laboral, preparándose para convertirse y actuar como un líder con un nuevo enfoque mental como docente y como gerente y, desarrollando políticas de formación permanente, para lograr los cambios requeridos en el comportamiento organizacional (directivos, docentes, empleados) deben redefinirse los roles cotidianos desempeñados y fomentar el liderazgo educativo entre los miembros de la institución, que sea capaz de provocar un cambio positivo y transformador para lograr los objetivos comunes de la organización.

Asimismo, el gerente educativo debe aprender a manejar a la institución, porque estas no funcionan solas, ni mágicamente, ni tienen éxito

por osmosis deben ser administradas y los ejecutivos o gerentes que las dirigen deben conocer el capital humano que hace funcionar a esa organización.

Entre otros aspectos, se señala con no poca frecuencia, que el fracaso de la mayoría de los proyectos de las organizaciones depende del capital humano, y por ello, es necesario tener habilidades para saber tratar con personas de distintos caracteres y personalidades y lograr relacionarse y comunicarse con ellas.

En muchos aspectos, es importante el conocimiento que el líder educativo tenga del ambiente organizacional, porque ese conocimiento le va a permitir entender mejor a la organización, el lado humano de la organización, por tanto, actuará con mayor propiedad en la conducción y administración de la institución que dirige, pues es un campo del conocimiento humano ligado al funcionamiento de las organizaciones.

Es necesario enfatizar, que el comportamiento organizacional del directivo, es la vía más expedita para renovar y cambiar a las organizaciones y convertirlas en exitosa, pues permite al líder influir en las personas de la organización, aglutinándolas alrededor de ésta, y provocando por supuesto, cambios en su comportamiento.

El gerente debe utilizar la influencia que ejerce sobre los docentes y comunidad para conseguir comportamientos favorables en beneficio de la organización, desarrollar una visión de futuro, definir los lineamientos a seguir, comunicar y pedirles ideas haciendo que éstos se comprometan y los inspire a superar obstáculos.

En otro orden de ideas, el gerente educativo debe tener como visión crear una identidad común en cuanto a los propósitos de la organización para orientar su comportamiento y el de su personal hacia lo que se desea lograr,

de no hacerlo, colocaría a ésta en un plano de desorientación; visión que sólo se logra cuando trabajan unidos liderados, organizados en un contexto donde prive el beneficio común.

Por otro lado, es de elevada importancia, que el gerente demuestre habilidad humana para trabajar con personas, en el trabajo de equipo, estimulando un ambiente de compromiso con la misión, la visión, los valores de la institución creando un clima y un comportamiento organizacional efectivo, así mismo, generar una conducta humana acorde con los lineamientos de la institución.

La presencia de gerentes educativos capaces de generar cambios de conducta, con habilidades y destrezas en las relaciones interpersonales, amplios conocimientos del comportamiento organizacional, permitirá que la organización se canalice el esfuerzo colectivo de lograr apoyo mutuo, intercambio de intereses, solución a los problemas, con el concurso de todos los miembros.

Es preciso reconocer que, el desconocimiento o manejo incorrecto del comportamiento organizacional, imposibilita al gerente definir las relaciones con los demás miembros, por cuanto debe considerar a la organización es una unidad social o lugar de trabajo donde la gente unida trabaja para lograr objetivos.

Desde este contexto, a través del diagnóstico realizado en la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo, ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, se evidencia, que el comportamiento organizacional del gerente pareciera no ser el adecuado para promover la participación de la institución en las actividades realizadas en la comunidad, por cuanto asume una postura personal totalmente ajena a ellas.

En ese sentido, se está quizás, ante la presencia de debilidades en el cumplimiento de las funciones del gerente, sobre todo con lo relacionado a la gestión del talento humano, creándose conductas contrarias a la filosofía del proyecto educativo que representa la institución la cual postula abrir la escuela a la comunidad, así como involucrarse en sus actividades haciéndose parte de ella.

Esta situación refleja una posible ausencia de un comportamiento organizacional idóneo por parte del gente educativo, referidos esencialmente a su actitud y disponibilidad para involucrar a la institución en las actividades desarrolladas en la comunidad, así como promover acciones de participación comunitaria de la escuela, distorsionando la misión de la misma.

Por esta razón, la presente investigación pretende analizar el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas, ubicándose en la Línea de Investigación Sociedad Educadora y Estado Docente.

1.2 Interrogante de la Investigación

Tomando en cuenta lo antes señalado, se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo es el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Analizar el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas.

1.3.2 Objetivos Específicos

Identificar los elementos del Comportamiento Organizacional que posee el Gerente Educativo de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia.

Describir los aspectos de la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas.

1.4 Justificación

El director como gerente educativo, es la persona idónea para velar por el bienestar de su plantel y hacer que se cumplan los objetivos previstos. En este sentido, las instituciones escolares ameritan personal capacitado para cumplir con cada una de las funciones directivas estableciendo pautas para

propiciar la participación de la escuela en las actividades planificadas por la comunidad.

Por consiguiente, la gerencia educativa debe procurar que sus conocimientos, habilidades, capacidades se desempeñen de manera óptima en el cumplimiento de sus funciones entre las cuales se encuentra la de integrador comunitario. De allí que el ejercicio de un comportamiento organizacional adecuado debe formar parte de sus funciones, pues éste le permite mejorar su manera de conducir y conducirse con el personal, así como con la comunidad. Por ello, esta investigación se justifica desde el punto de vista:

1. Teórico, permitirá mediante un análisis documental y bibliográfico de los autores seleccionados, optimizar el comportamiento organizacional del gerente educativo no sólo de la institución seleccionada sino en cualquier centro educativo con problemática similar lo cual posibilitará una mayor participación comunitaria de la misma.

2. Práctico, ofrecerá al gerente educativo nuevas informaciones que le permitan ejercer de manera óptima para el logro de los objetivos educacionales, a través de la optimización de su comportamiento organizacional, lo cual propiciará alcanzar la excelencia educativa.

3. Metodológico, porque ofrece una escala válida y confiable que servirá para identificar el comportamiento organizacional del director, así como la participación comunitaria de la institución seleccionada cuyos resultados servirán de antecedente para quienes deseen trabajar con las variables propuestas.

1.5 Sistema de Variables

1.5.1 Definición Conceptual

Cuadro 1 Identificación y Definición de las Variables

Objetivos Específicos	Variable	Definición Conceptual
Identificar los elementos del Comportamiento Organizacional que posee el Gerente Educativo de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia.	Elementos del Comportamiento Organizacional	Son aquellos factores que evidencian el ejercicio de un comportamiento organizacional en el gerente educativo
Describir los aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas.	Aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela	Hace referencia a las diversas acciones que lleva a cabo la escuela para involucrarse en las actividades planificadas en la comunidad

Fuente: Umbría (2013)

1.5.2 Definición Operacional

Cuadro 2 Operacionalización de las Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Elementos del Comportamiento Organizacional	Elementos	Actitudes	1,2,3
		Personalidad	4,5,6
		Gerencia	7,8,9
		Participativa	
		Inteligencia	10,11,12
		Emocional	
		Habilidades Sociales	13, 14, 15
Conciencia Emocional	16, 17, 18		
Aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela	Aspectos	Conocimiento de la Cultura Local	19,20,21
		Participación	22,23,24
		Integración Escuela Comunidad	25,26,27

Fuente: Umbría (2013)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta la fundamentación teórica de la investigación que se desarrolla, en donde se plasman los antecedentes encontrados por la investigadora, relacionados con las variables de estudio, las teorías y enfoques referidos a la temática, así como el desarrollo del esquema general de las mismas.

2.1 Antecedentes Relacionados a la Investigación

La revisión bibliográfica y documental realizada por el investigador generó un conjunto de hallazgos relacionados con estudios anteriores referidos al comportamiento organizacional del director, así como a la participación comunitaria de la escuela, entre los que se encuentran:

La investigación realizada por Zamora (2009) denominada Comportamiento Gerencial y Desempeño Laboral Docente en Educación Básica de I y II Etapa, la cual tiene como objetivo determinar la relación entre las variables en el Municipio Mara, Estado Zulia.

El estudio fue sustentado por Davis (2001), Goleman (2004), Méndez (2002), Pérez (2005), entre otros. La investigación fue de tipo descriptiva-correlacional, de campo con un diseño no experimental. La población estuvo constituida por 07 directivos y 75 docentes, para un total de 82 sujetos, los cuales forman para la muestra.

La recolección de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario versionado para directivos y docentes, compuesto por 54 ítems, a una esc

de tipo Likert con cuatro alternativas de respuestas, el cual fue validado por tres (3) expertos y la confiabilidad por el coeficiente Alfa Cronbach.

Los resultados obtenidos determinaron que existe una relación medianamente significativa con tendencia baja estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que en la medida en la cual aumentan los valores del Comportamiento Gerencial aumentan de forma baja los valores del Desempeño Laboral Docente.

Se seleccionó el estudio anterior como antecedente de la presente investigación por referirse a la variable comportamiento organizacional indicando su relevancia para la conducción del centro escolar por cuanto influye en todos los aspectos del proceso educativo entre los cuales destaca su participación comunitaria.

Asimismo, se seleccionó el estudio de Pérez y Betancourt (2008) titulado Comportamiento organizacional de los gerentes educativos y la motivación de los docentes en Educación Superior, el cual tuvo por finalidad determinar la relación entre el comportamiento organizacional de los gerentes educativos y la motivación de los docentes de la Universidad Rafael Beloso Chacín del Municipio Maracaibo del Estado Zulia y la Universidad Nacional de Panamá.

Para lograr tal propósito, se realizó un estudio de campo de carácter descriptivo, con un diseño no experimental y un diseño transversal. La muestra estuvo constituida por 30 docentes y 10 gerentes de la Universidad Rafael Beloso Chacín y 20 docentes y 8 gerentes de la Universidad Nacional de Panamá.

Para tal efecto, se aplicó un cuestionario contentivo de 48 ítems, con tres escalas de alternativas. Después de validados por 5 expertos, se aplicó una prueba piloto para establecer la confiabilidad a través del estadístico

Alpha de Cronbach cuyo resultado fue $r_{tt} = 81$, para los gerentes y 85 para los docentes.

Se aplicaron los instrumentos, se tabularon y se analizó a través de la estadística descriptiva. Igualmente, se construyó una tabla de distribución de frecuencias para cumplir dicho análisis. Se concluyó que en los gerentes de la universidad Rafael Bellosó Chacín del Municipio Maracaibo del Estado Zulia existe una correlación negativa débil entre las variables estudiadas.

Esto se interpreta como que los gerentes con altos valores, en el comportamiento organizacional tienden a mostrar bajos valores en la motivación de los docentes de Educación Superior. Esto significa que entre el comportamiento organizacional de los gerentes y la motivación de los docentes de la URBE existe una correlación negativa débil.

Según la opinión de los gerentes de la Universidad Nacional de Panamá existe una correlación negativa media. Mientras que en los docentes de ambas universidades, se detectó que entre el comportamiento organizacional de los gerentes y la motivación de los docentes existe una correlación positiva débil, lo cual significa que los gerentes con altos valores en el comportamiento organizacional tienden a mostrar altos valores en la motivación de los docentes de Educación Superior de manera débil.

La investigación anterior es pertinente con este estudio al resaltar el comportamiento organizacional del gerente educativo, el cual es fundamental en cualquier nivel del sistema, indicando que en la medida en que este se presente con valores elevados en esa medida se incrementarán los valores de los demás elementos entre los que se puede incluir la participación comunitaria, en consecuencia, la excelencia educativa.

Asimismo, se seleccionó la investigación de Castillo (2009) titulada Estilo Gerencial de los Directores en el Comportamiento Organizacional en

las Unidades Educativas de Educación Media Diversificada, la cual tuvo como propósito el Diseñar un Modelo de Estilo Gerencial de los directores dirigido a optimizar el comportamiento organizacional del recurso humano de las unidades educativas de media diversificada del municipio Baralt.

Para cumplir el objetivo se estructuró un marco teórico sustentado en los planteamientos de autores como Colina (2004), Chiavenato (2005), Gómez y Pin (2000), Jarrin (2002), Sandoval (2003), entre otros. Epistemológicamente se enmarcó en el enfoque paradigmático positivista, específicamente en el paradigma cuantitativo.

El método de investigación fue descriptivo, proyectivo, con diseño de campo. La población estuvo conformada por 224 individuos de los cuales 20 son directivos y 204 son docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta con un instrumento tipo cuestionario de escala múltiple. La validación de contenido estuvo a cargo de siete (7) expertos. La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach obteniéndose $r_{tt} = 0,9729$. Los resultados obtenidos permitieron dar cumplimiento a los objetivos planteados estableciéndose los criterios para el diseño del modelo de estilo gerencial.

En la selección del antecedente anterior se tomó en cuenta el hecho de que propone un modelo de estilo gerencial que permitirá mejorar el comportamiento organizacional en las instituciones educativas ofreciendo elementos teóricos útiles para la sustentación de la dimensión e indicadores de la variable.

En relación a la participación comunitaria se consideró el estudio de Briceño (2009) denominado Liderazgo Gerencial y Participación Comunitaria en Instituciones Educativas, realizado con el propósito de determinar la relación entre el liderazgo gerencial y la participación

comunitaria en las Escuelas de la I y II etapa de Educación Básica de la Parroquia Alonso de Ojeda del Municipio Lagunillas.

Desde los supuestos teóricos la investigación estuvo sustentada por los autores: Liderazgo del director: Bateman y Snell (2005), Koontz, H. y Weihrich, H. (2005), Chiavenato (2005), Robbins (2000), entre otros, la variable Participación comunitaria: Ley de Consejos Comunales Reglamentos de comunidades educativas, Ley de Consejos Comunales, Reglamentos de comunidades educativas, entre otros.

El estudio fue de tipo descriptivo correlacional con un diseño no experimental transeccional de Campo. La población estuvo constituida por 67 sujetos, entre Directivos y Docentes pertenecientes a las instituciones educativas objeto de estudio, se aplicó un instrumento con escala Likert de 42 ítemes el cual fue sometido a la validez de contenido a través del juicio de 5 expertos, y se midió su confiabilidad aplicando el coeficiente Alfa Cronbach, el cual fue de (0,90).

Los resultados se analizaron según un baremo previamente establecido. Se pudo concluir que existe una correlación muy alta. Este resultado se traduce en el hecho de que el liderazgo gerencial, mejore altamente y en la misma proporción mejorará la participación comunitaria en las instituciones educativas.

La investigación anterior se consideró relevante para el presente estudio, al indicar la importancia de la acción del gerente educativo en la participación comunitaria de las instituciones escolares, cuyo elemento esencial es su comportamiento organizacional por cuanto de él depende el óptimo ejercicio de sus funciones.

De igual forma, se seleccionó la investigación de Díaz (2011) denominada El Gerente Educativo y la Participación Comunitaria en las

Escuelas Primarias, la cual tuvo como propósito analizar la gestión que se desarrolla en las escuelas primarias de dependencia nacional del municipio Cabimas con el fin de direccionar la participación comunitaria.

El estudio fue de tipo descriptivo-analítico, con un diseño no experimental, transeccional-descriptivo. La muestra la constituyó un censo poblacional conformado por 108 individuos. Para la recolección de los datos se elaboraron dos cuestionarios de respuestas cerradas bajo un escalamiento tipo Likert, con 60 ítems cada uno.

La validación de los instrumentos se realizó a través de 9 expertos y la confiabilidad, cuyos resultados fueron 0.935 y 0.945, se calculó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. El tratamiento estadístico utilizado fue descriptivo; los datos obtenidos se analizaron por indicador a través de las frecuencias porcentuales que presentaron las alternativas de respuestas en cada ítem, así como el promedio de respuestas por estrato.

La desviación típica (S) permitió medir el grado de confiabilidad de dichos promedios. Se utilizó una prueba ANOVA de un factor, con una prueba post-hoc Duncan, para determinar en cada indicador los estratos entre los cuales se presentaban diferencias significativas de respuestas.

El análisis de los resultados reflejó que los (as) directores (as) de las escuelas primarias del municipio Cabimas, no han consolidado un liderazgo democrático participativo que les permita promover en forma óptima un proceso de comunicaciones efectivo, un trabajo en equipo con un alto desempeño, una toma de decisiones con un estilo consensuado y una forma de afrontar los conflictos siempre negociada.

Por otra parte, tampoco su gestión ha logrado un alto nivel de participación por parte de los actores comunitarios y el fomento de una

cultura institucional que la favorezca, a través de una filosofía de gestión participativa y unos valores institucionales democráticos.

Al seleccionar el estudio anterior se consideró su referencia a la participación comunitaria, en el cual se destaca la importancia de fomentar la cultura institucional, que debe ir de la mano de la cultura local como elemento esencial de esa participación de la escuela hacia la comunidad.

2.2 Gerencia Educativa

Las organizaciones necesitan contar con personal altamente calificado en el área gerencial, quienes posean destrezas y habilidades que posibiliten a su equipo participar en un ambiente donde se estimule el compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo, favorezca el crecimiento para el aprendizaje, hacia los resultados, por ende, al rendimiento tanto individual como grupal de cada uno de ellos.

En este orden de ideas, 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; donde la supervivencia de la organización depende de su habilidad, debiendo tomar constantemente decisiones sobre objetivos, acciones, recursos en busca de la mejora de la eficiencia en las tareas.

Cuando se habla de Gerencia Educativa, siempre se relaciona con la administración, considerándola exclusiva de quienes ejercen como autoridades o representantes de las instituciones educativas, siendo definida por Manes (2009) como:

Un proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de 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, afectividad comunitaria y trascendencia cultural (p.18)

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. Desde este punto de vista se puede considerar a la gerencia educativa como una herramienta verdaderamente 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 cumplir con las competencias gerenciales, detectando y seleccionando las alternativas más convenientes para la resolución de los conflictos, ya que su acción consistente y persistente servirá como vía para introducir, realizar mejoras continuas en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En tal sentido, señala Gerstner (2008), el gerente educativo debe ser un profesional de la docencia, innovador, comunicador, orientador, cuyas funciones básicas son las de orientar, organizar, planificar, controlar y evaluar el proceso educativo en términos de efectividad, eficiencia.

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 los cambios operados en educación de manera eficiente.

Visto de esa forma, 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.

En ese sentido, está en relación a la capacidad de gerenciar, cumpliendo actividades esenciales e inherentes al cargo que desempeña el director, las cuales se refieren a la habilidad de éste 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, 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.

2.3 Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es la materia que busca establecer en que forma afectan a los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.

De tal manera, el comportamiento organizacional es la materia que busca establecer la forma en que afectan los individuos, los grupos y el ambiente la conducta de las personas dentro de las organizaciones. En ese sentido, Robbins (2008) 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)

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.

Es importante señalar que 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 individual/grupalmente actúan en las organizaciones educativas, puede considerarse como una disciplina científica a cuya base de conocimientos se agrega constantemente una gran cantidad de investigaciones, 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 sistemáticamente 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; 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; relacionado con el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo, la productividad de los docentes. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones así como la del personal.

2.4 Elementos del Comportamiento Organizacional

Gordon (2009) concibe el comportamiento organizacional como el acervo de conocimientos derivados del estudio de dichos actos y actitudes. Se puede considerar entonces que el comportamiento organizacional en el ámbito educativo, es impredecible por cuanto se origina en necesidades y sistema de valores muy arraigadas en quienes allí laboran por consiguiente, no existen fórmulas simples, prácticas para trabajar con ellas, ni una solución ideal para los problemas de la institución.

En ese sentido, las organizaciones difieren en la naturaleza de los sistemas que crean y mantienen, así como en los resultados logrados los cuales, según Davis y Newstrom (2009), varían de manera predecible con los diversos modelos de comportamiento organizacional existentes. Éstos

constituyen el sistema de creencias predominante en los pensamientos de los gerentes, afectando sus acciones en cada institución.

Ahora bien, al igual que las organizaciones difieren entre ellas, también varían las prácticas en los departamentos o coordinaciones de una institución, dependiendo del modelo prevaleciente en el centro, a causa de las preferencias personales del gerente o de las condiciones propias de su área.

Es importante aclarar, que diversos elementos pueden influir en la elección de un modelo por parte de un gerente. Por tanto, se debe tener presente las actitudes, personalidad el ejercicio de una gerencia participativa, inteligencia emocional, habilidades sociales y conciencia emocional por el directivo los cuales afectan su comportamiento organizacional.

2.4.1 Actitudes

Según Robbins y De Cenzo (2008) las actitudes son declaraciones de evaluación, favorables o desfavorables, relativas a objetos, personas o acontecimientos” (p.241). Asimismo, Dessler (2008) señala que las actitudes están integradas por tres componentes: (a) componente cognoscitivo, constituido por creencias, conocimientos o información que una persona posee; (b) componente afectivo, es el segmento emocional o de sentimiento, de una actitud; (c) componente de comportamiento, se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo.

En opinión del investigador, las actitudes son aprobaciones o desaprobaciones que deben hacerse en una institución educativa, las cuales se realizan a través de enunciados para señalar o representar como se siente

el personal para determinar si su comportamiento es deseable o no. Al respecto, Martínez (2005) señala que los tipos de actitudes relacionadas con el trabajo son: satisfacción, compromiso en el trabajo y compromiso organizacional.

1. Satisfacción en el Trabajo: para Dessler (2008), es “la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo. De forma lógica, aquellas personas quienes obtienen un alto nivel de satisfacción en sus actividades establecen actitudes muy positivas y benéficas” (p.45). De lo anterior se infiere que en una institución educativa se puede evaluar la satisfacción en el trabajo del gerente al observar la actitud general asumida por él hacia su trabajo.

2. Compromiso con el Trabajo: Dessler (ob.cit.) señala que el compromiso con el trabajo se refiere al grado en que la persona se valora a sí misma a través de la identificación sociológica con su puesto dentro de la empresa. El investigador expresa que en las instituciones educativas, esta actitud puede medirse a través de la evaluación del grado en el cual el director se identifica con su empleo, participa activamente en él, considerando su desempeño como importante para su valor personal.

3. Compromiso Organizacional: según Martínez (2005) se define como la actitud que lleva al empleado a identificarse con la empresa, con sus metas y objetivos. De lo anterior se infiere que en las instituciones educativas esta actitud se evidencia por la orientación del gerente, hacia éstas, demostrando su identificación con ellas y con su representación.

2.4.2 Personalidad

De acuerdo con Robbins y De Cenzo (2008) la personalidad es “una combinación de características psicológicas que definen a una persona” (p.245). Dentro de éstas los autores mencionan: el foco de control, el

autoritarismo, el maquiavelismo, la autoestima, el autocontrol y la propensión al riesgo.

1. El foco de control: es el grado en el cual las personalidades creen que son dueños de su propio destino, o éste se debe a la suerte o al azar. En el primer caso, es interno y estas personas creen que pueden controlar su destino, mientras, el segundo es externo, por tanto, quienes lo poseen consideran a sus vidas controladas por fuerzas externas.

2. El autoritarismo; se refiere a la creencia de una persona de que debe haber diferencias de posición y poder entre los empleados de su organización. Cuando es elevado en extremo el gerente es rígido en lo intelectual, inclinado a juzgar a los demás, ser ceremonioso con sus superiores, explota a los que están debajo de él, es desconfiado y se resiste al cambio.

3. Maquiavelismo: según Gibson y otros (2009), es el grado en el cual las personas son programáticas, mantienen una distancia emocional, creen que los fines justifican los medios. Está estrechamente relacionado con el autoritarismo, se refiere a cómo obtener y manipular el poder.

4. Autoestima: es el nivel de agrado o desagrado de sí mismo que tiene el gerente. Está directamente relacionada con las expectativas de éxito. Los directores con alta autoestima creen poseer más de la capacidad necesaria para triunfar en el trabajo, mientras quienes tienen baja autoestima son dependientes de la recepción de evaluaciones positivas de su personal.

En la personalidad del individuo la autoestima se considera como un elemento fundamental, la cual le permite actuar responsablemente, consciente que su comportamiento es el más adecuado ante la situación presentada, asumiendo la responsabilidad de sus acciones, por cuanto se considera capaz de ejecutar cualquier actividad de manera eficaz y eficiente.

Para Raffini (2010) “la autoestima es la apreciación del propio valor e importancia, caracterizada por la posibilidad de responsabilizarse de uno mismo y de actuar de manera responsable hacia los demás” (p.19). Esta definición al ser aplicada a la educación indica la importancia de brindar al docente las experiencias necesarias para generar un sentimiento de orgullo, evitando aquellas conducentes a la formación de expectativas desvalorizadoras.

Asimismo, el hecho de responsabilizarse por sí mismo, le otorga el sentido del valor, el cual al ser alimentado en la escuela, le ofrece la oportunidad experiencial de respetarse y, en consecuencia, respetar a los demás. En ese sentido, Corkille (2009), expresa que la autoestima está compuesta por dos palabras: auto, se refiere a la persona en sí mismo; estima, relacionada con la valoración; por tanto, la define como la valoración de una persona acerca de sí mismo.

Los autores mencionados coinciden en señalar la autoestima como el reflejo de sí misma que tienen las personas, considerándose una exigencia interior experimentada por el individuo, la cual lo lleva a sentirse valioso, digno de respeto no solo ante sí mismo, sino ante los demás; esta interioridad ejerce un rol de vital importancia en la conciencia, la personalidad, el organismo como totalidad.

5. Autocontrol: para Goleman (2006) es la capacidad de un gerente para ajustar su comportamiento a factores situacionales externos. Los directivos con alto autocontrol pueden mostrar gran adaptabilidad para ajustarse a las situaciones presentadas, mientras quienes poseen bajo autocontrol no pueden desviarse de su comportamiento.

Se enfoca en manejar los propios estados internos, impulsos y recursos. Está englobada dentro del proceso general de autorregulación psicológica, el

cual es un mecanismo del ser humano que le permite mantener constante el balance psicológico. Para ello, necesita de un sistema de feedback de control, para mantener el estatus en relación al mismo. En función de este planteamiento, Bonano (2007) expone un modelo centrado en el control, anticipación, exploración de respuestas emocionales.

6. Propensión al riesgo: se refiere, según Stoner y Freeman (2008), al tiempo que le lleva a un gerente tomar una decisión y a saber cuánta información requieren antes de tomarla. Los gerentes dispuestos a correr altos riesgos toman decisiones más rápidas empleando menos información para hacer sus elecciones.

Los aspectos anteriores permiten inferir que en las instituciones educativas se hallan docentes con diferentes tipos de personalidad: calladas, pasivas, sociables, agresivas, por ello es fundamental que el gerente conozca cómo se distinguen y manifiestan cada una de ellas para poder adaptar su comportamiento organizacional.

2.4.5 Gerencia Participativa

En la actualidad, en diversos ámbitos de la vida social, ha resurgido la inquietud de encontrar nuevas formas de enfrentar los retos y los cambios que el movimiento educacional impone a su personal, originándose así que las organizaciones con ayuda de la gerencia participativa, para promover acciones asertivas, pertinentes a las exigencias del mundo actual.

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

En ese sentido, Reyes (2003) expresa: “la gerencia participativa incluye la acción y el efecto de administrar de manera tal, que se realice diligencias conducentes” (p.46). 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, la gerencia participativa 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, Siliceo y otros (2008) indican que dentro de la gerencia participativa se debe “valorar la gestión comunitaria y el esfuerzo por conseguir que se integren equipos dentro de la organización educativa, lo cual evitaría inconvenientes futuros” (p.55).

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 sólo de las funciones estrictamente instructivas.

Asimismo, Montes (2006), expresa que la gerencia participativa está caracterizada por “un conjunto de acciones que sintetizan y relacionan entre sí a los procedimientos administrativos-pedagógicos de la institución, con lo que se caracteriza un avance continuo, ordenado y efectivo hacia las metas establecidos por los miembros de la organización” (p.43).

A partir de la referencia anterior, se comprende 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 Keith (2009) “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 de rienda suelta que abandonan sus responsabilidades gerenciales; conservando la responsabilidad última del funcionamiento de la institución, pero que han aprendido a compartir la responsabilidad operativa con quienes realizan el trabajo adecuado.

2.4.6 Inteligencia Emocional

De acuerdo con Cooper y Sawaf (2007) la inteligencia emocional es la capacidad de sentir, entender y aplicar el eficazmente el poder, así como la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información,

conexión e influencia. Se puede decir, entonces, que la Inteligencia Emocional es el uso inteligente de las emociones, en otras palabras, el director debe hacer trabajar las emociones en su beneficio, utilizándolas con el fin de ayudarlo a guiar su comportamiento y a pensar la manera de influir en él, mejorando sus resultados.

El término Inteligencia Emocional se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo, así como en los demás. Al respecto, Pascal (2008) la define como:

Un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y compendios que determinan la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales, entre otras; se conceptualiza como la capacidad de reconocer los propios sentimientos, los de los demás, su motivación para manejar adecuadamente las relaciones (p.32)

En relación al concepto anterior, se entiende la Inteligencia Emocional es la capacidad que tiene el gerente educativo para conocer y manejar sus emociones, también para relacionarse con otros individuos. De igual manera, se puede identificar como una habilidad, la cual le permite percibir, así como comprender emociones en sí mismo, en los demás, expresándolas, evaluándolas, controlándolas para promover su crecimiento intelectual equilibrado.

Por lo tanto, la Inteligencia Emocional, en opinión del investigador puede definirse como la habilidad para percibir, evaluar, comprender y expresar emociones, así como la habilidad para regular éstas para que promuevan el crecimiento intelectual, emocional de las personas controlando su manera de pensar, sentir, actuar de acuerdo a las circunstancias.

Se podría decir, concordando con Simmons (2008) que la Inteligencia Emocional es “el uso inteligente de las emociones, haciendo hincapié en las

habilidades y aptitudes para manejar situaciones concretas, además por beneficiarse de la experiencia personal” (p.23). En otras palabras, es la capacidad del director de sentir, entender, controlar, modificar los estados emocionales propios, así como de los docentes.

2.4.7 Habilidades Sociales

Para Cortere (2008) las habilidades sociales son para inducir en las demás personas las respuestas deseadas. Quienes las poseen son excelentes negociadores, tienen una gran capacidad para liderar grupos y para dirigir cambios, son capaces de trabajar colaborando en un equipo, creando sinergias grupales, es decir, se entienden como el manejo de emociones, así como de situaciones sociales, se trata de cooperar, resolver, negociar, trabajo en equipo.

De acuerdo con lo anterior, las habilidades sociales son un conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales. Estas conductas son aprendidas y facilitan al director la relación con su personal, la reivindicación de los derechos propios sin negar los de los demás, se trata de recursos conductuales aprendidos, que sirven a las personas para relacionarse en forma adaptativa a través de vínculos interpersonales surgidos en los distintos ámbitos donde se interactúa.

En este sentido, Díaz (2009) señala “al hablar de habilidades sociales se afirma que la persona es capaz de ejecutar una conducta de intercambio con resultados favorables” (p.118). Es decir, son las habilidades para conducir a otras personas a emitir las respuestas deseadas. Desde esta perspectiva, las habilidades sociales consisten en talentos para el manejo de las relaciones con los demás.

De esta manera, el director, poseedor de las mismas, se considera con capacidad para liderar grupos, dirigir cambios, siendo, por tanto, un conjunto de conductas aprendidas que facilitan la relación con otras personas, así como la comunicación emocional y la resolución de problemas. Estas habilidades sociales se estructuran desde la infancia, nutriéndose, por tanto, de los distintos contextos en los cuales ha estado inmerso el individuo. Al respecto, Bonano (2007) señala que estas comprenden ocho aptitudes emocionales:

1. Influencia, para implementar tácticas de persuasión efectivas.
2. Comunicación, para escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes.
3. Manejo de conflictos, para manejar y resolver desacuerdos.
4. Liderazgo que inspire y guíe individuos o grupos.
5. Catalizador de cambios, que le permitan al individuo iniciarlos o manejarlos
6. Establecer vínculos que posibiliten alimentar las relaciones instrumentales.
7. Colaboración y cooperación para trabajar con otros en el logro de objetivos compartidos.
8. Habilidades de equipo que le permitan crear sinergias para trabajar en pos de las metas colectivas.

2.4.8 Conciencia Emocional

Significa reconocer las propias emociones y sus efectos. En tal sentido, Cortere (2008) afirma que la conciencia emocional comienza sintonizando el torrente de emociones presentes en el individuo, así como el reconocimiento de la forma como éstas dan forma a lo percibido, los pensamientos, los

hechos. Las personas poseedoras de ella expresan sus emociones socialmente de manera adecuada.

Al respecto, Díaz (2009) plantea que el grado de conciencia emocional desarrollado por una persona no proviene de la memorización o programación de atributos de conducta externos, ajenos y estereotipados. Se trata de resultados de trabajos integrados en los recursos internos personales, derivados de entrenamientos adecuados, así como múltiples experiencias individualizadas, proyectadas tanto a mediano como a largo plazo. En este sentido, el autor le asigna las siguientes aptitudes:

1. Correcta autovaloración, implica conocer las propias fortalezas y limitaciones. En otras palabras, es el conocimiento de los propios recursos interiores, habilidades, límites. Esto permite al docente de Educación Física conocer sus puntos fuertes, así como los débiles, ser personas reflexivas, aprender de las experiencias, estar abierto a la crítica, las nuevas perspectivas, el aprendizaje permanente.

2. Autoconfianza, se refiere a un fuerte sentido del propio valor y capacidad.

3. Adaptabilidad, es la flexibilidad en el manejo de las situaciones de cambio.

4. Empatía, implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y de las preocupaciones de otros.

La conciencia emocional distingue entre las funciones mentales, las características que se refieren al llamado estado de conciencia, designando los procesos internos del hombre de los cuales es posible adquirir conciencia. En el primero caso, es vigilancia o estado de alerta y coincide con la participación del director mediante su praxis diaria en los acontecimientos del ambiente que lo rodea, sin embargo, no es una función tan simple, directa

como pudiera parecer a primera vista, menos respecto a las propias emociones.

2.5 Participación Comunitaria de la Escuela

Según Jiménez y Mujica (2007):

Cuando se hace referencia a la participación comunitaria efectiva, se entiende por ello tomar parte activa en todos los aspectos que hoy comprende la denominada esfera pública. Una esfera pública que se relaciona con todo aquello que es de interés público y que cada día más deja de estar identificada con el concepto de Estado, pasando a ser un área de trabajo entre este y las organizaciones de la sociedad civil. (p.1)

De esta manera se infiere que, para comprender el significado de participación comunitaria de la escuela, es necesario aproximarse a las concepciones de esfera de lo público y de ciudadanía, pues ambas acepciones dan cuenta de ésta imbricada en un sistema político. En ese sentido, Mabernat (2009) plantea que la ciudadanía activa se caracteriza por:

1. Guardar más relación con el vínculo social que con el sistema político. Su ámbito es el desarrollo societal. En tal dirección apunta la relación existente entre ciudadanía activa y valores post-materialistas, las cuales aspiran a una sociedad más humana.

2. El ciudadano activo está más dispuesto a organizarse junto a otras personas y no a retraerse a la vida privada.

En esa línea de pensamiento, la autora antes mencionada (ob.cit.) define la participación comunitaria como:

El ejercicio de la ciudadanía activa, es el medio por el cual se hacen efectivos los derechos, se ejercitan las responsabilidades, las virtudes, actitudes y comportamientos cívicos –como el

compromiso mutuo, la autonomía y la preocupación por lo público-, y se fomenta la pertenencia e identidad de personas y grupos con una comunidad determinada; del mismo modo, favorecen la efectividad y el éxito de las políticas públicas. (p.200)

De acuerdo a lo antes expuesto, se habla de una participación donde la escuela y comunidad en interacción cotidiana generen y cuiden los vínculos sociales que parece exigir equilibrio, complementariedad entre derechos, responsabilidades e involucramiento ciudadano.

Desde esa perspectiva, Torres (2007) expresa que actualmente la participación permea todos los discursos, a nivel nacional e internacional, alcanzando a la educación, lo cual implica convertirla en instrumento de desarrollo, empoderamiento y equidad social, mediante el involucramiento de todos los actores, diferenciando pero sincronizando sus roles, así como los diversos ámbitos, dimensiones de lo educativo, desde el aula de clase hasta las políticas educativas, abarcando la enseñanza extra-escolar.

Visto de esa forma, la participación se encuentra profundamente vinculada con el desarrollo humano e y social siendo una de las claves en las cuales se sustentan las políticas encargadas de la integración de la sociedad. Al respecto, Gaitán (2003) acota que la participación como proceso implica:

1. Querer, es decir, que los habitantes tomen conciencia respecto de sus problemas y la comprensión de sus aspectos explicativos.
2. Saber, implica reconocerse con capacidades y comprometerse para transformar la realidad.
3. Poder, o sea, crear contextos favorecedores de la creatividad y la innovación, a través del acceso a la toma de decisiones. De esta forma, la comunidad deja de ser contexto de intervención, destinataria de acciones, para ser protagonista, propietaria de su cambio, como sujeto de acción. Por

tanto, el enfoque participativo centrado en el desarrollo de la comunidad desde el ámbito local debe permitir crear, así como fortalecer redes inclusivas, creativas centradas en las capacidades humanas, potenciación de líderes locales, que propongan situaciones, construcciones de exclusión.

Por ello, promover la participación comunitaria de la escuela sugiere desenredar nudos, promover fluidez, eficacia en las transacciones entre los recursos comunitarios, vincular a la institución en redes significativas, garantizar la equidad participativa sin prejuzgar la relevancia de las personas y de los grupos, incorporar a las organizaciones, tanto sociales como vecinales que tradicionalmente son excluidas de los procesos decisionales, descubriendo las redes de los propios grupos, organizaciones autóctonas, pero no para su control sino para apoyar su autonomía e independencia.

2.6 Aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela

De acuerdo con Cartay (2004) la participación comunitaria en términos genéricos es la intervención de los particulares en actividades públicas como portadores de intereses sociales, cuyo origen se ubica en el seno de la sociedad civil, orientada a sustituir la acción del Estado.

En ese sentido, la participación comunitaria al trasladarla a la escuela es condición indispensable para sostener, desarrollar y transformar la educación en las direcciones deseadas. En una visión más amplia de la misma, implica aceptar que:

1. La educación no se limita a la educación escolar, ni a los aprendizajes necesarios (para la vida, el trabajo, la participación, la ciudadanía plena) pueden limitarse a un período determinado de la vida de una persona.

2. La sociedad civil es una realidad sumamente heterogénea y compleja formada por un amplio mosaico de organizaciones, en la que se expresan múltiples visiones, intereses, conflictos.

3. La participación para convertirse en instrumento de desarrollo, empoderamiento y equidad social, debe ser significativa, auténtica, involucrar a todos los actores, diferenciando pero sincronizando sus roles, darse en los diversos ámbitos y dimensiones de lo educativo: desde el aula de clase hasta la política educativa, dentro de la educación escolar y también de la extra-escolar.

Esto implica, el estudio, la definición y puesta en marcha de una estrategia de participación social aplicada dentro de la propia política educativa, acordada participativamente, a fin de delimitar con claridad, tanto roles como responsabilidades de cada uno de los actores, asegurando las condiciones y mecanismos para hacerla efectiva.

Desde esa perspectiva, es esencial que las escuelas estén dirigidas a la participación, colaboración y responsabilidad ciudadana. Ciertamente, el trabajo en comunidad garantiza el bienestar, así como el desarrollo de la sociedad, pues la educación no es solo tarea de los docentes sino, es y debe ser obligación de toda la sociedad activa involucrada en el quehacer educativo.

2.6.1 Conocimiento de la Cultura Local

La cultura local es una mezcla de tradición y creación que singulariza cada grupo; en parte se hereda, se construye, proyecta. En cierta medida, da sentido al desarrollo comunitario, a través de la identidad cultural de la comunidad, profundizando en lo diferente, singular de cada una de ellas,

para lograr la unidad amplia a partir de la convergencia de diferencias individuales.

En ese sentido, Insa (2009) señala que la cultura local surge como resultado del proceso de desarrollo, pues al evolucionar cada comunidad va generando costumbres, leyes, productos, tradiciones...los cuales forman su cultura y, a su vez, esta hace posible dicho desarrollo.

Es decir, ésta es el elemento básico del desarrollo de la comunidad, la cual debe ser conocida por la escuela inmersa en ella, por cuanto supone una toma de conciencia crítica de la realidad, así como la posibilidad de mayores interrelaciones tanto personales como grupales, entre el centro educativo y la comunidad. Por ello, la sustentabilidad de la cultura local se produce a través de cuatro ámbitos, como lo señala el autor: proceso producto, resultado, espacio.

1. El ámbito proceso: ante la esfera cultural donde la innovación, agilidad, riesgo son requisitos fundamentales, no pueden permitirse estructuras monolíticas, verticales, burocratizadas, pesadas, que impidan el desarrollo desde pautas anacrónicas y arbitrarias. Es necesario adoptar modelos, los cuales permitan la creación de equipos de trabajo, interdisciplinarios, dinámicos, flexibles, para dar a conocer las diversas manifestaciones culturales, diversificando los criterios, democratizando las decisiones.

2. El ámbito producto: el producto cultural, señala Insa (ob.cit.) requiere de una elaboración sistematizada que se nutre de una metodología específica del campo de la cultura, en la cual formen parte tanto la escuela como miembros de las organizaciones vecinales.

3. El ámbito resultado: propicia una cultura creativa y creadora en donde sea posible la retroalimentación de iniciativas. Que sea protagonista,

adquiriendo identidad territorial, donde se la contemple comprometida con los nuevos modelos de sociedad, favoreciendo la participación entre creadores, gestores, docentes, ciudadanos.

4. El ámbito espacio: los centros educativos deben ser espacios culturales que interfieran en la vida cotidiana desde las ópticas más amplias y diversas, convirtiendo la cultura en un paradigma de encuentro para las inquietudes intelectuales cotidianas, canalizando los flujos creativos, así como estableciendo propuestas para una auténtica producción de bienes culturales.

En síntesis, la cultura local encauza la participación comunitaria de la escuela, a través de su papel catalizador, descansando sobre la idea de creación de una sólida estructura de conocimiento que trabaje a favor de la generación de saber, pues uno de sus retos debe ser la gestión de la inteligencia ciudadana.

2.6.2 Participación

Para Rodríguez (2008) la participación es “la colaboración activa de los miembros de la comunidad educativa en las actividades que se llevan a cabo conjuntamente” (p.54). Según lo anterior, es el trabajo mancomunado de todos los actores del proceso educativo para ejecutar las acciones planificadas en beneficio de una institución o colectividad.

Por su parte, Senlle (2009) afirma “la participación es la manera de crear espíritu de colaboración que repercuta en los logros institucionales y en la satisfacción personal” (p.84). Visto de esta forma, la participación de los miembros de la comunidad escolar debe realizarse con gran estímulo para provocar en las personas un grado de satisfacción personal.

Sin ella, no existe el aporte de quienes integran la comunidad educativa, pues estos también son responsables que se cumplan las metas de la organización, más aún, tiene competencia en la buena educación de sus hijos, conduciéndolos a una toma de conciencia acerca de las potencialidades existentes en la comunidad local, y orientándolos en la forma de potenciar su desarrollo.

Asimismo, Méndez (2008) considera que la participación constituye un complejo proceso, el cual vincula de manera organizada, efectiva a todos los interesados, dando cabida a los diferentes criterios y opiniones para obtener decisiones consensuadas. En este sentido, la organización escolar debe proporcionar tiempo, espacio, escenarios apropiados para la participación de todos los miembros de la institución, desde su configuración como ser social, en la marcha de los proyectos de desarrollo local.

En este marco de pensamiento, Domínguez (2004) expresa “la participación es la capacidad de acceso de los miembros de una organización, de un colectivo, una comunidad a la toma de decisiones que afectan a esa organización” (p.58); en suma, es la posibilidad de compartir entre todos los miembros de la comunidad educativa el poder de los centros educativos.

En otras palabras, la participación es un involucramiento mental y emocional de los individuos en situaciones grupales que los alienta a contribuir en beneficio de las metas del grupo, así como compartir responsabilidad sobre ellos. Pero en educación, participación no es sólo un mecanismo de funcionamiento para la gestión de la organización, es también un proceso de aprendizaje, un medio de formación para el alumnado, el profesorado, la comunidad en general.

Lo anterior implica que la institución educativa debe integrarse y nutrirse de los programas desarrollados en el medio donde está ubicada, actuando a la vez como centro promotor de la misma. Con ello, la organización escolar no estará aislada pedagógicamente, conectándose a la vez con la vida social del entorno al formar parte de ella, mediante la participación, cooperación de todos sus miembros.

Al respecto, Gramberger (2006) señala que la participación activa está relacionada con el rol desempeñado por los ciudadanos en la elaboración de las políticas públicas. Ésta, crea una relación bidireccional elaborada por las instituciones públicas y los (las) ciudadanos (as) y se fundamenta en el principio de la co-participación.

La participación ciudadana se basa en el supuesto de que los ciudadanos pueden contribuir de manera eficaz, original o la elaboración de políticas públicas, a partir del conjunto de recursos de la sociedad. Ésta para convertirse en instrumento de desarrollo, empoderamiento y equidad social, debe ser significativa, auténtica, involucrar a todos los actores, diferenciando pero sincronizando sus roles, produciéndose en los diversos ámbitos, así como dimensiones de lo educativo.

En ese sentido, Gramberger (2006) expresa que la participación se encuentra profundamente vinculada con el desarrollo humano sostenible, siendo una de las claves en las cuales se sustentan políticas sociales vinculadas con la integración. Puede considerarse y gestionarse entonces desde diferentes formas e intensidades:

Sustantiva o como proceso; promoviendo el acceso real de los (as) ciudadanos (as) a la toma de decisiones en la elaboración, ejecución y elaboración, tanto de políticas como de programas sociales, locales.

Subordinada a las actuaciones profesionales y directrices políticas, siendo un simple medio cuyo objeto es legitimar políticas, programas. De esta forma, puede variar en un continuo desde el puro simbolismo a la integración completa en todas las fases del proceso de decisión.

En ese marco de ideas, Gaitán (2003) señala que la participación como proceso implica: (a) querer, que los habitantes tomen conciencia respecto de sus problemas y de la comprensión de los aspectos explicativos; (b) saber, reconocerse con capacidades y comprometerse para transformar la realidad; (c) poder, crear contextos favorecedores de la creatividad y la innovación, a través del acceso a la toma de decisiones. De esta manera, la comunidad deja de ser contexto de intervención, así como destinataria de acciones, para ser protagonista, propietaria de su cambio como sujeto de acción.

De lo antes expuesto se deduce que la participación eleva la autoestima popular, pues cuando las personas participan en los asuntos concernientes a ellos, logrando con su organización y lucha, resolver sus problemas, comienzan a recuperar la confianza, viéndose a sí mismas como aprendices, transforman, propician el cambio positivo.

Asimismo, la participación propicia el respeto a las diferencias y suspensión de las divisiones, por cuanto en la medida que una comunidad organizada trabaja por alcanzar las metas consensuadas, se genera un proceso de reconocimiento de los otros como ciudadanos. Desde esa perspectiva, la Corporación Participa (2008), la caracteriza por:

1. Voluntariedad: es ejercida en un acto libre no determinado por terceros ni por mandato legal. Es la manifestación de un deseo de los sujetos de querer formar parte de las decisiones que les afectan, esto puede generarse por diversas razones: (a) falta de adherencia y credibilidad en la agregación de intereses que hacen los representantes elegidos popularmente; (b)

necesidad de expresar convicciones y posiciones en forma directa; (c) voluntad de formar colectivos que busquen incidir en la agenda pública; (d) colocar sus intereses en la discusión o deliberación pública

Asimismo, se genera por: (e) la necesidad de grupos o colectivos excluidos de hacer valer sus derechos y ponerlos en discusión; (f) la convicción de que los temas de interés públicos no están considerando las perspectivas y necesidades de las personas

2. Quiénes: se trata de la intervención de los ciudadanos en cuanto forman parte de la denominada sociedad civil. Ésta debe ser considerada al menos en dos aspectos: se refiere tanto a los ciudadanos organizados como aquellos que no lo están. Son aquellas sin la calidad de representantes en uso de las instituciones tradicionales democráticas.

3. Para qué: para seleccionar sus gobernantes y también en la gestión pública. Puede ser de tipo indirecta cuando se produce a través de la adherencia a la posición de las organizaciones de la sociedad civil, o bien en forma directa, presencial.

Visto de esa forma, la participación interesa a la ciudadanía por cuanto es la esfera en la cual se adoptan las decisiones que están dirigidas a satisfacer las necesidades de la población, pero además, porque el concepto actual de la ciudadanía entiende por tal un sujeto, quien, además de demandar el respeto de los derechos por parte del Estado y de la sociedad, intenta formar parte de las decisiones sobre los temas de interés, tanto personal como colectivo.

Prerrequisitos de la participación: el éxito de la participación, señalan Davis y Newstrom (2009), se relaciona directamente con el correcto cumplimiento de ciertas condiciones de prerrequisito. Algunas de estas

condiciones son propias de los participantes; otras están presentes en el entorno. Los principales son:

1. Debe haber tiempo para participar antes que sea preciso pasar a la acción. La participación difícilmente es adecuada en situaciones de emergencia.

2. Los posibles beneficios de la participación deben ser superiores a los costos.

3. El tema de la participación debe ser pertinente e interesante para los interesados, de otra manera, estos la considerarán como un recurso para mantenerlos ocupados.

4. Los participantes deben poseer capacidad, así como inteligencia y conocimientos para participar, es decir, se debe considerar el campo de acción de cada individuo antes de involucrarlo en la toma de decisiones sobre determinada situación.

5. Los participantes deben ser capaces de comunicarse entre sí para poder intercambiar ideas.

6. Ninguna de las partes debe sentir que su posición se ve amenazada por la participación.

7. La participación en la decisión de un curso de acción en una institución sólo puede tener lugar en el área de acción del grupo.

De lo anterior se deduce que la participación debe seguir un conjunto de normas o lineamientos para alcanzar el éxito, entre ellos, Davis y Newstrom (2009) mencionan:

1. Permitir a los individuos progresar del involucramiento en asuntos simples a situaciones más complejas.

2. Ofrecer a los participantes capacitación pertinente para que comprendan los diferentes aspectos institucionales.

3. Comunicar con anticipación a los participantes sus áreas de participación.

4. Establecer metas realistas para las primeras etapas de la participación.

2.6.3 Integración Escuela-Comunidad

La integración es la consecuencia de la participación de los individuos en todos los ámbitos de la sociedad; se trata de un proceso dinámico que debe además estar basado en la igualdad, el respeto y los valores mínimos para la convivencia. Este proceso posibilita a las personas que se encuentran en una situación social de desventaja económica, profesional, política o de dificultad, a partir del nivel mínimo de bienestar socio-vital alcanzado en una determinada sociedad.

Llevando la integración al campo educativo, esta propicia una apertura al trabajo desde la comunidad, trascendiendo la escuela para fomentar espacios de reflexión permanente, en la búsqueda de una compenetración escuela-comunidad-individuo, la cual no sólo remite a procesos formativos de orden pedagógico y didáctico, sino que abarca aspectos sociológicos comunitarios fundamentales.

En ese sentido, la educación es un proceso que se define como un reflexionar dinámico y comunitario sobre la realidad. Desde esa perspectiva, la función educativa no puede existir para sí misma, ella no puede ni debe transformarse independientemente de los cambios de la estructura social.

De esa manera, la comunidad en la cual se desarrolla el proceso educativo, constituye un valioso recurso educativo a ser empleado como vía

para fomentar en los individuos el cuidado y protección de su entorno, así como para fortalecer sentimientos de pertenencia hacia su lugar de origen.

Cabe señalar que integrar la escuela al entorno, a la vida del barrio y a la comunidad, supone un largo proceso, el cual comienza en la misma selección de los contenidos a trabajar en el aula, pasa por un cambio en las reuniones de padres - representantes, de las actividades especiales, la formación sistemática y paciente de núcleos organizados de manera que paulatinamente la escuela se va convirtiendo en un centro comunitario de producción cultural, así como de organización de la comunidad, un espacio para enfrentar, resolver colectivamente los problemas comunitarios.

La integración escuela-comunidad proporciona al gerente una herramienta que le permite a través del trabajo en conjunto, de la unión de pequeñas fuerzas, engranar una gran maquinaria la cual le permite ir en la búsqueda de la solución de los conflictos comunes.

La escuela integradora se construye sobre la participación y los acuerdos de todos los agentes educativos que en ella confluyen. Por tanto, una de las premisas fundamentales que se deben cumplir para cumplir el desarrollo del modelo de manera adecuada es la implicación activa del profesorado y la comunidad educativa en general.

Dentro de ese contexto, la escuela a de abrirse a la comunidad, atendiendo las necesidades de su entorno, contribuyendo desde su posición, a una vida comunitaria más activa. Por ello, para llevar a cabo esta labor es necesario un compromiso de la escuela con los padres, madres, representantes y viceversa, lo cual significa que tanto docentes como directivos estén dispuestos a servir, con honestidad, dedicación, capacidad técnica a los intereses de los estudiantes, y los padres cooperar de manera positiva con los educadores, pues su papel no es sólo en la elección de la

escuela sino, ir más allá involucrándose en todos los aspectos del proceso educativo de sus representados.

La escuela como parte de la vida de la comunidad que la rodea debe promover actividades dirigidas a fortalecer la integración. Por lo tanto es de suma importancia la participación de las instituciones educativas con su entorno, así como la participación activa y protagónica de los actores sociales en el entorno escolar con la finalidad de concretar los logros y cubrir las necesidades que demanda la comunidad sea una labor de promoción que debe surgir del espacio escolar.

Al respecto, la Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela en el Proyecto Nacional Simón Bolívar (2007-2013) establece “convertir los espacios escolares en espacios para la enseñanza y la práctica democrática, impulsar e incentivar la formación docente y promover la participación escolar en actividades de la comunidad”. (p.17)

Por lo antes descrito la escuela está orientada a vincular la vida de la comunidad, a profundizar en relación a las características y a las necesidades de su contexto local y desde su perspectiva social la escuela debe contribuir a realizar los proyectos sociales que aportan soluciones a sus problemas y a los de la comunidad, mejorando la calidad del proceso educativo y comunitario, convirtiéndose en un instrumento para la mejora de su entorno social.

La integración escuela-comunidad requiere compromiso y organización por parte de ambos, de manera tal que dicha integración sea efectiva y que de ella se logren otros resultados positivos que ayuden a la formación de los jóvenes y personas en general que participen en las actividades planificadas.

Una buena planificación de actividades escuela-comunidad sirve para fomentar en los estudiantes el sentido de pertenencia de sus comunidades, el

cuidado y protección del entorno escolar-comunitario y a su vez consolida los lazos que unen a la comunidad con la escuela, una como parte de la otra.

Es por ello que la planificación de actividades escuela-comunidad exige un esfuerzo compartido para su concreción; en este sentido Muñoz (2009) estima que:

Se apunta hacia la necesidad de adaptación a un contexto de aprendizaje permanente en el que la educación supone un factor de desarrollo personal, profesional y de cohesión social. Se alude a la participación de la comunidad en el gobierno y en la gestión de la educación. En este sentido, es posible la participación en la toma de decisiones sobre asuntos diversos: determinando objetivos, elaborando políticas y economías educativas, por lo que se estaría en un nivel de participación en la planificación. (p.114)

Dicha planificación de actividades responde de igual manera al derecho que corresponde a las comunidades organizadas cuando en el marco de la Ley de los Consejos Comunales se les responsabiliza de ordenar y gestionar una buena parte de los asuntos públicos, lo que resulta positivo para afianzar lazos entre las comunidades y sus instituciones en la búsqueda de soluciones a los problemas propios de cada sector.

De ahí la importancia de propiciar espacios para el encuentro escuela-comunidad destinados a la planificación de actividades en beneficio de las personas, la comunidad y la escuela.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo tiene referencia a los procedimientos y técnicas que se ejecutaron en la investigación, conformados por el tipo y diseño del estudio, población, muestra, instrumento datos, validez, confiabilidad, procedimiento de la investigación.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

Para el presente estudio el tipo de investigación fue descriptiva, ya que en el estudio de la problemática planteada referida al comportamiento organizacional del gerente educativo y la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en el Municipio Baralt, Estado Zulia, se evidenciaron sistemáticamente las manifestaciones de la variable e indicadores en forma independiente para reconocer las magnitudes de aparición de estas en la promoción del problema.

En este sentido, Hernández, Fernández y Batista (2010) señalan que en los estudios descriptivos “se seleccionan una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga” (p.60). Asimismo, Landeau (2007) expresa “este tipo de investigación busca medir conceptos o variables, así como evaluar diversos aspectos de un universo, con la finalidad de identificar características o establecer propiedades importantes, las cuales permitan informar sobre el fenómeno investigado” (p.57).

De igual forma, Méndez (2009), se refiere a la investigación analítica como el proceso que le permite al investigador conocer la realidad, en

caso, relacionada con el comportamiento organizacional del gerente educativo y la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en el Municipio Baralt, Estado Zulia.

En cuanto al diseño éste fue no experimental, sin control de variables en el contexto de un estudio de campo, pues la información que se obtuvo como producto de las respuestas aportadas por la población al grupo investigador, tuvo carácter primario, pues se recogió en el lugar donde se desarrolla la problemática seleccionada.

Al respecto, Tamayo (2009), indica que en el diseño de campo:

Los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual se denominan primarios, su valor radica en que permite cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión a modificación en caso de surgir dudas (p.110)

Asociado a este concepto, Landeau (2007), plantea que en este tipo de estudio se recolecta la información fundamentándose en testificaciones basadas en la realidad, pero no sirven para dar una validez científica, pues dependen de interpretaciones subjetivas, carecen de la objetividad precisa, así como de exámenes donde se comprueba la cualidad del tema a tratar.

En relación a los estudios no experimentales, Hernández, Fernández y Baptista (2010) los definen como aquellos que se “realizan sin manipular deliberadamente las variables... En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, se observan situaciones ya existentes” (184).

De igual forma, se utilizará un diseño transeccional por cuanto las variables se medirán en un solo momento y de manera independiente, sustentándose en lo planteado por Hernández y Otros (2010) quienes en

relación a este diseño de investigación indican “estos tienen como objetivo el indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables en un determinado momento” (p.187-188).

3.2 Población y Muestra

Para Fracica (2008) la población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación” (p.158). Asimismo, Chávez (2007) señala “la población de un estudio es el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Está constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos a otros” (p.162). En este orden de ideas, la población de la presente investigación estará conformada por 31 docentes pertenecientes a la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en el Municipio Baralt, Estado Zulia.

Según Chávez (2007) la muestra es “una porción representativa de la población, que permite generalizar sobre esta, los resultados de una investigación” (p.164). De igual forma, Finol y Camacho (2006) la definen como “un grupo pequeño de la población (sujeto, documentos, objetos), por lo tanto, tiene sus mismas características” (p.62)

Para los efectos de esta investigación se tomará la población total, por ser esta muy reducida y estadísticamente manejable. Esta decisión se sustenta en lo planteado por Bernal (2009) quien expresa que “las poblaciones pequeñas deben tomarse en su totalidad como una forma de garantizar la consecución de datos confiables para el estudio” (p.168).

3.2 Instrumento

Todo investigador, debe confrontar con la realidad la teoría formulada y de alguna manera obtener el registro de los datos provenientes del objeto de estudio, surgiendo entonces la necesidad de su recolección, involucrando el diseño del instrumento utilizado para realizar dicha actividad. Según Tamayo (2009) los instrumentos y técnicas a utilizar, dependen de cada caso concreto, de una serie de factores tales como la naturaleza del fenómeno a estudiar, el objeto de la investigación.

En cuanto al instrumento de recolección de datos se utilizó una escala estructurada con cuatro (04) alternativas de respuestas: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas veces (AV), Nunca (N), las cuales permitieron obtener las respuestas emitidas por la población participante a las afirmaciones propuestas en las mismas.

3.3.1 Validación

En toda investigación se hace necesaria la aplicación de instrumentos para medir las variables, llegando posteriormente, a los resultados del estudio de tal manera que, para Hernández y Otros (2010) “todo instrumento de recolección de datos debe reunir los requisitos esenciales, de validez y confiabilidad” (p.235).

Asimismo, la validez para Finol y Camacho (2006), “constituye el proceso mediante el cual se estima: a) la medida en que las conclusiones representan la realidad empírica; b) si los constructos elaborados por los investigadores representan las categorías de la experiencia humana” (p.86).

Para tal fin, el instrumento será sometido a un proceso de validación a través del juicio de tres (3) expertos, quienes lo revisaron en cuanto a formas

y contenido, para considerar la pertinencia del mismo con los objetivos del estudio. Por tanto, se elaboró una guía de validación de instrumentos, la cual se entregó a los especialistas antes señalados, quienes realizaron la lectura /corrección de la escala a aplicar, a los efectos de cumplir con la validación, quienes no propusieron correcciones al mismo (Ver anexo B)

3.3.2 Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento es el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados, tal como lo señala Landeau (2007), quien expresa “es el grado con el cual el instrumento prueba su consistencia, por los resultados que produce al aplicarlo repetidamente al objeto de estudio” (p.81).

En cuanto a la confiabilidad del instrumento de la presente investigación, esta obtendrá con la aplicación del Coeficiente de Cronbach mediante el paquete estadístico SPSS 12.0, el cual se utiliza cuando el instrumento posee varias alternativas de respuestas, y se representa mediante la siguiente fórmula:

$$r_{tt} = k/k-1[\sum Si^2/St^2]$$

donde:

K= número de ítems

1= es una constante

Si² = Varianza de los puntajes de cada ítems

St² =Varianza de los puntajes totales

3.4 Procedimientos

Luego de realizar la investigación y descripción del objeto de estudio seleccionado para desarrollar la presente investigación, se ubicaron, discriminaron, seleccionaron, las fuentes de información, tanto documentales

como bibliográficas, las cuales fueron consultadas, analizadas, para obtener un marco teórico que fundamentara el estudio, así como obtener los indicadores de las variables de estudio en atención a sus dimensiones.

Posteriormente, se continuará con el proceso investigativo para determinar los aspectos inherentes a métodos, diseño y técnica, las cuales permitieron obtener bases sólidas para elaborar el instrumento de medición pertinente con los objetivos formulados, el cual se sometió al juicio de expertos, así como una prueba piloto para conocer su coeficiente de confiabilidad.

Para tabular los datos se aplicaron tablas de doble entrada donde se ubicaron los datos de las variables con sus respectivos indicadores e ítems, colocando para ello en el margen izquierdo en número de integrantes de la población conformada por 31 docentes de la Escuela social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en el Municipio Baralt, Estado Zulia mientras en el margen superior se colocaron los ítems correspondientes a cada instrumento.

En las columnas de las tablas se colocarán los puntajes de cada ítem, de acuerdo con las alternativas seleccionadas por la muestra. Posteriormente, se organizaron los totales obtenidos en matrices en los que se colocaron los datos estadísticos resultantes del procedimiento matemático aplicado a las respuestas dadas por la población participante.

La medición de las variables se realizó mediante los cálculos de estadística descriptiva frecuencial, para obtener frecuencias absolutas y relativas de los datos aportados por la muestra como una forma de evidenciar la manifestación de los indicadores en el comportamiento de las variables en el trabajo, las cuales se mostrarán en tablas.

Los resultados obtenidos permitirán la formulación de conclusiones concretas, así como recomendaciones pertinentes dirigidas alternativas de solución a la problemática detectada.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

El presente capítulo expone el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la escala a los docentes adscritos a la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en el Municipio Baralt del estado Zulia, la cual fue diseñada para medir las variables Elementos del Comportamiento Organizacional y Aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela a través de sus dimensiones elementos, aspectos y sus indicadores Actitudes, Personalidad, Gerencia Participativa, Conocimiento de la Cultura Local. Participación e Integración Escuela-Comunidad y veintisiete (27) ítems.

4.1 Presentación de los Resultados

La presentación de los resultados se realizó mediante cuadros que permiten una mayor visibilidad del análisis estadístico, el cual está basado en el cálculo de las frecuencias, media aritmética y porcentajes por indicador y dimensión, lo que permite visualizar la información de manera más precisa, así como el análisis descriptivo de los mismos.

En ese contexto, se presenta el total obtenido por cada ítem, del cual se extrae la frecuencia de la presencia del indicador, la media aritmética y el porcentaje alcanzado por ese indicador, todo ello para sintetizar la información de manera comprensible, sin perjudicar el análisis realizado

posteriormente. En relación a la Dimensión Elementos, se observa en el cuadro 3 en cuanto al indicador Actitudes:

Cuadro 3

Indicador Actitudes

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
1	17	14	-	-	31
2	16	15	-	-	31
3	31	-	-	-	31
F	64	29	-	-	93
X	21	10	-	-	31
%	69	31	-	-	100

El indicador Actitudes fue medido mediante los ítems 1, 2, 3 de la escuela, los cuales obtuvieron resultados que reflejan que el 69% de los docentes manifestó que el director siempre asume una actitud positiva hacia el trabajo identificándose con el mismo y demostrando sentido de pertenencia con la institución, mientras el 31% señaló que el director casi siempre manifiestan actitudes que evidencian un adecuado comportamiento organizacional.

Estos resultados permiten señalar que en la institución seleccionada se evidencia que el director posee actitudes positivas en relación a su función gerencial y su institución concordando con lo expresado por Robbins y De Cenzo (2008) cuando expresan que las actitudes son declaraciones de evaluación, favorables o desfavorables, relativas a objetos, personas o acontecimientos.

Es decir, son aprobaciones o desaprobaciones que realiza el director para representar como se siente dentro de la institución. A continuación se presentan en el cuadro 4 los resultados correspondientes al indicador Personalidad:

Cuadro 4

Indicador Personalidad

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
4	-	-	12	19	31
5	22	9	-	-	31
6	31	-	-	-	31
F	53	9	12	19	93
X	18	3	4	6	31
%	57	10	13	20	100

Para medir al indicador Personalidad, se diseñaron los reactivos 4, 5, 6 cuyos resultados señalan que el 57% de los docentes respondió que el director siempre posee un nivel de autoestima alto y está dispuesto a correr riesgos, el 20% indicó que nunca es rígido en el ejercicio de sus función, el 13% señaló que algunas veces se comporta apropiadamente en el ejercicio de sus funciones y el 13% expresó que casi siempre demuestra una personalidad acorde al comportamiento organizacional que se espera de un gerente.

Se concluye que el director de la institución seleccionada demuestra poseer una personalidad adecuada a la función ejercida, por cuanto posee un nivel elevado de autoestima, lo cual lo impulsa a correr riesgos, comportándose de manera flexible con el personal. Al respecto, Robbins y De Cenzo (2008) señala que la personalidad es una combinación de características psicológicas que definen a una persona. Dentro de éstas los autores mencionan: el foco de control, el autoritarismo, el maquiavelismo, la autoestima, el autocontrol y la propensión al riesgo. A continuación se presentan en el cuadro 5 los resultados obtenidos para el indicador Gerencia Participativa:

Cuadro 5

Indicador Gerencia Participativa

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
7	-	12	19	-	31
8	31	-	-	-	31
9	31	-	-	-	31
F	62	12	19	-	93
X	21	4	6	-	31
%	67	13	20	-	100

Los resultados obtenidos por los ítems 7, 8, 9 diseñados para medir el indicador Gerencia Participativa señalan que el 67% de los docentes manifestó que el director siempre ejerce una gerencia participativa reflejada en un estilo competitivo-participativo y en generar en los docentes las condiciones necesarias para su desempeño institucional, pero casi siempre y algunas veces (13% y 20% respectivamente) valora la gestión comunitaria en la ejecución de acciones.

La información anterior permite concluir que el director aun cuando ejerce una gerencia participativa sólo algunas veces valora la gestión comunitaria en la ejecución de acciones. Al respecto, Siliceo y otros (2008) señalan que dentro de la gerencia participativa se debe valorar la gestión comunitaria y el esfuerzo por conseguir que se integren equipos dentro de la organización educativa, lo cual evita inconvenientes futuros.

Ahora bien, los resultados alcanzados para el indicador Inteligencia Emocional se presentan a continuación en el Cuadro 6:

Cuadro 6

Indicador Inteligencia Emocional

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
10	20	11	-	-	31
11	18	13	-	-	31
12	20	11	-	-	31
F	58	35	-	-	93
X	19	12	-	-	31
%	62	38	-	-	100

Los resultados obtenidos señalan que el 62% de los docentes consideró que el director siempre demuestra poseer un adecuado nivel de inteligencia emocional por cuanto utiliza las emociones como guía de su comportamiento, manejándolas apropiadamente al momento de dirigirse a su personal controlando su manera de actuar de acuerdo a la situación; pero el 38% señaló que casi siempre lo hacen.

Según Pascal (2008) la inteligencia emocional es un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y compendios que determinan la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales, entre otras; y se conceptualiza como la capacidad de reconocer los propios sentimientos, los de los demás, así como su motivación para manejar adecuadamente las relaciones.

En relación a lo anterior, el investigador opina que la inteligencia emocional es la habilidad del director para expresar adecuadamente sus emociones para mantener unas adecuadas relaciones interpersonales con los docentes, en consecuencia, demostrar un comportamiento organizacional idóneo.

A continuación se presentan en el cuadro 7 los resultados correspondientes al Indicador Habilidades Sociales:

Cuadro 7

Indicador Habilidades Sociales

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
13	20	11	-	-	31
14	18	13	-	-	31
15	20	-	11	-	31
F	58	24	11	-	93
X	19	8	4	-	31
%	62	26	12	-	100

Los resultados alcanzados por los ítems 13, 14, 15 de la escala, diseñados para medir al indicador habilidades sociales señalan que en opinión del 62% de los docentes, el director siempre manifiesta poseer las habilidades sociales requeridas por un adecuado comportamiento organizacional, por cuanto tiene capacidad de liderazgo, trabaja en equipo y demuestra talento en el manejo de las relaciones interpersonales.

Para el 26% de los encuestados, el director casi siempre demuestra dominio de las habilidades sociales que requiere su función y el 12% manifestó que sólo algunas veces es hábil socialmente. Al respecto, Cortere (2008) señala que las habilidades sociales son para inducir en las demás personas las respuestas deseadas. Quienes las poseen son excelentes negociadores, tienen una gran capacidad para liderar grupos y para dirigir cambios, son capaces de trabajar colaborando en un equipo, creando sinergias grupales, es decir, se entienden como el manejo de emociones, así como de situaciones sociales, se trata de cooperar, resolver, negociar, trabajo en equipo.

A continuación se presenta el cuadro 8 en el cual se presentan los resultados del indicador Conciencia Emocional:

Cuadro 8

Indicador Conciencia Emocional

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
16	20	-	11	-	31
17	31	-	-	-	31
18	31	-	-	-	31
F	82	-	11	-	93
X	27	-	4	-	31
%	88	-	12	-	100

Los ítems 16, 17, 18 de la escala midieron el indicador Conciencia Emocional cuyos resultados indican que según el 88% de los docentes el director siempre demuestra poseer conciencia emocional pues expresa sus emociones socialmente de manera adecuada, demostrando flexibilidad en el manejo de las situaciones de cambio y es empático con el personal de la institución, mientras el 12% señaló que algunas veces es consciente emocionalmente.

Se concluye que el director ejerce un adecuado comportamiento organizacional por cuanto posee una adecuada conciencia emocional según las opiniones emitidas por el personal de su institución. En ese sentido, Cortere (2008) afirma que la conciencia emocional comienza sintonizando el torrente de emociones presentes en el individuo, así como el reconocimiento de la forma como éstas dan forma a lo percibido, los pensamientos, los hechos. Las personas poseedoras de ella expresan sus emociones socialmente de manera adecuada.

Asimismo, Díaz (2009) le asigna las siguientes aptitudes: correcta autovaloración, autoconfianza, adaptabilidad y empatía. A continuación se presenta el cuadro 9 con los porcentajes alcanzados para la dimensión Elementos:

Cuadro 9

Dimensión Elementos

Dimensión	Alternativas de Respuestas			
	S (%)	CS (%)	AV (%)	N (%)
Elementos	67,5	20	9,5	3

Al promediar los porcentajes obtenidos para los indicadores que conforman la Dimensión Elementos se observa que el 67,5% de los docentes encuestados manifestó que el director siempre demuestra poseer los elementos requeridos por un Comportamiento Organizacional acorde con el ejercicio de sus funciones.

Se concluye que el Comportamiento Organizacional del director es adecuado al ejercicio de sus funciones como gerentes al demostrar actitudes, personalidad, adecuado nivel de inteligencia y conciencia emocional, así como el ejercicio de habilidades sociales y gerencia participativa necesarias para conducir la escuela a la excelencia educativa.

Se puede considerar entonces que el comportamiento organizacional en el ámbito educativo, es impredecible por cuanto se origina en necesidades y sistema de valores muy arraigadas en quienes allí laboran por consiguiente, no existen fórmulas simples, prácticas para trabajar con ellas, ni una solución ideal para los problemas de la institución.

En el cuadro 10 se exponen los resultados correspondientes al indicador Conocimiento de la Cultura Local:

Cuadro 10

Indicador Conocimiento de la Cultura Local

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
19	31	-	-	-	31
20	18	-	13	-	31
21	-	-	31	-	31
F	49	-	44	-	93
X	16	-	15	-	31
%	53	-	47	-	100

Los resultados obtenidos para el indicador Conocimiento de la Cultura Local señalan que el 53% de los docentes consideran que la escuela Siempre se identifica con la cultura local de la comunidad, posee equipos de trabajo interdisciplinarios para dar a conocer las manifestaciones culturales locales, pero algunas veces (47%) su personal integra grupos culturales comunitarios.

Se concluye que la escuela posee conocimiento de la cultura local al identificarse con ella, conformando equipos de trabajo interdisciplinarios que permiten dar a conocer a quienes visitan la comunidad y el plantel las manifestaciones culturales locales, integrando para ello grupos culturales comunitarios que hacen vida activa en el municipio.

En ese marco de ideas, Insa (2009) señala que la cultura local es el elemento básico del desarrollo de la comunidad, la cual debe ser conocida por la escuela inmersa en ella, por cuanto supone una toma de conciencia crítica de la realidad, así como la posibilidad de mayores interrelaciones tanto personales como grupales, entre el centro educativo y la comunidad.

Se presenta a continuación el cuadro 11 el cual contiene los resultados alcanzados para el indicador Participación:

Cuadro 11

Indicador Participación

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
22	22	9	-	-	31
23	31	-	-	-	31
24	-	-	31	-	31
F	53	9	31	-	93
X	18	3	10	-	31
%	57	10	33	-	100

Al observar los resultados alcanzados por el indicador Participación se evidencia que el 57% de los docentes considera que la escuela siempre abre espacios de participación al orientar a los docentes a participar en las acciones planificadas en la comunidad y proporcionar espacios para la configuración de proyectos de desarrollo local aun cuando sólo algunas veces (33%) involucra a la comunidad en la toma de decisiones institucionales lo cual disminuye la participación plena.

Se concluye que para generarse una real participación de la comunidad en la escuela y de ésta en el entorno es esencial que converjan todos los actores alrededor de proyectos, así como metas comunes, donde sus opiniones sean respetadas, tomadas en cuenta para la toma de decisiones, las cuales afecten a ambas organizaciones.

Al respecto, Méndez (2008) considera que la participación constituye un complejo proceso, el cual vincula de manera organizada, efectiva a todos los interesados, dando cabida a los diferentes criterios y opiniones para obtener decisiones consensuadas. En este sentido, la organización escolar debe proporcionar tiempo, espacio, escenarios apropiados para la participación de todos los miembros de la institución, desde su configuración como ser social, en la marcha de los proyectos de desarrollo local.

Se presenta seguidamente el cuadro 12 con los resultados relacionados al indicador Integración Escuela-Comunidad:

Cuadro 13

Indicador Integración Escuela Comunidad

Ítems	Alternativas de Respuestas				Total
	S	CS	AV	N	
25	20	11	-	-	31
26	31	-	-	-	31
27	-	-	31	-	31
F	51	11	31	-	93
X	17	4	10	-	31
%	55	12	33	-	100

Los resultados presentados en el cuadro anterior indican que según el 55% de los docentes la escuela siempre promueve acciones para propiciar la integración escuela-comunidad, tales como fomentar espacios de reflexión permanente donde convergen todos los actores educativos y el sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad hacia su lugar de origen, sin embargo sólo algunas veces (33%) consideran que la escuela es un centro comunitario de producción cultural.

Se concluye que la escuela presenta indicios de participación comunitaria pues ejecuta acciones dirigidas a un real involucramiento en las actividades planificadas por la comunidad, sin embargo requiere integrarse más a las mismas, ofreciendo sus espacios para la ejecución de éstas, pues esto les da más proyección dada la capacidad nata de las escuelas para atraer personas a sus actos.

En el cuadro 13 se presenta el promedio de los porcentajes alcanzados por los indicadores conformantes de la dimensión Aspectos:

Cuadro 13

Dimensión Aspectos

Dimensión	Alternativas de Respuestas			
	S (%)	CS (%)	AV	N
Aspectos	55	7	38	-

Luego de extraer el promedio de los porcentajes alcanzados por los indicadores conformantes de la dimensión Aspectos se evidencia que el 55% de la población encuestada señaló que la escuela siempre presenta aspectos relacionados con su participación comunitaria como el conocimiento de la cultura local, la apertura de espacios de participación e integración de la comunidad a la escuela, sin embargo el 38% indicó que sólo algunas veces estos aspectos se evidencian.

Se concluye que para alcanzar una real participación comunitaria de la escuela dentro de la comunidad ésta debe convertirse en centro del quehacer comunitario, donde se planifiquen y ejecuten las actividades planificadas por la comunidad, involucrando en las mismas, así como dar oportunidad a ésta última de tomar parte de las decisiones que se ejecuten dentro del plantel.

De acuerdo con Cartay (2004) la participación comunitaria en términos genéricos es la intervención de los particulares en actividades públicas como portadores de intereses sociales, cuyo origen se ubica en el seno de la sociedad civil, orientada a sustituir la acción del Estado.

Desde esa perspectiva, es esencial que las escuelas estén dirigidas a la participación, colaboración y responsabilidad ciudadana. Ciertamente, el trabajo en comunidad garantiza el bienestar, así como el desarrollo de la sociedad, pues la educación no es solo tarea de los docentes sino, es y debe ser obligación de toda la sociedad activa involucrada en el quehacer educativo.

4.3 Análisis General de los Resultados

Como aspecto culminante de la investigación puede señalarse que se lograron identificar los elementos del Comportamiento Organizacional que posee el Gerente Educativo de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, pues se determinó que el mismo presenta actitudes, personalidad adecuada inteligencia y conciencia emocional acordes con los requerimientos de sus funciones, además exhibe el ejercicio de una gerencia participativa, la cual permite tanto a docentes como a la comunidad formar parte de la conducción del plantel.

De igual forma, se describieron los aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas, evidenciándose que la escuela posee conocimientos sobre la cultura local, ofreciendo espacios de participación para su desarrollo, lo cual permite una real integración escuela comunidad, aun cuando presenta debilidades en cuanto a la conformación de equipos interdisciplinarios que permitan proyectarla hacia el resto del municipio.

Puede señalarse que se alcanzaron los objetivos propuestos permitiendo dar respuesta a la interrogante al determinarse el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo expone las conclusiones y recomendaciones a las cuales se llegó luego de finalizar el proceso investigativo, dando respuesta a los objetivos de la investigación, además de ofrecer sugerencias oportunas y pertinentes para mejorar la situación detectada.

5.1 Conclusiones

Al finalizar el proceso de análisis de los resultados se puede concluir que al momento de iniciar la investigación se detectó ante la presencia de debilidades en el cumplimiento de las funciones del gerente, sobre todo con lo relacionado a la gestión del talento humano, creándose conductas contrarias a la filosofía del proyecto educativo que representa la institución la cual postula abrir la escuela a la comunidad, así como involucrarse en sus actividades haciéndose parte de ella.

Razón por la cual se dirigió el estudio al análisis del comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas.

Para fundamentar el estudio se consideró el aporte de diversos autores que permitió no sólo sustentar las variables, dimensiones e indicadores, sino además, construir el instrumento de recolección y el posterior análisis de los resultados alcanzados. De la revisión bibliográfica, documental realizada para la conformación del basamento teórico, surgió como resultado

definición de gerencia educativa, y comportamiento organizacional, determinándose la necesidad de que éste último sea ejecutado de manera adecuada por el director pues de ello depende el éxito de su gestión.

Asimismo, se identificaron los elementos del comportamiento organizacional: actitudes, personalidad, gerencia participativa, inteligencia emocional, habilidades sociales, conciencia emocional, lo cual permitió el logro del objetivo correspondiente, determinando que los mismos se presentan en un nivel alto en el ejercicio de las funciones del gerente educativo.

Se puede concluir que en la institución seleccionada, el director demuestra poseer todos los elementos requeridos para un adecuado comportamiento organizacional, lo cual le permite ejercer en un nivel alto sus funciones gerenciales.

Al describir los aspectos de la participación comunitaria de la escuela se evidenció que la misma se cumple en un nivel medianamente alto por cuanto se presentan debilidades en relación a la integración de equipos interdisciplinarios que proyecten la cultura local al resto del municipio, así como en ofrecer mayor participación a la comunidad en la toma de decisiones institucionales, lo cual dificulta una real participación comunitaria de la escuela en las actividades planificadas por la comunidad, pues ésta situación no permite una mejor relación entre ambas organizaciones provocando cierto distanciamiento al momento de llevarlas a cabo.

Por tanto, se dio respuesta a la interrogante de investigación al determinar cómo es el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael

Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas.

5.2 Recomendaciones

Luego de culminar el proceso investigativo, los resultados obtenidos posibilitan la formulación de un cuerpo de recomendaciones dirigidas a mejorar la situación detectada en la institución mencionada:

1. Orientar el ejercicio de la gerencia hacia una real vinculación con la comunidad, demostrando habilidad para crear equipos multidisciplinarios que permitan a la institución cumplir con el fin social para el cual fue creada, transformándola en participante proactiva de las actividades realizadas en la comunidad, lo cual no sólo propiciará su participación comunitaria sino ofrecerá a los alumnos la posibilidad de crear un sentido de pertenencia hacia su sitio de origen.

2. Hacerse partícipe de la proyección de la cultura local de la comunidad, promoviendo sus valores tradicionales necesarios para la transmisión de la misma, además de promover la eficacia y eficiencia de la institución en la búsqueda de la calidad de su servicio educativo.

3. Propiciar la participación activa de la escuela en todos los aspectos que comprende la esfera pública de la comunidad, promoviendo el ejercicio de la ciudadanía activa en una interacción cotidiana donde se generen mayores vínculos entre ambas organizaciones, lo cual permitirá convertir la escuela en instrumento de equidad social.

4. Convertir la escuela en un espacio cultural donde la comunidad canalice el flujo creativo de sus miembros, promoviendo y produciendo bienes y valores culturales populares, que posibiliten la consolidación de la misma como centro del quehacer comunitario.

5. Crear espacios de participación ciudadana donde se forme a los ciudadanos en relación a la forma de elaboración de proyectos de desarrollo local, lo que conectará a la escuela a la vida social del entorno, promoviendo con ello el aprendizaje real de sus alumnos, basado en sus necesidades e intereses.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, H. (2009) Metodología de la Investigación. Bogotá: Prentice Hall
- Bonano (2007) Inteligencia Emocional en las Organizaciones. Bogotá: Editorial Magisterio.
- Briceño, E. (2009) Liderazgo Gerencial y Participación Comunitaria en Instituciones Educativas. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo
- Cartay (2004) Participación Ciudadana. México: Ariel
- Castillo, B. (2009) Estilo Gerencial de los Directores en el Comportamiento Organizacional en las Unidades Educativas de Educación Media Diversificada. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo
- Chávez, N. (2007) Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo: Gráfica González
- Chiavenato, I. (2009) Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw Hill
- Cooper y Sawaf (2007) La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Bogotá: Editorial Norma.
- Corkille, L. (2009) Habilidades Directivas. Madrid: Muralla
- Corporación Participa (2008) Manual de Participación Ciudadana. Santiago de Chile: Gráfica Funny
- Cortere, A. (2008) Inteligencia Emocional. Buenos Aires: Editorial Kapeluz

- Davis, K. y Newstrom, J. (2009) Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Mc Graw Hill
- Dessler, G. (2008) Administración. México: Mc Graw Hill.
- Díaz (2009) Inteligencia Emocional para Formadores. Bogotá: Editor 77 Norma
- Díaz, E. (2011) El Gerente Educativo y la Participación Comunitaria en las Escuelas Primarias. Tesis Doctoral no publicada. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Maracaibo
- Domínguez (2004) Desarrollo Endógeno. La Habana: Pueblo y Educación
- Finol, M. y Camacho, H. (2006) El Proceso de la Investigación Científica. Maracaibo: Editorial Ediluz
- Fracica, J. (2008) Metodología de la Investigación. Bogotá: Editorial Pearson.
- Gaitán (2003) Desarrollo Comunitario. Buenos Aires: Granica
- Gerstner (2008) Gerencia Escolar. Buenos Aires: Granica
- Gibson, Donnelly y Konopaske (2009) Administración de Recursos Humanos. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Goleman, A. (2006) La Inteligencia Emocional en la Empresa. Buenos Aires: Editorial Javier Vergara
- Gordon (2009) Comportamiento Organizacional. Madrid: Octaedro
- Gramberger (2006) Participación Ciudadana. Madrid: Síntesis
- Hernández, R; Fernández, C; y Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill
- Insa (2009) Cultura y Desarrollo Endógeno. Madrid: Síntesis
- Jiménez y Mujica (2007) Participación Comunitaria. Manual del Facilitador. Buenos Aires: Granica
- Keith (2009) Administración. Madrid: Octaedro

- Landeau, R. (2007) Elaboración de Trabajos de Investigación. Caracas: Editorial Alfa
- Mabernat (2009) Participación Ciudadana. Buenos Aires: Granica
- Manes, J. (2009) Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional. Buenos Aires: Editorial Granica
- Martínez (2005) Administración. México: Trillas
- Méndez (2008) Manual de Participación para Facilitadores. Bogotá: Editorial Ecoe
- Méndez, C. (2009) Metodología, Diseño y Proceso de Investigación. Bogotá: Mc Graw Hill
- Montes (2006) Administración. Mexico: Paidós
- Muñoz (2009) Integración Escolar. México: Trillas
- Pascal, B. (2008) La Inteligencia Emocional. Barcelona (España): Paidós
- Pérez, B. y Betancourt, A. Comportamiento organizacional de los gerentes educativos y la motivación de los docentes en Educación Superior. Artículo Arbitrado. Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social. Edición N° 5. Año 3. 2008 Disponible en www.urbe.edu.ve [Consulta 2013, mayo 5]
- Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2007) Proyecto Nacional Simón Bolívar 2007-2013. Caracas: Autor
- Raffini, T. (2010) Psicología Laboral. México: Thomson
- Reyes (2003) Gerencia Participativa. México: Trillas
- Robbins, S. (2008) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2008) Administración de Recursos Humanos. México: Prentice Hall

- Robbins, S. y De Cenzo, D. (2008) Fundamentos de Administración. Conceptos y Aplicaciones. México: Prentice Hall
- Rodríguez (2008) Decisiones gerenciales efectivas. Fundamentos para la solución de problemas administrativos en las organizaciones escolares". México: Editorial Trillas.
- Senlle (2009) Gestión de Calidad y Competitividad de las Organizaciones. México: Editorial Irvin.
- Siliceo y otros (2008) Gestión y Liderazgo. Madrid: Síntesis
- Simmons (2008) Inteligencia Emocional en la Empresa. Bogotá: Editorial Norma
- Stoner, J. y Freeman, E. (2008) Administración. México: Irvin.
- Tamayo, M. (2009) El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa
- Torres (2007) Participación y Desarrollo Local. Madrid: Muralla
- Zamora (2009) Comportamiento Gerencial y Desempeño Laboral Docente en Educación Básica de I y II Etapa. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo.

ANEXOS

ESCALA APLICADA A DOCENTES

ANEXO A

Estimado Colega:

82

A continuación se le incluyen una serie de preguntas, conformadas por cuatro alternativas de respuestas: Siempre (S), Casi Siempre (CS), (AV), (N), para la realización de la investigación que se ejecuta como requisito parcial para la presentación del Trabajo de Grado: **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL GERENTE EDUCATIVO EN LA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DE LA ESCUELA SOCIAL DE AVANZADA DR. GUILLERMO QUINTERO LUZARDO EN EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES PLANIFICADAS**, el cual tiene como propósito analizar el comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria de la Escuela Social de Avanzada Dr. Guillermo Quintero Luzardo ubicada en la Parroquia General Rafael Urdaneta, Municipio Baralt, Estado Zulia, en el desarrollo de actividades planificadas. Se agradece de antemano, dar respuestas sinceras y objetivas a cada uno de los ítems planteados. Los datos suministrados por Ud., son de vital importancia y utilidad para la investigadora, tienen un carácter estrictamente confidencial, por lo tanto, no es necesario escribir su nombre.

Gracias por su colaboración

ESCALA APLICADA A DOCENTES

ANEXO A

Nº	El director:	S	CS	AV	N
01	Asume una actitud positiva hacia el trabajo				
02	Se identifica con el trabajo que hace				
03	Demuestra sentido de pertenencia con la institución				
04	Es rígido en el ejercicio de su función				
05	Posee un nivel autoestima elevado				
06	Está dispuesto a correr riesgos al tomar decisiones				
07	Valora la gestión comunitaria en la ejecución de acciones				
08	Posee un estilo competitivo-participativo				
09	Genera en los docentes las condiciones necesarias para su desempeño institucional				
10	Utiliza las emociones como guía de su comportamiento				
11	Maneja sus emociones al momento de dirigirse al personal				
12	Controla su manera de actuar de acuerdo a la situación				
13	Trabaja en equipo				
14	Demuestra talento en el manejo de las relaciones interpersonales				
15	Tiene capacidad de liderazgo				
16	Expresa sus emociones socialmente de manera adecuada				
17	Demuestra flexibilidad en el manejo de las situaciones de cambio				
18	Es empático con el personal de la institución				
	La escuela:				
19	Se identifica con la cultura local de la comunidad				
20	Posee equipos de trabajo interdisciplinarios para dar a conocer las manifestaciones culturales locales				
21	Integra grupos culturales				

	comunitarios				
22	Orienta a los docentes a participar en las acciones planificadas en la comunidad				
23	Proporciona espacios para la configuración de proyectos de desarrollo local				
24	Involucra a la comunidad en la toma de decisiones institucionales				
25	Fomenta espacios de reflexión permanente donde convergen todos los actores educativos				
26	Fomenta el sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad hacia su lugar de origen				
27	Es un centro comunitario de producción cultural				

**GUÍA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
JUICIO DE EXPERTO
ANEXO B**

**GUÍA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
JUICIO DE EXPERTO
ANEXO B**

86

Criterio: Validez de Contenido por medio de la Claridad y Congruencia de cada línea.

Instrucciones: En las columnas Claridad y Congruencia indique con una "C" si considera correcta, o una "I" si considera incorrecta, la relación de cada aspecto con el ítem en función de la variable correspondiente; si lo cree conveniente adicione sus observaciones.

Variables	Dimensión	Indicador	Nº Ítem	Contenido		Observaciones
				Claridad	Congruencia	
Elementos del Comportamiento Organizacional	Elementos	Actitudes	1			
			2			
			3			
		Personalidad	4			
			5			
			6			
		Gerencia Participativa	7			
			8			
			9			
		Inteligencia Emocional	10			
			11			
			12			

		Habilidades Sociales	13 14 15			
		Conciencia Emocional	16 17 18			
Aspectos de la Participación Comunitaria de la Escuela	Aspectos	Conocimiento de la Cultura Local	19 20 21			
		Participación	22 23 24			
		Integración Escuela-Comunidad	25 26 27			

Datos de Identificación del Experto:

Nombre y Apellido: _____

C.I.: _____

Profesión: _____

Firma

CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD

ANEXO C

88

Análisis de fiabilidad

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 15

N of Items = 27

Alpha = ,928 \approx ,93