
INCIDENCIA DEL LIDERAZGO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL: AMBITO EDUCATIVO

Karla Jasbleydy Anaya Vera

Jasbleydy2107@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6385-6859>

Recibido: 09/04/2024

Aprobado: 14/05/2024

RESUMEN

El liderazgo y el clima organizacional se compaginan como aspectos de análisis inherentes para la productividad de las entidades institucionales en el ámbito educativo actual. La conexión entre liderazgo y clima organizacional tienden a ser tema de interés para muchos agentes de acción presentes en instituciones educativas oficiales donde se observa su develar pedagógico desde el inicio del año escolar y frente a nuevas directrices. Como aspecto metodológico, el ensayo es de tipo descriptivo. De hecho, el propósito es ofrecer una descripción detallada de la incidencia del liderazgo en el clima organizacional vivenciado en una institución educativa oficial de Cúcuta, Norte de Santander. Se exploran aspectos como el rol del liderazgo, la conexión secuencial entre cultura y clima organizacional. Además de la importancia del recurso humano y las acciones del líder en el clima organizacional, así como la percepción del liderazgo como uno de los componentes clave del clima organizacional, desde la perspectiva de la autora como investigadora, respaldada por varios referentes teóricos relevantes. Es esencial comprender cómo el liderazgo impacta la dinámica interna de una institución educativa, influyendo en la productividad, la cohesión del equipo y, en última instancia, en el rendimiento académico y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa.

Palabras clave: Liderazgo, Clima Organizacional, Ámbito Educativo, Institución Educativa Oficial, Recurso Humano.

THE INCIDENCE OF LEADERSHIP ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE: EDUCATIONAL FIELD.

ABSTRACT

Leadership and organizational climate combine as inherent aspects of analysis for the productivity of institutional entities in the current educational field. The connection between leadership and organizational climate tends to be a topic of interest for many agents of action present in official educational institutions where their pedagogical unveiling is observed from the beginning of the school year and in the face of new guidelines. As a methodological aspect, the essay is descriptive. Indeed, the purpose is to offer a detailed description of the incidence of leadership in the organizational climate experienced in an official educational institution in Cucuta, Norte de Santander. Aspects such as the role of leadership, the sequential connection between culture and organizational climate are explored. In addition to the importance of human resources and the leader's actions in the organizational climate, as well as the perception of leadership as one of the key components of the organizational climate, from the author's perspective as a researcher, supported by several relevant theoretical references. It is essential to understand how leadership impacts the internal dynamics of an educational institution, influencing productivity, team cohesion and, ultimately, the academic performance and well-being of all members of the educational community.

Keywords: Leadership, Organizational Climate, Educational Field, Official Educational Institution, Human Resource.

DESARROLLO

Actualmente, existe una demanda de adaptar las estrategias de las organizaciones debido a las necesidades de los clientes, empleados, y un entorno social más y más competitivo, determinando mayor grado de compromiso e influyendo vehementemente al cumplimiento de la misión y visión. Aspectos como la globalización, el mercado internacional, las nuevas tecnologías, recientes investigaciones e inéditos conocimientos originan la importancia de generar el cambio en las organizaciones donde se refleja adaptación a la realidad y modificación de características culturales internas y externas latentes en la sociedad.

Independientemente de los roles históricos que han marcado el rumbo de los sujetos que son admirados por su liderazgo en la sociedad, hay grupos de personas emergentes de la necesidad de mejorar la calidad de vida individual y colectiva. Objetivos como trazar un horizonte, proyectar una visión, contar con el recurso humano, y formar agentes activos en pro de contribuir al cumplimiento de la misión, es transcendental para el beneficio de clientes y trabajadores.

En el contexto educativo, Cabrera, Silvia., Verano-Tacoronte, Domingo & Brito, Pino. (2008) argumentan que el líder o directivo determina la capacidad de actuación valorando principalmente la disponibilidad de recursos que puede comprometer en la iniciativa de cambio (p.12). Asimismo, para la generación al cambio y nuevas estructuras el directivo requiere la participación del personal docente para la aplicación de los objetivos y propender al cumplimiento de la meta a largo plazo.

Para la descripción más clara respecto a la incidencia del liderazgo en el clima organizacional se propende dar a conocer, primeramente, el contexto donde se percibe el liderazgo en el clima organizacional. Además de priorizar la función del liderazgo, su rol, cualidades y función que ejerce en las instituciones educativas de Cúcuta frente a la panorámica actual. Seguidamente se resalta la conexión secuencial entre la cultura y el clima organizacional, la importancia del recurso humano para el desarrollo del clima organizacional, algunas concepciones y componentes adaptados y estructurados sobre

comportamientos individuales y grupales ejercidos en el clima organizacional. Y, por último, la incidencia del liderazgo en el clima organizacional dentro del ámbito educativo.

Desde la existencia del hombre y la mujer en su etapa de supervivencia, su búsqueda por mejorar las condiciones de vida y su intención de ayudar a los demás, se han desatacado seres humanos caracterizados por sus aportes substanciales en la aceptación y aplicación de nuevos cambios. Robbins, S., y Judge, T., (2013) establecen que los rasgos del liderazgo se enfocan tanto en las cualidades como en las características personales. (p.407).

En contextos políticos, religiosos, militares, económicos, empresariales y educativos se puede encontrar líderes que demuestran una personalidad de seguridad, carisma, comunicación, creatividad, inteligencia, perseverancia, compromiso entre otras cualidades las cuales figuran entre un grupo de personas o comunidad. Líderes que se forjan a través de la experiencia y toma de decisiones o por ciertas habilidades relacionadas con la gestión y autoridad. En tales organizaciones, los líderes ostentan la responsabilidad de gestionar y direccionar la cimentación de una organización próspera y el cumplimiento de nuevas estrategias y toma de decisiones sujetas a cambios.

En el campo educativo, el liderazgo se le otorga a los directivos y docentes que sobresalen por su interés en contribuir a la mejora de la institución. Como parte del marco del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el Ministerio de Educación Nacional (MEN), se propuso reconocer a los docentes y directivos docentes como agentes de cambio y liderazgo en el propósito de lograr una mejor calidad educativa.

En el presente año, la Institución educativa Juan Pablo I de Cúcuta, en la región de Norte de Santander recibió 26 nuevos docentes, 1 coordinador y una rectora. Nuevas directrices se han efectuado en el proceso directivo y académico. En este sentido, nacen cuestionamientos frente al cambio existente partiendo desde nueva gerencia hasta el ingreso de personal docente de diferentes áreas académicas. No obstante, la incorporación de nuevo personal y directivo docentes prevalece en muchas instituciones educativas oficiales del país. Un acontecimiento conocido a nivel nacional que determinará la ruta de las siguientes décadas. Como es sabido, actualmente, la afiliación de un docente o directivo docente al

sector oficial cuenta con estabilidad laboral y por ende proceso de continuidad siempre y cuando cumpla con las normas y leyes establecidas una vez acepte firmar el decreto para dicha función. En cuanto al directivo cuyas funciones abarcan desde la toma de decisiones hasta el contacto con el personal docente y estudiantil permanece a la expectativa de lograr sus metas y alcanzar sus propósitos.

Para implementar un cambio significativo en nuestra sociedad, es imprescindible la existencia de individuos capaces de liderar grupos de seres humanos con diversas formas de pensar, de vivir y de actuar. Tener la capacidad de orientarlos por medio del respeto y buenas relaciones, direccionarlos hacia la meta designada, motivarlos a seguir creciendo profesionalmente y aplicando decisiones favorables depende en sí, de la destreza y conocimiento que demuestra el líder en su campo de acción. Así que visionar lo que es realmente importante para una empresa, es lo que determina a un líder. Tal visión del liderazgo se mantiene como la concepción ideada por la misma entidad hacia una proyección encaminada a ser conocida y llegar a ser ejecutada.

Un buen líder logra incidir en el desarrollo óptimo de los objetivos permitiendo un trabajo fusionado entre compañeros. Por lo tanto, dar a conocer su visión y lograr dirigir la atención hacia la misma dirección es lo que hace un gran líder. Robbins, S., y Judge, T., (2013) señalan que el liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas (p.406). Por lo cual es necesario, dentro de la cultura organizacional ya determinada, los integrantes se compaginen manteniendo una meta en común y logrando el respeto entre pares o entre las esferas organizacionales.

Aterrizando a nuestra realidad educativa, hay individuos que ingresan al sistema educacional con funciones directivas que no cumplen con ciertas características propias del liderazgo. Podemos vivenciar: líderes, con dificultad a relacionarse con otros; líderes, con un grupo de personas que depende totalmente de sus orientaciones y decisiones, líderes, quienes le dan la batuta a terceros; líderes, que independientemente de transmitir poca empatía y confianza, tienden a ser individualistas y a llevar a cabo sus estrategias y decisiones sin tener en cuenta la opinión de sus pares ni trabajadores; y líderes, que las

decisiones suelen ser desfavorables y poco armoniosas para el desarrollo óptimo de la entidad.

Acorde a Kotter J. P (1997), resalta que la ausencia de liderazgo no permite que dentro de estas organizaciones haya fuerza alguna para salir del pantano (p.19). Interesante apreciación aludida a las organizaciones que cuentan con recurso humano poco accesible a los cambios, crecimiento económico, y reconocimiento local, nacional o hasta internacional de su eficiencia y compromiso organizacional.

Si nos damos cuenta, existen instituciones educativas en Cúcuta que continúan activas, sin embargo, no se demuestra proyección o mejoría de los resultados según los exámenes de estado oficializados por el Ministerio de Educación a mediano y largo plazo. En este escenario, el rol del liderazgo debe emerger asegurando la aplicación de nuevas decisiones tanto de directivos como educadores perceptivos a la transformación y obtención de resultados significativos. Demostrar desde su ambiente laboral, el grado alto de responsabilidad que adquiere al gestionar y tomar decisiones permite reflejar seguridad y por consiguiente se crea la confianza. El rol de liderazgo no solo se caracteriza por influir en las acciones de los individuos a su cargo sino además de optimizar un clima laboral acorde a las características propias de la entidad organizacional.

Asimismo, se tiene, el clima organizacional el cual se distingue como un eje determinante de relaciones, interacciones, intercambio de opiniones entre personas con objetivos similares a pesar de sus diferencias personales. En cierto modo la cultura ya estandarizada, caracterizada por la cohesión entre diversas perspectivas y costumbres denota el desarrollo de un clima laboral en las organizaciones con cualidades únicas que singulariza a cada entidad y la caracteriza. Sin duda, El clima organizacional ha sido un tema notorio en los últimos años, término aludido a Kurt Lewin (1939), quien hizo énfasis en el comportamiento, conducta y rendimiento de los empleados de una organización. La forma como se trabaja en un ambiente alguna función designada según el campo en que se desempeñe puede llegar a ser favorable o desfavorable para la organización.

De hecho, cada ser humano tiene una perspectiva de su lugar de trabajo que para unos puede considerarse un empleo armónico, sano y orientado a la escucha y comunicación y para otros podría ser un empleo arduo, poco flexible y fatigante. Así que, antes de adecuar un buen clima organizacional, es menester conocer elementos culturales identificados en los valores, la misión, la visión, las políticas institucionales, el propósito y devenir de la organización.

Desde ese contexto, el recurso humano ha sido tema de estudio profundizando en ciertos componentes del clima organizacional y su contribución al buen ambiente laboral y productividad efectiva y eficiente. Ramos D.C. (2012) describe el Clima Organizacional como una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una organización (p.13).

En consecuencia, el recurso humano es la clave para la realización palpable de la visión institucional. Una trayectoria de empresas exitosas hoy en día, se han caracterizado por manifestar prioridad en el contacto con los trabajadores ya que ellos son los que permanecen en contacto con los clientes y conocen directamente sus necesidades y opiniones. Chiavenato I. (2009) considera que las personas son quienes hacen que las cosas sucedan, las que dirigen los negocios, elaboran los productos y prestan los servicios de forma excepcional (p.408). Además de ser las protagonistas del clima organizacional a través de sus aportes, apreciaciones, percepciones, conductas, experiencias y acciones que fortalezcan lo que se denomina organización.

En ese orden de ideas, existen varios componentes que sobresalen y determinan factores que se desenvuelven en el clima organizacional de una organización. Acorde a Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. y Donnely. J. H (1979) en su libro “Organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos” describe el comportamiento de los trabajadores en cuatro componentes del clima organizacional; el aspecto individual, grupal e interpersonal, motivación y liderazgo.

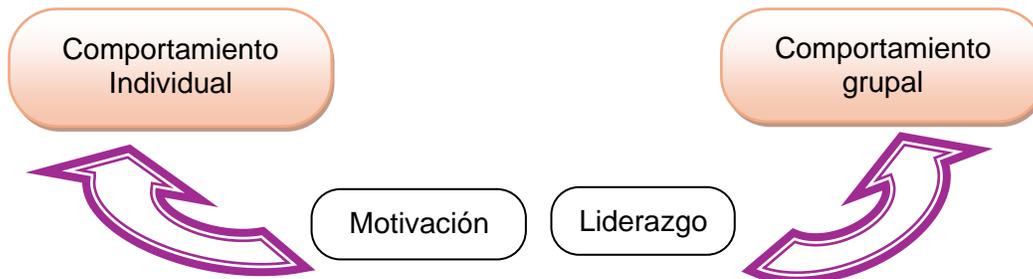


Ilustración 1. Adaptado de Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. y Donnely. J. H (1979)

La presente autora reorganiza los cuatro componentes identificando la incidencia de uno sobre otro facilitando la comprensión y el grado de pertinencia. En el comportamiento individual, se reconoce las costumbres propias del empleado, sus valores, sus experiencias, la edad incluso, el género, la raza, la personalidad entre otros. Uno de los elementos que inciden en el comportamiento individual, es la motivación. El grado de productividad del empleado frente a su contexto laboral y su desenvolvimiento en el clima organizacional. Aspecto directamente proporcionado al trabajador o empleado quien se convierte en un agente productivo gracias a la motivación suministrada desde líderes de la misma categoría o líderes de rango superior.

Por otro lado, en el comportamiento grupal e interpersonal se determina el comportamiento entre compañeros y las relaciones que establecen a partir de sus creencias y adaptación a la cultura organizacional. Así mismo el liderazgo como elemento clave para el buen clima organizacional contribuye a la operacionalización de las decisiones y acercamiento a la visión. Además de crear un ambiente de trabajo en equipo beneficiando ambas caras y demostrando sus habilidades.

Llevar a cabo una nueva estrategia empresarial se origina desde lo más esencial; aprender a comunicarse. En muchas ocasiones, cuando hay falta de comunicación de la visión tipificada, ocasiona distorsión de la información, se confunde el orden de las tareas y se reduce su credibilidad. El líder optimista y propositivo por naturaleza tiene la habilidad de convencer con su discurso e inspirar a los demás integrantes a solidificar su visión y hacerla realidad. En otras palabras, es requisito dentro de su plan estratégico, contar con el apoyo de los miembros del equipo, acrecentar el desempeño y acercarse al cumplimiento de

ese ideal.

Si los miembros del equipo no se sienten cómodos en su zona laboral y persiste la desconfianza, la apatía y el desdén por cumplir con su tarea, esto conllevará a un mal ambiente laboral y baja productividad. De hecho, un empleado se convierte en ente productivo y competente en su campo de acción cuando percibe buen trato, confianza y comunicación entre directivos pares, docentes pares y relación entre directivos y docentes. Serrano O., Bill J., & Portalanza, A. (2014) definen el clima con diferentes características, que son percibidas indirecta o directamente por los trabajadores de una organización ya que cada empleado percibe de distinta manera el medio en el que se desenvuelve. Por lo tanto, las barreras o facilidades que tenga el trabajador en su clima organizacional pueden ocasionar la optimización o baja responsabilidad en el desarrollo eficiente y eficaz de sus funciones.

Por otra parte, Chiavenato I. (2009), dice que las organizaciones con éxito proporcionan a las personas un clima laboral acogedor y agradable, con plena autonomía y libertad para elegir la manera de desempeñar su trabajo. (p.79). Por consiguiente, la relación entre el recurso humano y las acciones provenientes del liderazgo demuestran un buen clima organizacional. Si el empleado tiene la facultad de elegir la estrategia más oportuna y adecuada para la mejora de una tarea o en el caso del sector educativo para el avance del rendimiento académico de los estudiantes, tendremos resultados eficientes y un buen desempeño laboral.

En definitiva, promocionar el liderazgo en el campo de acción requiere de cualidades singulares y acciones que reflejen al empleado la motivación como primera instancia para lograr la formación de líderes autónomos en desarrollar sus propias habilidades y capacidades. Posteriormente, la influencia del liderazgo proporciona la uniformidad de criterios para el cumplimiento de las tareas a través del compromiso adquirido de un grupo de personas dispuestos al cambio. Dentro del ámbito educativo institucional, los docentes como agentes de acción y por consiguiente, recurso humano siempre estarán expectantes a las directrices y en pro de cumplir la visión institucional y propósito del líder a cargo de la institución y comunidad en general. Así que, una de las

tareas del líder para crear un clima organizacional pertinente al cumplimiento de su propósito es substancial delegar responsabilidades. Chiavenato I. (2009), hace énfasis en el término “atribución de facultades”. En sí, lo reitera como:

“Transmitir responsabilidad y recursos a todas las personas, con el fin de obtener su energía creativa e intelectual, de modo que puedan exhibir un verdadero liderazgo dentro de sus propios ámbitos de competencia y, al mismo tiempo, ayudar a enfrentar los desafíos globales de toda la empresa” (Chiavenato I., 2009, p.233)

Ya contando con una actitud positiva a la formación individual y al direccionamiento de la ejecución del objetivo en común, se prosigue a atribuir compromisos en función de trabajo en equipo. En efecto, si el directivo docente demuestra habilidades, aptitudes y actitudes que resaltan su función de liderazgo, podrá contar con docentes habidos de seguir creciendo personal, social e intelectualmente orientados a la cooperación y contribución de la ampliación del conocimiento, el desarrollo de las competencias individuales y colectivas de los estudiantes y la participación de toda la comunidad educativa.

REFERENCIAS

- Cabrera, Silvia., verano-Tacoronte, Domingo & Brito, Pino. (2008). La capacidad de la organización para emprender un cambio estratégico: una perspectiva directiva. Estableciendo puentes en una economía global, Vol. 1, 2008-01-01 (Ponencias), ISBN 978-84-7356-556-1, pag. 7.
- Chaivenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano* (3ra ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. A Subsidiary of The McGraw-Hill Companies, Inc. ISBN 978-970-10-7340-7
- Chávez, Mildred. *La Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional, Análisis de la PYME Ecuatoriana*. Quito, 2013, 95 p. Tesis (Maestría en Desarrollo del Talento Humano). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión.

-
- Farah, A. M. C., Gómez, J. A. L., & Yactayo, A. C. N. (2021). Clima organizacional y el desempeño laboral durante el covid-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(1), 124-142.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. y Donnely. J. H., *Organizations: structure, processes, behavior*, Businnes Publications Inc., Texas, 1979. Citado por: Brunet, L. (2011) *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas, pág. 40.
- Kotter, John P. (1997). *El líder del cambio*, Paulina Diaz Cortez (Trad), México D.F., McGraw-Hill Interamericana Editores, (1997).
- Ramos, D. C. (2012). *El Clima organizacional: definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. [Psicólogo]. [info:eu-repo/semantics/bachelorThesis, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/2111>
- Ribeiro, L. (1998). *La comunicación eficaz: Transforme su vida personal y profesional*. Barcelona: Urano.
- Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2013). *Comportamiento Organizacional*, (15ta ed.). Pearson Educación de México, S A. de C.V. SBN: 978-607-32-1980-8
- Serrano Orellana, Bill Jonathan, & Portalanza Ch, Alexandra. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(spe11), 117-125. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70026-6)