

Extracto de

“La Evaluación del Clima Laboral en Instituciones de Nivel Básico”

Tesis que para obtener el grado de:

Maestría en Administración de Instituciones Educativas

Presentó: **Jeanette Martínez Guadarrama**

**En la Universidad Tecvirtual
Escuela de graduados en Educación del Tecnológico de Monterrey**

Asesor tutor:

Mtra. Blanca Patricia Santos Carrasco

Asesor titular:

Dr. Jaime Ricardo Valenzuela González

Liderazgo directivo

Los constantes cambios sociales demandan a los ciudadanos estar preparados para enfrentar los retos que la vida les presenta, por ello el papel de las instituciones educativas debe centrarse en la preparación de los alumnos con el desarrollo y fortalecimiento de competencias para la vida.

De allí que sea muy importante que los docentes basen su práctica educativa tanto en la transmisión de conocimientos, como en la formación de valores, actitudes, aptitudes, habilidades, etc. Ello permitirá que la educación adquiera el valor esencial que requiere el sistema educativo de cada país.

Por ello el papel de los directivos es fundamental, en virtud de que al ser la cabeza de las instituciones educativas su papel de gestores, mediadores y líderes es de gran ayuda a los docentes frente a grupo, quienes al contar con ese líder deseable manifiestan mayor seguridad y, por ende, un mejor desempeño de su práctica laboral. Porque

el líder no puede establecerse en su posición desde una base de rigidez autoritaria donde los demás son los que han de saberse adaptar a su estilo y forma personal de ser y comunicarse; al contrario, es el líder quien precisa tener la suficiente flexibilidad mental y emocional para captar la idiosincrasia de cada miembro del equipo (Medina, 2004, págs. 3-4),

Así que en la medida que éste ejerza de manera efectiva el liderazgo de su plantel, se reflejará en el desempeño de su personal y en las actividades de proyección social que se realizan. Porque es importante tener presente que el logro que tienen las instituciones educativas y sobre todo aquellas con altos niveles de calidad, está determinado en gran medida por el desempeño y gestión que tiene el personal directivo (López, García y Slater; 2007).

En la actualidad se busca que la función de los directivos no sólo sea de gestión y administración de recursos, sino que puedan ser de líderes que capitaneen al cuerpo docente para el logro de metas comunes, por lo que la preparación y la actitud para desempeñar el cargo son esenciales en el puesto en el que se encuentran, siendo éstos los guías para el logro de la misión y la visión institucional.

Además el directivo debe ser quien fortalezca y propicie las buenas relaciones entre la comunidad educativa, lo que llevará a la realización de actividades satisfactorias, pues tal como lo menciona Medina (2004, p. 2), “por “dimensión de consideración” se entiende el grado en el que el líder es capaz de mostrar interés genuino y próximo por el estado emocional (positivo o negativo) de los miembros de su equipo”.

Sin embargo, aunque el ideal del directivo es que sea considerado por todo su equipo de trabajo como el líder institucional, es bien cierto que no siempre o no en todas las instituciones se puede contar con esa imagen esperada, ya que algunos directivos centran su función en ser gestores de recursos materiales y coordinadores administrativos de la institución, considerando que es la función principal de su cargo, lo cual en lugar de favorecer la integración académica, motiva al personal en la realización de las actividades por mero cumplimiento, más que por vocación o responsabilidad.

De allí que el directivo no debe olvidar que “el éxito de la integración no puede ser impuesta por una ley, para que la integración escolar sea una realidad uno de los componentes más poderosos es el actitudinal” ([Alemany y Villuendas, 2004, p.184](#)).

Un buen director sabe que su desempeño profesional es determinante para el logro de las metas institucionales y reconoce el esfuerzo y el papel que juega en el proceso académico cada miembro de la comunidad educativa, con ello debe propiciar la creación de un ambiente agradable dentro de la institución para que la labor de los docentes sea basada en un clima de tranquilidad, seguridad, confianza y motivación.

Sin duda, ello se reflejará en el desempeño académico de los alumnos que allí se atienden, pues el personal de las instituciones ejerce su profesión con mayor calidad cuando su trabajo es reconocido, valorado e impulsado por el líder, pues ello hace que se sientan en un espacio laboral más a gusto y satisfechos (Cuevas, Díaz e Hidalgo, 2008).

Un factor que, aunque no es determinante, sí influye en el ejercicio del liderazgo es el sexo, ya que aun cuando en la actualidad se pugna por la igualdad de derechos y la no discriminación respecto al género, este es un elemento que premia algunos parámetros del desempeño directivo. Para ello haremos alusión de una investigación que se realizó al respecto en la Ciudad Autónoma de Ceuta, en donde se aplicaron cuestionarios como instrumentos de la investigación, los cuales fueron elaborados siguiendo como base los criterios que se consideran en el Modelo de Excelencia.

Los cuestionarios se aplicaron al 100% de la población de dicha ciudad. De allí se utilizó para el arrojado de resultados el 42.61% de los cuestionarios aplicados, los cuales fueron considerados como válidos según la producción de datos. De estos resultados se considera que todos los directivos realizan de manera eficiente su trabajo, sin embargo, aunque con poca diferencia, son las directoras escolares las mejor valoradas en diversos aspectos, tal como se muestra en la tabla 1 (Cuevas, Díaz e Hidalgo, 2008).

Tabla 1: Liderazgo Directores/ Directoras

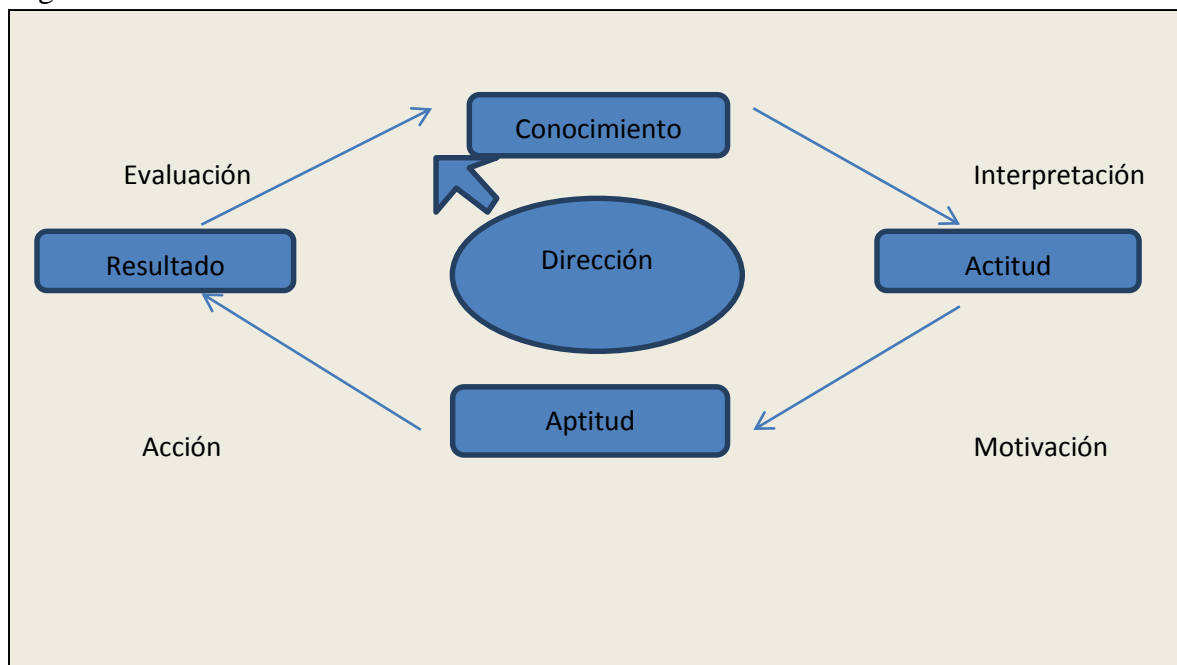
Aspecto	Directores	Directoras	Total
Liderazgo	3,1712	3,5509	7,0512

Planificación	3,0951	3,5049	7,0689
Personal	3,1387	3,5249	6,6346
Colaboradores y recursos	3,1363	3,5225	6,7280
Procesos	3,1172	3,4958	6,2697
Resultados	3,2537	3,6307	6,8021
Multiculturalidad	3,1433	3,5124	6,2513

Conocer estos resultados permiten darse cuenta que el liderazgo que se ejerce en las instituciones es diferente según el género del directivo. Sin embargo, esto no coloca a ninguno de ellos en una posición mejor o peor con respecto al otro, ya que los resultados de la tabla sólo nos permiten conocer la valoración que se le da a cada uno por parte de su personal.

Stein (2004, p. 10), en su artículo llamado “Personas y resultados: el liderazgo pragmático”, hace mención del libro Las Claves del Talento, de Pablo Cardona, en el cual propone un modelo de gestión del talento directivo denominado “círculo del talento”, en el que se hace hincapié en el talento que desarrollan los trabajadores, mismos que son motivados por sus autoridades y compañeros y que se ve reflejado en los resultados de éstos, tal como se muestra en la figura 1.

Figura 1: El círculo del talento



Referencias:

- [Alemany, I. y Villuendas, M.D. \(2004\).](#) Las actitudes del profesorado hacia el alumnado con necesidades educativas especiales. *Convergencia, Revista de Ciencias Sociales*, 11(034), 183-215. Disponible en www.redalyc.com
- López, G., García J.M. y Slater, C. (2007) ¿Cómo resuelven los problemas los directores eficaces? Un estudio de directores de primaria mexicanos en su primer año de servicio. REICE. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Vol. 5. Núm. 5e.
- Medina, P. (2004). El líder y su competencia en la contención de la ansiedad grupal. Intangible capital, *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 003, Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx>
- Stein, G. (2004) *Personas y resultados: el liderazgo pragmático*. Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.