

El comportamiento organizacional en la gestión educativa pública: retos y perspectivas en el ámbito latinoamericano

Mg. Jesus Alberto, Miguel Flores

betto_jesus_mf@hotmail.com

jesusmiguel081@gmail.com

Orcid: 0000-0002-0914-5068

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

Dr. Garay Peña, Luis Edilberto

luigv81@gmail.com

Orcid: 0000-0002-2864-5885

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

Mg. Yudid Saida, Hinostroza Sánchez

yudsay976@hotmail.com

Orcid: 0000-0003-4496-4955

Escuela de posgrado Universidad Enrique Guzmán y Valle

Mg. Jacquelin Arabela, Mavila Canales

jmavilacanales@hotmail.com

jmavila2018@gmail.com

Orcid: 0000-0001-5703-5114

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

Mg. Gina Rosario, Rodríguez López

gina_gian@hotmail.com

Orcid: 0000-0002-4614-0645

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

Mg. Aracelly Angelina Recines Padilla

aracelly1044@gmail.com

Orcid: 0000-0001-6709-8397

Escuela de posgrado Universidad César Vallejo

RESUMEN

El presente artículo tuvo como objetivo describir y analizar el entorno del comportamiento organizacional en la gestión educativa pública en el ámbito latinoamericano, mediante el cual se logró reconocer cuáles son los retos que deben superarse para una gestión eficiente y las perspectivas de acuerdo con el contexto donde se desarrollan. Se han considerado diversos enfoques recogidos del análisis correspondiente a los artículos seleccionados, que han permitido reconocer elementos clave para la investigación, como la implicancia de la gestión de capital humano, el liderazgo, la comunicación, etc. La literatura científica y académica indexada fue obtenida mediante el método de revisión sistemática de artículos obtenidos de portales confiables como Redalyc, Scielo,

Researchgate y Ebsco. Los artículos seleccionados inicialmente pasaron por criterios de exclusión, para esta investigación se consideró que pertenezcan al intervalo de tiempo correspondiente entre los años 2015 y 2021, de tal manera que como resultado final se revisaron 15 artículos, los cuales fueron analizados a través de tablas de análisis donde se posicionó la información más relevante y útil para la investigación, asimismo, esta permitió el desarrollo de la discusión y conclusiones.

Palabras clave: gestión de educación pública; comportamiento organizacional; desempeño; comunicación; ambiente laboral.

Organizational behavior in public educational management: challenges and prospects in Latin America

ABSTRACT

The purpose of this article was to describe and analyze the environment of organizational behavior in public educational management in Latin America, through which it was possible to recognize the challenges that must be overcome for efficient management and the perspectives according to the context in which they are developed. Several approaches were considered, gathered from the analysis of the selected articles, which allowed recognizing key elements for the research, such as the implication of human capital management, leadership, communication, etc. The indexed scientific and academic literature was obtained through the systematic review method of articles obtained from reliable portals such as Redalyc, Scielo, Researchgate and Ebsco. The selected articles initially went through exclusion criteria, for this research it was considered that they belong to the time interval corresponding to the years 2015 to 2021, so that as a final result 15 articles were obtained, which were analyzed through analysis tables where the most relevant and useful information for the research was positioned, also, this allowed the development of the discussion and conclusions.

Keywords: public education management; organizational behavior; performance; communication; work environment.

Artículo recibido: 10 Agosto. 2021
Aceptado para publicación: 07. Setiembre. 2021
Correspondencia: beto_jesus_mf@hotmail.com
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

La educación en la actualidad se encuentra frente a un contexto de cambios constantes, para lo cual, debe adaptarse continuamente para cumplir con su finalidad primigenia, sin embargo, en este proceso son diversos los factores que se deben considerar para el correcto funcionamiento del sector educativo, para fines de esta investigación, se precisan los organismos de gestión educativa que comprenden las instituciones educativas de educación básica o superior en el sector público, así como las diversas entidades relacionadas a la gestión y dirección en la educación, desde la perspectiva del comportamiento organizacional en su gestión.

Es importante mencionar, que uno de los factores a considerar es la participación de la educación pública y la privada, donde a nivel de América Latina, existen diferencias considerables. Murillo (2017) indicó que en los países de Latinoamérica existe mayor concentración de estudiantes en instituciones públicas que en privadas, asimismo, mencionó que, en un estudio realizado, solo el 6% de estudiantes con bajos recursos logra acceder a la educación privada, mientras que el 66% de estudiantes de clase media se encuentran en esta, además, se observó, que los educandos de las instituciones públicas han obtenido menor desempeño a diferencia de los de escuelas privadas. Lo cual, abre un cuestionamiento importante acerca de la diferencia notable en resultados con referencia al rendimiento.

En adición, Ferreiro (2017) mencionó que los estudiantes de instituciones públicas podrían obtener mejor desempeño si es que pertenecieran a una institución privada, debido a que en las instituciones públicas presentan limitaciones con respecto a materiales de estudio, equipamiento e incluso en la calidad de la educación recibida, en relación a infraestructura, capacidad de los docentes y la gestión del centro educativo, considerando este último aspecto como uno de los más importantes, dado que una mala gestión dentro de los centros educativos no generará buenos resultados así los demás factores sean adecuados. Cabe mencionar, que en las instituciones públicas existe mayor incidencia de esta problemática que conlleva dificultades organizacionales, que impiden el buen desempeño, por lo cual, los organismos encargados de gestionar la educación pública deben realizar procesos más eficientes que posibiliten las herramientas necesarias para un buen desenvolvimiento.

En toda organización, como se mencionó anteriormente, existen diversos elementos que intervienen dentro de su funcionabilidad, sin embargo, uno de los que presenta mayor relevancia tiene una relación directa con las actitudes de los actores dentro de la organización, es decir el comportamiento organizacional.

En los organismos gestores de la educación pública, intervienen diferentes elementos como las direcciones, coordinadores, tutores y docentes, donde especialmente se necesita el desarrollo de una actividad comunicacional constante, dado que los resultados o las metas a cumplir requieren de intervención de todos los actores en diferentes actividades, para ello es importante que se deban considerar determinados aspectos fundamentales para su buen desempeño, siendo un elemento clave el comportamiento organizacional.

Ferrer (2018), explicó que el comportamiento organizacional se basa en medir como las actitudes, conductas y los comportamientos habituales de los integrantes de la organización, afecta a los individuos, grupos y el ambiente organizacional en relación con su desempeño y productividad. En efecto, el comportamiento organizacional es uno de los factores que brindará un correcto rendimiento institucional, a través de una buena organización, comunicación e incluso el fomento de un ambiente laboral sano, por otro lado, si es que esta no se da adecuadamente, puede ocasionar complicaciones dentro de los organismos gubernamentales educacionales que repercutan en centros educativos, disminuyendo la productividad y como tal el rendimiento estará por debajo de los estándares esperado, lo cual no solo afecta el funcionamiento, sino la calidad educativa, llegando a perjudicar a los estudiantes. Es importante considerar, que parte de los problemas en las instituciones educativas, son un reflejo de las políticas educativas establecidas desde los ministerios y otros entes encargados de delinear los objetivos educativos en una nación.

Por otro lado, Zea (2019) mencionó que, el comportamiento organizacional, puede definir el rendimiento del centro educativo, asimismo, dar a conocer como la escuela mide el desempeño y también como se adapta al cambio, pero para ello, se deben considerar factores como el tamaño de la organización, el tipo y su estructura. Dado que, el comportamiento organizacional tiene un rol importante dentro de gestión pública educativa, ya que sirve como medio para realizar una administración adecuada, la cual, está alineada a los objetivos organizacionales, por lo cual, en necesario consolidar un comportamiento organizacional adecuado.

Por otra parte, Macedo y Delgado (2020), explicaron que el comportamiento organizacional brinda herramientas que permite la mejora de la gestión educativa, de tal manera que se brindan facilidades en los procesos de desarrollo institucional alienados a los objetivos estratégicos, asimismo, esto responde a una coordinación múltiple entre todos los agentes dentro de estas organizaciones. Con respecto a lo mencionado, se reconoce que, al aplicarse actitudes y comportamientos adecuados dentro de la organización, se pueden lograr resultados satisfactorios que permitan una mejora

sustancial tanto para los elementos dentro de la organización como para el usuario final, debido a la fluidez del trabajo.

Como se ha observado, el comportamiento organizacional tiene una participación importante dentro de la gestión educativa pública, por lo cual, para tener una mejor comprensión, Sánchez y Delgado (2020), indicaron que la gestión educativa comprende el conjunto de procesos administrativos que busca reforzar el desempeño de las instituciones educativas, a través de la ejecución de técnicas, conocimientos e instrumentos que se aplican dentro del esquema educacional observado como un sistema, ejecutado mediante estrategias que hacen partícipes a sus actores como especialistas, técnicos, docentes, la comunidad y especialmente los estudiantes, además, de efectuarse dentro de los cimientos base como la planificación, organización, dirección y control. Debido a ello, se puede comprender que la incidencia del comportamiento organizacional puede estar posicionada en cada una de las etapas pertenecientes a la gestión educativa.

Por lo cual, le brinda un protagonismo especial, dado que para que haya un resultado satisfactorio, debe existir un comportamiento organizacional adecuado, ya que al existir ausencia o tensión entre las partes pueden generarse conflictos que causen dificultades internas en los entes de gestión educativa, complicando el cumplimiento de los objetivos y generando procesos administrativos deficientes que se observarán en el resultado de la gestión de manera totalitaria, por lo cual, es necesario que las direcciones generen una buena estrategia con apoyo de cada uno de los actores para mantener un ambiente organizacional sano.

El comportamiento organizacional en la gestión educativa pública puede presentar complicaciones, son notorias cuando las escuelas públicas presentan desempeños menos favorables que las privadas, debido a gestiones ineficientes, ligadas por lo común a diversos factores, como: barreras burocráticas gubernamentales, falta de comunicación, déficit organizacional que conducen y generan un ambiente organizativo conflictivo.

Es por ello, que el reto principal es mitigar las deficiencias en el comportamiento organizacional de la gestión educativa institucional, en este caso a nivel de Latinoamérica, y además promover estrategias que permitan un fortalecimiento del comportamiento organizacional donde faciliten el desarrollo adecuado de los agentes, teniendo como perspectiva una convivencia sana y un ambiente conductual y comunicacional adecuado para el desenvolvimiento de los agentes y lograr resultados satisfactorios.

Asimismo, el comportamiento organizacional en la gestión educativa institucional pública a nivel de Latinoamérica se encuentra diversificada, dada la independencia de cada uno de los Estados y

los organismos responsables de la misma, donde intervienen diversos elementos que interactúan entre sí y tienen gran importancia en la convivencia y comportamiento de los agentes como el personal de mantenimiento, docentes, directores, auxiliares, coordinadores, etc., independientemente del nivel jerárquico donde se desempeñen.

Es importante mantener la existencia de un comportamiento organizacional adecuado dentro de los organismos de gestión educativa, ya que este podrá preestablecer los criterios y las bases en las que se desenvolverán los actores participantes de los organismos, logrando mantener un ambiente laboral sano, donde exista trabajo en equipo estructurado y comunicativo, considerando que este tiene como finalidad medir el efecto que puede tener el comportamiento de los grupos, individuos y el ambiente donde se desarrollan, en relación al desempeño de los organismos.

Dentro del ámbito educativo, el comportamiento organizacional tiene un enfoque filosófico basado en el apoyo y orientado al desarrollo del capital humano, donde una de las metas es generar un ambiente de convivencia positivo para los participantes y permitir que cada uno de los integrantes tenga la oportunidad para repotenciar su talento (Segredo, 2015). Dentro de los órganos de control a nivel de gestión educacional, es ideal que exista este tipo de enfoque proyectado al desarrollo de un ambiente positivo para los participantes, de tal manera, que se encuentren motivados, identificados y cómodos dentro de la organización, logrando que exista un mejor manejo de la gestión administrativa y permita a los docentes, servidores, directivos, jefes, gerentes, entre otros participantes, sentirse cómodos y motivados a realizar un buen desempeño.

Existen elementos que permiten medir el comportamiento organizacional, estos facilitarán el reconocimiento con mayor precisión de cómo se desenvuelve el comportamiento organizacional dentro de las instituciones de gestión pública. Céspedes y Vargas (2017) mencionaron que los organismos de gestión educativa deben medir la satisfacción, relaciones sociales en el ámbito personal y laboral, la motivación y el liderazgo, dado que estos elementos permitirán tener una mejor noción de cómo el comportamiento organizacional se desenvuelve dentro de la institución. Los organismos encargados de la gestión educativa deben evaluar los elementos mencionados con frecuencia, ya que pueden ser la respuesta a problemas internos que afecten el desempeño de la organización.

Por otro lado, Molina, Briones y Arteaga (2016) señalaron como factores del comportamiento organizacional: el clima y el cambio organizacional, considerando que las actitudes del trabajador no son resultado directamente de los elementos organizacionales, sino de la valoración que este sitúa en base a la interacción, acciones y experiencias grupales. En los órganos gestores de educación,

intervienen diversos agentes, como docentes, personal de mantenimiento, directores, entre otros, debido a ello, uno de los factores a considerar es el nivel de satisfacción en su interacción, ya que este también influye en el nivel de valoración que pueda existir en cada trabajador.

En la misma línea, Segredo (2015) indicó que el comportamiento organizacional guarda relación directa con la gestión del capital humano, debido a que sus funciones han sido cada vez más allegadas al marco organizacional, es por ello que se debe considerar la distribución de los miembros que conforman la organización, el nivel de identificación con la organización, su motivación, productividad y como se desenvuelve dentro de los grupos de los que forma parte. En función de lo mencionado, el área de gestión de capital humano tiene una participación especial que permitirá promover el comportamiento organizacional saludable, de tal manera que presenta una gran responsabilidad, dado que, si no se realiza adecuadamente un plan organizacional dentro de la institución, esta podrá presentar resultados perjudiciales en su desempeño.

El comportamiento organizacional dentro de los organismos de gestión educacional pública presenta factores importantes a reconocer en función a la influencia en el comportamiento organizacional. Según Molina, Briones y Arteaga (2016) el nivel jerárquico corresponde a la relación existente desde las direcciones hacia los demás niveles, por otro lado, el nivel relacional comprende la relación de trabajadores hacia direcciones y entre trabajadores del mismo o similar rango, finalmente, el nivel social corresponde la relación de organización hacia la sociedad. Esta clasificación tiene como finalidad medir el nivel de comunicación entre las partes y observar si se desarrolla dentro de un contexto positivista.

Para la aplicación de una gestión de comportamiento organizacional se deben reconocer los elementos y la forma en la que actúan, existen tres factores que son independientes y deben ser reconocidos para su correcto direccionamiento. Garbanzo (2016) mencionó que la gestión de los componentes para la aplicación de la organización se puede dar por tres factores: primero, el sistema organizacional que comprende la totalidad de la organización, es decir, se conforma como el todo y está compuesta por la cultura organizacional, normativas, entre otros; segundo, nivel grupal, correspondiente a las conductas asumidas por grupo, actitudes como factor recurrente que puede ser de connotación positiva o negativa, y finalmente, el tercero, es el nivel individual, está relacionado directamente a las características personales que asume cada individuo independiente dentro de la organización.

Estos elementos son importantes debido que al momento de la toma de decisiones o elaboración de planes se deben considerar en función a ello, por otro lado, en el caso del factor individual, es

importante mencionar que cuando el individuo llega inicialmente a la organización, este puede ser influenciado por el entorno, sin embargo, también podría influenciar en menor medida con sus actitudes al grupo.

2. MÉTODO

El desarrollo de la presente investigación se efectuó acorde a parámetros aplicados para la revisión bibliográfica, para ello se cumplió con una serie de características que permitieron recoger información confiable, asimismo, esta se alineó a los objetivos de la investigación, logrando obtener una exploración más específica, que ha sido simplificada de acuerdo con criterios de selección que brindan mayor utilidad al desarrollo.

El artículo de investigación se elaboró a través del método de revisión bibliográfica o revisión documentaria, el cual consta de la recopilación de literatura científica y académica indexada, la cual, se ha alineado a criterios de selección, como son la relación de las revistas con respecto al tema de estudio de la investigación, por otro lado, se incluyeron fuentes bibliográficas correspondientes entre los años 2015 y 2021. Como estrategia de investigación se establecieron las palabras clave como comportamiento organizacional, educación pública, retos, perspectivas, Latinoamérica, estas palabras han sido relacionadas entre sí de manera alternada y lógica, en la búsqueda de una amplia posibilidad de obtención de información.

Asimismo, la búsqueda de información se realizó a través de buscadores científicos y académicos como Redalyc, Scielo, EBSCO y Researchgate, entre otros, donde se obtuvieron 15 artículos, los cuales fueron filtrados de acuerdo con los criterios anteriormente mencionados, dejando finalmente para la elaboración del presente, 15 artículos científicos que finalmente fueron analizados.

La información obtenida fue procesada en un documento en Word, mediante tablas que permiten una organización adecuada y de fácil acceso, consecuentemente se realizó el análisis de las investigaciones para obtener los núcleos temáticos útiles para el desarrollo del artículo de revisión documentaria.

3. RESULTADOS

1. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Segredo, A.	2015	Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico.	Educación Médica	(17) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	El comportamiento organizacional dentro de una institución está ligado a la gestión del capital humano y el nivel de integración de los miembros que los conforman, cuando motivados se encuentran y el nivel de productividad.	La gestión de capital humano guarda relación con el comportamiento organizacional en los organismos de gestión educativa, generando mejoras en la calidad y en los procesos.

2. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Zea, D.	2019	Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria.	Prohominum	(2) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	La gerencia toma una posición mediadora dentro del organismo educativo, sirviendo como regulador entre los	La investigación concluyó considerando que el comportamiento organizacional es una herramienta de utilidad para el gerente del organismo educativo, permitiéndole

agentes, con la finalidad de obtener un ambiente que promueva la productividad entre todas las partes. lograr una adecuada gestión educativa a través de los objetivos, asimismo, relaciones interpersonales sanas entre los participantes del organismo.

3. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Macedo, G. y Delgado, J.	2020	Comportamiento organizacional en la gestión educativa 2020	Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria	(4) 2

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Se ha observado deficiencia en el comportamiento organizacional con respecto a la gestión educativa, dado que los agentes participantes en los procesos de gestión educativa presentan un alto índice de insatisfacción.	El comportamiento organizacional permite mejoras significativas en la gestión educativa, debido a que la correcta aplicación de la organización de los elementos participantes facilita el desarrollo y cumplimiento de objetivos institucionales a través de métodos innovadores.

4. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
----------	-----	--------	---	-----------------

Franco, I. y Alvarado, J.	2020	El Liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo	Digital Publisher	(6) 1
---------------------------	------	---	-------------------	----------

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Los resultados indican que existe relación directa entre el liderazgo y el comportamiento organizacional en el ámbito educativo.	El liderazgo es uno de los elementos que permiten una mejora en la aplicación del comportamiento organizacional dentro del ámbito educativo, esto mediante la alineación de las actividades de los trabajadores hacia el cumplimiento de los objetivos.

5. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Bernal, et al	2015	El clima organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio	Vinculategica	(1) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	El comportamiento organizacional no es óptimo de tal manera que ocasiona un nivel de	El comportamiento organizacional dentro de los órganos educativos tiene relación con la responsabilidad, afecto, apoyo e

insatisfacción considerable en la organización, el cual genera dificultades en su desempeño. identidad, de tal manera que si este no se desarrolla de manera óptima la organización presentará dificultades en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

6. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Canto, M.	2017	Diagnóstico organizacional en escuelas públicas de educación básica del Cantón Cañar–Ecuador, para promover su efectividad.	Población y desarrollo	(23) 44

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	El 85% conoce la misión y visión de la organización, el 71% indica que puede desarrollar al máximo sus destrezas, 67% indica que existen relaciones armoniosas y el 76% de los agentes participantes indican que existe un buen liderazgo.	Se concluye que mediante el modelo aplicado se logra reconocer que los organismos de gestión educativa logran obtener un comportamiento organizacional, además muestran indicadores positivos de desempeño con respecto a las relaciones sociales internas y al reconocimiento de los objetivos de la institución.

7. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Garbanzo, G.	2016	Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación	Revista Educación	(40) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Las deficiencias de los organismos de gestión educativa se caracterizan por la inestabilidad en su comportamiento organizacional que afecta el rendimiento y la aplicación de buenas prácticas en la organización.	El proceso de implementación del comportamiento organizacional positivo en los organismos de gestión educativa permite la consolidación de la comunicación, direccionamiento a objetivos y mejora en el desempeño que permiten el crecimiento de la institución.

8. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Torres, E. y Zegarra, J.	2015	Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú	Comunicación	(6) 2

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Se obtuvo una relación directa y positiva de $r=0.828$ y significancia de $t=16,90$ entre el comportamiento organizacional y el desempeño laboral en los organismos educacionales.	La investigación concluye indicando que, al existir una correcta gestión del comportamiento organizacional establecido a través de métodos de manera universal en la institución, se obtiene mayor rendimiento por parte de los trabajadores y existe mayor facilidad para el cumplimiento de objetivos.

9. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Rivera, C. et al	2016	Clima organizacional en el contexto educativo	Revista Scientific	(1) 2

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	El 58.3% indica que nunca se promueve las relaciones interpersonales, el 61,6% menciona que no se encuentran motivados en sus labores, el 61.3% menciona que no existe un ambiente laboral grato y el 59% menciona que los conflictos no se	Se concluye que en el NER 196 no existe una adecuada aplicación del comportamiento organizacional, lo que trae consigo complicaciones como conflictos internos, desorganización ambiente laboral inadecuado, que impide el cumplimiento de los

resuelven
adecuadamente. objetivos
organizacionales
adecuadamente.

10. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Céspedes, A. y Vargas, A.	2015	Estudio del clima organizacional en una institución educativa pública.	Diagnósticos	(1) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Existe desmotivación por en los agentes participantes en la institución educativa debido a descoordinación interna de los elementos.	El comportamiento organizacional dentro de la institución educativa no da adecuadamente, lo cual ocasiona dificultades en su desarrollo y cumplimiento de objetivos.

11. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Ruiz, C. y Pinchi, W.	2015	Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope – 2014	Ciencia y Tecnología	12 (1)

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Se observó que el comportamiento organizacional de la institución	El comportamiento organizacional es uno de los elementos clave

influye en su cultura, la cual presenta falta de comunicación y atención a los trabajadores. para la cultura organizacional, dado que las actitudes y comportamientos de los trabajadores se exteriorizan y replican adoptándose como parte de la cultura, de tal manera que pueden influen directamente en la gestión educativa.

12. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Andrade, J.	2015	Revisión de la literatura acerca de la Cultura Organizacional en el ámbito educativo	Especialidades espíritu santo	(1) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	El comportamiento organizacional está relacionado con el ambiente de trabajo, el cual, se encuentra estrechamente alineado a la cultura organizacional de los centros educativos.	Se concluye que la cultura organizacional funciona como esquema predominante dentro de las instituciones educativas, indiferentemente del grado jerárquico, además esta se encuentra influida por el comportamiento organizacional.

13. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
-----------	-----	--------	---	-----------------

Riveros, P. y Grimaldo, M.	2017	Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima	Ciencias psicológicas	(11) 2
----------------------------	------	--	-----------------------	-----------

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	Los resultados indican una relación entre el comportamiento organizacional, la tradición, la autodirección y el clima organizacional.	El clima y cultura se relacionan con el comportamiento organizacional, de tal manera que las actividades individuales, las grupales, el nivel de satisfacción, y el rendimiento pueden variar de acuerdo a las actitudes y acciones que presenten los trabajadores de la empresa.

14. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Ferrer, A., Hernández, R. y Planes, P.	2019	La cultura organizacional en el perfeccionamiento del proceso de dirección de las instituciones de educación superior	Original	(1) 1

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
--------------------------------	---------	--------------	-----------------	------------	--------------

Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	La cultura organizacional influye en la gestión de las direcciones a través de la aplicación del comportamiento organizacional alineado a los valores y actitudes compartidas.	Las creencias y valores promovidos por la cultura organizacional, generan un lineamiento para los trabajadores, en relación a su comportamiento organizacional que puede hacer más eficiente la gestión de los directivos.
------------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------	--	--

15. Autor	Año	Título	Revista donde se ubica la investigación	Volumen, Número
Sotelo, J. y Figueroa, E.	2017	El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior	RIDE	(8) 15

CONTENIDO DE LA PUBLICACIÓN

Tipo y Diseño de Investigación	Muestra	Instrumentos	Aspectos Éticos	Resultados	Conclusiones
Revisión bibliográfica	Revisión documentaria	Revisión documentaria	Código de ética de investigación	El resultado estadístico muestra el valor de $R=0.864$, lo cual indica que la cultura organizacional guarda relación directa con la calidad del servicio educativo.	Se concluye que existe relación entre el clima organizacional, estimulado por el comportamiento y actitudes de los trabajadores en relación a la calidad en el servicio educacional.

4. DISCUSIÓN

Una vez realizada la revisión bibliográfica y analizados cada uno de los artículos seleccionados para el desarrollo de la investigación, la cual comprendió literatura científica a nivel de Latinoamérica,

que permitió conocer diferentes enfoques alineados perspectivas y razonamientos particulares de diferentes culturas y procedimientos en el abordaje del comportamiento organizacional en la gestión educativa pública.

Posteriormente a la revisión detallada de cada artículo descrito en esta investigación, se pudieron establecer las ideas nucleares que permitieron analizar y comparar con mayor precisión los resultados y conclusiones con respecto al tema central de investigación, considerando la relación existente entre el comportamiento organizacional en la gestión pública educativa.

En ello se han identificado elementos fundamentales que permiten reconocer aspectos necesarios para los fines de la investigación. Segredo (2015) explicó que la gestión de capital humano juega un rol importante en el comportamiento organizacional, sin embargo, existen organismos de gestión educación pública que no han detectado el nivel de importancia que existe dentro de esta área, encargada gestionar directamente a los trabajadores en toda índole o posición jerárquica, promoviendo la comunicación, buenas relaciones, posibilidades de crecimiento y trabajo cooperativo, de tal manera que se posicione un ambiente laboral sano que brinde seguridad, tranquilidad y motivación a los empleados, los cuales posteriormente lo valorarán y serán más eficientes, facilitando el cumplimiento de los objetivos. En la misma línea, Macedo y Delgado (2020) mencionaron que la aplicación adecuada del comportamiento organizacional permite que exista mayor facilidad para el cumplimiento de objetivos y mejoras en el ambiente del organismo de gestión educativa, obteniendo mayor precisión en el accionar de los empleados y además que estos se identifiquen con la organización.

Es entonces, que se puede asumir como reto para la gestión educativa pública el hecho de considerar con mayor frecuencia la participación del departamento de gestión de capital humano en el comportamiento organizacional, a través de actividades o procedimientos que consoliden las bases para que el personal asuma actitudes beneficiosas para la organización, indiferentemente del nivel jerárquico o puesto.

Por otro lado, Zea (2019) indicó que el comportamiento organizacional es una herramienta para la gerencia de las entidades de gestión educativa pública, a través de la que se obtiene un ambiente laboral efectivo que promueva motivación y satisfacción en sus actividades, obteniendo mayor rendimiento en los trabajadores, de manera que los objetivos organizacionales se puedan cumplir de manera más facilitada. En contraste, Céspedes y Vargas (2015) señalaron que, al existir actitudes conflictivas o individualistas dentro del equipo de trabajo, el comportamiento organizacional totalitario puede adoptar estos rasgos, lo cual genera un ambiente laboral perjudicial que ocasiona

desmotivación e insatisfacción que dificulta los procesos e incluso podría impedir que los objetivos organizacionales se concreten.

La gestión de educación pública debe disponer de elementos necesarios para su correcta operacionalización, sin embargo, esto no será posible si es que no existe compromiso o hay presencia de desmotivación en los trabajadores, para ello, la organización debe asumir como reto la instalación de un ambiente saludable a través de una adecuada gestión del comportamiento organizacional que impulse a los trabajadores a ser más eficientes. En la misma línea, Garbanzo (2016), mencionó que para la gestión educativa pública es fundamental que los trabajadores promuevan actitudes positivas, de tal manera que se pueda replicar y se facilite la comunicación, creando un comportamiento organizacional productivo para la mejora del desempeño y el cumplimiento de los objetivos. Lo cual se conforma como una de las perspectivas de la organización.

Canto (2017) expuso que, la existencia de un comportamiento organizacional positivo permite mejoras en la gestión de la organización, además que los trabajadores muestran un mejor desempeño, asimismo, estos se encuentran comprometidos con la organización, pero para ello, consideran que es necesaria la existencia de relaciones armoniosas, el conocimiento de los objetivos y la presencia del liderazgo. Por otra parte, Franco y Alvarado (2020) explicaron que, el liderazgo tiene un rol importante en la aplicación del comportamiento organizacional en las entidades educativas, debido a que el rol de líder que puede ser asumido por el director, un coordinador o un docente, permitirá guiar y fomentar las actitudes del grupo, por lo cual es uno de los elementos fundamentales para la creación de un ambiente laboral sano que impulse a la motivación de todos los trabajadores en las diferentes áreas donde se sitúan, dando como resultado mayor eficiencia.

Es por ello, que uno de los retos para la gestión de educación pública es la adopción del liderazgo como una de sus principales herramientas para fortalecer las actividades y mejorar el desempeño que facilitan el cumplimiento de las metas organizacionales. Por otro lado, Rivera et al (2016) precisaron que la ausencia de relaciones interpersonales, la falta de promoción de un ambiente laboral grato y la carencia de motivación, generan una falta de identificación de los trabajadores con la organización y un comportamiento organizacional perjudicial, asimismo, este puede influir en el grupo y ocasionar altos niveles de ineficiencia en la gestión educativa pública.

Para Bernal et al (2015) el comportamiento organizacional en la gestión de educación pública está relacionado directamente con la responsabilidad, confraternidad, identidad en cada uno de los trabajadores, de tal manera que permitan el cumplimiento de los objetivos. Asimismo, Torres y

Zegarra (2015) mencionaron que el comportamiento organizacional adecuado impulsa la solidez de la organización, mejoras en rendimiento, eficiencia y cumplimiento de metas. Claramente las perspectivas de la gestión de educación pública buscan una correcta aplicación que genere, el cumplimiento de los objetivos y proyectos enfocados en la posibilidad de brindar las condiciones más adecuadas para el desempeño de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes, lo cual, será llevado a cabo si es que factores como el comportamiento organizacional dan viabilidad a procesos eficientes.

Ruiz y Pinchi (2015) mencionaron que el comportamiento organizacional es un elemento clave para la cultura organizacional, mediante el cual las actitudes y el comportamiento de los trabajadores se replican dentro del ambiente laboral e influye en la gestión de manera positiva o negativa, por otro lado, Ferrer, Hernández y Planes (2019) explicaron que los valores y actitudes promovidos por parte de la organización como bases de su cultura pueden generar modificaciones en el comportamiento de los trabajadores, alineándose a los objetivos organizacionales y mayor eficiencia. La cultura y comportamiento organizacional son elementos que interactúan entre sí y ambos influyen en los trabajadores, sin embargo, la cultura organizacional es la que da los lineamientos para el adecuado desempeño de las funciones enfocado en los fines de la empresa.

5. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

La gestión educativa pública en Latinoamérica debe ser eficiente, debido a que su responsabilidad implica la ejecución de los procesos de enseñanza y el aprendizaje en las instituciones educativas, para ello debe existir una correcta ejecución, donde existe gran implicancia del comportamiento organizacional que influye en los resultados de la gestión. El manejo inadecuado del comportamiento organizacional influye negativamente en los resultados de la gestión educativa pública, los cuales son ocasionados por factores como la falta de comunicación, deficiencia en la resolución de conflictos, falta de liderazgo o identificación organizacional, debido a ello, la gestión educativa pública debe asumir retos que permitan el desempeño adecuado, entre estos se encuentran la intervención del departamento de gestión de capital humano para la generación de actividades que permitan la integración, comunicación e identificación de los trabajadores con la organización, asimismo, el liderazgo se debe asumir como herramienta fundamental para promover actitudes positivas que fortalezcan un ambiente sano y finalmente, se debe promover a identificación del trabajador con la organización.

Las perspectivas basadas en relación a la gestión educativa pública y el comportamiento organizacional se sustentan en generar conciencia en los trabajadores con respecto a la aplicación

de actitudes positivas que promuevan un comportamiento organizacional positivo, mejorar la gestión y hacer más eficientes los procesos, de tal manera que el resultado final del proceso enseñanza – aprendizaje en un sistema de gestión sea eficiente y exitoso.

El comportamiento organizacional presenta relación directa con la gestión educativa pública, debido a que el rendimiento de la organización depende de elementos como la buena comunicación, un buen ambiente laboral, las condiciones adecuadas, los valores y la cultura organizacional, permitirán que exista motivación y compromiso que será beneficioso para el cumplimiento de objetivos y los estudiantes.

6. LISTA DE REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Andrade, J. (2015). Revisión de la literatura acerca de la Cultura Organizacional en el ámbito Educativo. *Especialidades espíritu santo*. 1 (1), 1 – 12.
- Bernal, I., Farias, G., Pedraza, A. y Lavín, J. (2015). El clima organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio. *Vinculatégica*. 1 (1), 1700 – 1721.
- Canto, M. (2017). Diagnóstico organizacional en escuelas públicas de educación básica del Cantón Cañar– Ecuador, para promover su efectividad. *Población y desarrollo*. 23 (44), 86 – 97.
- Céspedes, A. y Vargas, M. (2015). Estudio del clima organizacional en una institución educativa pública. *Diagnósticos*. 1, 24 – 41.
- Ferrer, R. (2018). El comportamiento organizacional y su relación en los procesos de innovación tecnológica. *Academo*. 5 (2), 169 – 178.
- Ferreiro, F. (2017). Análisis comparativo de los centros públicos y privados medido a través del premio extraordinario de la ESO en Galicia. *Contextos educativos extraordinario*. 2, 181 – 199.
- Franco, I. y Alvarado, J. (2020). The leadership associated with the organizational behavior of teachers in an educational center. *Digital Publisher*. 6 (1), 74 – 84. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.418>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista educación*. 40 (1), 67 – 87.
- Gutiérrez, J. (2015). Revisión de la literatura acerca de la Cultura Organizacional en el ámbito Educativo. *Especialidades Espíritu Santo*. 1 (1), 1 – 12.
- Macedo, G. y Delgado, J. (2020). Comportamiento organizacional en la gestión educativa 2020. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*. 4 (2), 1 – 21. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/147/185>

- Molina, L., Briones, I. y Arteaga, H. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. 2 (4), 498 – 510.
- Murillo, F. (2017). Segregación social en las escuelas públicas y privadas en América Latina. *Educ. Soc.* 38 (140), 727 – 750.
<https://www.scielo.br/j/es/a/Wg7mK345N7ZDWzQXjv6f7wz/?lang=es&format=pdf>
- Rivera, C., Cegarra, O., Vergara, H. y Margelis, Y. (2016). Clima organizacional en el contexto educativo. *Revista Científica*. 1 (2), 316 – 339.
- Riveros, P. y Grimaldo, M. (2017). Valores y clima organizacional en docentes de un instituto de educación superior de Lima. *Ciencias Psicológicas*. 11(2), 179 – 188.
<http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v11n2/1688-4221-cp-11-02-179.pdf>
- Ruiz, C. y Pinchi, W. (2015). Impacto de la cultura organizacional en la gestión educativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ascope – 2014. *Ciencia y Tecnología*. 12 (1), 85 – 99.
<https://core.ac.uk/download/pdf/267888705.pdf>
- Sánchez, M. y Delgado, J. (2020). Gestión Educativa en el desarrollo del aprendizaje en las Instituciones Educativas. *Ciencia latina revista multidisciplinar*. 4 (2), 1 – 20.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/196/255>
- Segredo, A. (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. *Educación médica*. 17 (1), 3 – 8.
- Sotelo, J. y Figueroa, E. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE*. 8 (15), 1 – 28.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n15/2007-7467-ride-8-15-00582.pdf>
- Torres, E. y Zegarra, J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú. 6 (2), 5 -14.
- Zea, D. (2019). Comportamiento organizacional del gerente educativo en la participación comunitaria. *Revista de ciencias sociales y humanidades*. 2 (1), 63 – 72.