

Gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo en una universidad del Consejo Regional Interuniversitario del Norte (CRI - Norte) – 2014

Organizational climate management based on leadership style on a Regional Council Interuniversitario university of north (CRI - North) - 2014

*Dra. Rosario Romero Cieza
Dr. Javier Huamán Ángulo
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
rromero@usat.edu.pe, jhuaman@usat.edu.pe*

Resumen

Se considera el clima organizacional como aquellas características del medio ambiente laboral que tienen repercusiones en el comportamiento personal, profesional, regula los factores del sistema organizacional y la influencia que ejerce el estilo de liderazgo que gestiona la universidad. La universidad como organización compleja, pues en ella participan diversos estamentos, genera una diversidad de observaciones y un sinfín de percepciones de cómo los miembros de la organización se interrelacionan entre si y cómo los que dirigen y gestionan la universidad ejercen su capacidad de conducción de sus colaboradores. El propósito de este artículo es dar cuenta de los hallazgos de la investigación desarrollada donde se diagnosticó la interrelación entre liderazgo y clima organizacional en una universidad del Consejo Regional Interuniversitario del Norte (CRI - norte) considerando la información proporcionada por los distintos estamentos que la componen: Directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo y personal de Apoyo. El clima organizacional fue diagnosticado por un instrumento que medía tres dimensiones con veintinueve indicadores aplicado a cada estamento universitario. En tanto el estilo de liderazgo se diagnosticó con un instrumento que evaluaba tres estilos con veinte indicadores. La información recabada y analizada permitió arribar a la conclusión de que dicha universidad se gestiona siguiendo un estilo de liderazgo de tipo Laissez-Faire, generando con ello un clima organizacional percibido en forma mayoritaria en su dimensión participativa pero a un nivel medio.

Palabras clave: Modelo, gestión, liderazgo, clima organizacional.

Abstract

The organizational climate as those characteristics of the working environment that impact on personal behavior, is considered professional, regulates the organizational system factors and the influence of leadership style that manages the university. The university as a complex organization, as various bodies involved in it, generates a variety of observations and endless perceptions of how members of the organization interact with each other and how to direct and manage the university exercised its ability to conduct its al. The purpose of this article is to report the findings of research carried out where the relationship between leadership and organizational climate was diagnosed in a University of North Interuniversity Regional Council (CRI - North) considering the information provided by the various bodies that compose : Managers, teachers, students, administrators and support staff. The organizational climate was diagnosed by an instrument, which measured three dimensions with twenty indicators applied to each university establishment. While leadership style was diagnosed with an instrument that evaluated three different styles with twenty indicators. The information gathered and analyzed allowed to arrive at the conclusion that the university is managed following a leadership style laissez-faire type, thereby generating an organizational climate perceived majority interests in its participatory dimension but at a medium level.

Keywords: Model, management, leadership, organizational climate.

Introducción

Pensar en el clima organizacional de una institución o centro laboral es identificar en sus miembros o trabajadores la percepción que tienen sobre su centro de trabajo, si se sienten a gusto laborando allí, si tienen las oportunidades de crecimiento personal y profesional, si los que dirigen tiene la capacidad para comprometer a los colaboradores en el objetivo de la institución.

Es de vital importancia para una organización conocer el estilo de liderazgo con que sus directivos gestionan la vida institucional y cómo es percibido, por los colaboradores, el clima organizacional generado. Según Chiavenato, (2010) conocer el clima organizacional es fundamental para dar la retroinformación necesaria acerca de las causas que determinan los comportamientos de los miembros de la organización.

La presente investigación tuvo por finalidad diagnosticar la gestión del clima organizacional y el estilo de liderazgo que se ejerce en una universidad del CRI-Norte. El

problema a investigar es ¿cuál es la gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo en una universidad del Consejo Regional Interuniversitario del Norte (CRI - Norte) 2014? para lo cual se formuló los siguientes objetivos:

Determinar el grado de correlación de los estilos de liderazgo con el clima organizacional en una universidad del CRI Norte 2014.

Describir y analizar la gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo en una universidad del Consejo Regional Interuniversitario del Norte (CRI - Norte) 2014.

La hipótesis de la investigación: El ejercicio de un adecuado estilo de liderazgo propicia un clima organizacional participativo en una universidad del CRI Norte que responda a los requerimientos que la sociedad espera de ella. Para lo cual se sigue una metodología correspondiente a una investigación mixta: analítica y propositiva.

Materiales y Métodos

La investigación se desarrolló siguiendo un modelo cualicuantitativo. Es cualitativa porque estudia el lado subjetivo de las personas y cómo perciben su entorno (Gutiérrez citado por Pérez-2001). Es cuantitativa porque usa instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere de modelos matemáticos y la estadística (González y Rodríguez citado por Hurtado y Toro 2001). Según su proceso formal (Bisquerra, 1989), se ha desarrollado siguiendo el método hipotético – deductivo puesto que a partir de la observación de casos particulares se ha planteado el problema.

El trabajo se enmarca según Hernández, Fernández y Baptista (2010) en el tipo de diseño no experimental, transaccional descriptivo, que tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

En la selección de la muestra no se

emplearon criterios estadísticos, ya que se puede seleccionar la muestra bajo la disposición voluntaria de los actores sociales para su participación en las técnicas de recolección de la información (Patton, 1990), por lo que una universidad del CRI Norte aseguró su participación para formar la muestra de este estudio.

Para recabar la información de los cinco estamentos del claustro universitario se construyeron los instrumentos de Liderazgo y Clima Organizacional.

Para identificar los estilos de liderazgo se ha seguido la teoría de las dimensiones basadas en Eagly, Johannesen-Schmidt y Van Engen. Desde este contexto teórico compuesto por 20 ítems distribuidos en los tres estilos de liderazgo:

Liderazgo Laissez-faire, es el liderazgo más pasivo y por ello menos eficaz, no ejerce su función, no se responsabiliza

del grupo y deja a éste a su propia iniciativa. Tiene como indicador de interés a la Intervención con 5 ítems.

Líderes Transaccionales, aquellos que guían o motivan a sus seguidores en la búsqueda de metas establecidas al aclarar los requisitos del rol y de la tarea. Tiene como indicadores de interés a la administración pasiva, a la administración activa y a la recompensa con 5 ítems

Líderes Transformacionales, quienes inspiran a sus seguidores para que trasciendan a sus intereses personales por el bien de la organización, y que son capaces de tener un efecto profundo y extraordinario sobre los seguidores. Trata a cada colaborador en forma personalizada, cambian la conciencia que tienen los seguidores de las cosas al ayudarlos a que vean los antiguos problemas con una nueva visión, y estimulan e inspiran a los seguidores para que se esfuercen más con la finalidad de lograr las metas del grupo. Tiene como indicadores de interés a la Influencia idealizada, motivación intrínseca, motivación trascendente y trato personalizado con 10 ítems.

En el caso del clima organizacional se usó el modelo propuesto por el PNUD (2013), se ha tomado tres de las áreas críticas: motivación, reciprocidad y participación los mismos que han constituido las dimensiones del clima organizacional en el presente trabajo y se han distribuido en 28 ítems:

Motivación, como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad personal. Asimismo como un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la

personalidad del colaborador. Tiene como indicadores de interés a la motivación extrínseca, intrínseca y trascendental con 9 ítems.

Reciprocidad, en toda organización debe lograrse la satisfacción de las expectativas mutuas, tanto del colaborador como de la organización, las cuales van más allá del contrato formal de trabajo entre el empleado y la institución. Es un proceso de complementación en donde el colaborador y la institución se vuelven parte uno del otro: cada uno evalúa lo que está ofreciendo y lo que está recibiendo en compensación. Cuando el colaborador considera que las retribuciones que obtiene de la organización son mayores que sus esfuerzos, percibe la relación como exitosa. Por el contrario, si no tiene esta percepción, se vuelve propenso a deteriorar su relación con la organización, y puede llegar incluso a abandonarla. Tiene como indicadores de interés a la aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad con 9 ítems.

Participación, consiste en la intervención de los colaboradores en las actividades de la institución, aportando cada quien la parte que le corresponde, para cumplir los objetivos institucionales. Tiene como indicadores de interés al compromiso con la productividad, compatibilización de intereses, Intercambio de información e Implicación en el cambio con 10 ítems.

Se agrupó a los colaboradores de acuerdo a las funciones que realizan en la universidad objeto de estudio en directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo y personal de apoyo, a quienes se procedió a aplicar los instrumentos.

Resultados

Liderazgo

La universidad objeto de estudio se gestiona con un estilo de liderazgo de tipo *laissez-faire* como lo demuestran los datos consignados por el 63,3% de directivos; por el 71,4% de los Docentes; por 65,8% de los estudiantes; por el 46,8% del personal administrativo todos estos estamentos lo valoran en un nivel medio, mientras que el 65% del personal de apoyo lo valora en un nivel alto al estilo de liderazgo *laissez-faire* como estilo predominante en la gestión de la universidad.

Clima Organizacional

El clima organizacional que perciben los miembros de los diferentes estamentos del claustro universitario se expresa en que el 55,1% de los directivos; el 53,1% de los estudiantes y el 45,3% del personal administrativo en su dimensión participativa a un nivel medio, en tanto que el 67,4% de los docentes lo percibe en su dimensión de motivación en nivel medio y 52,5% del personal de apoyo percibe el clima organizacional en la dimensión de motivación pero en un nivel bajo.

Resultados similares presenta Pedraja y Rodríguez (2004) en su trabajo de investigación *Efectos del Estilo de Liderazgo sobre la Eficacia de las Organizaciones Públicas*, donde propusieron analizar la influencia del estilo o tipo de liderazgo en la eficacia de la gestión, para esto relacionaron económicamente tres dimensiones o estilos de liderazgo y la eficacia constituida a partir de un conjunto de factores debidamente ponderados. Los resultados de la investigación demostraron que los estilos de liderazgo ejercidos en los organismos públicos influyen de modo positivo o negativo sobre la eficacia de las organizaciones.

En el caso de García e Ibarra (2011) en su trabajo de investigación *Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*, se propusieron identificar las características del clima organizacional, detectando fortalezas así como áreas de

oportunidades y brindar información para que se generen estrategias que permitan mantener un ambiente laboral favorable y satisfactorio para el personal, concluyendo en la afirmación de que las características encontradas acerca del clima organizacional ayuda a las autoridades a introducir cambios planificados los cuales impacten en la conducta de las personas de manera que estas sean orientadas a los objetivos y metas organizacionales.

Asimismo Sánchez (2005) en su trabajo *Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*, propuso investigar las correlaciones existentes entre gestión universitaria, el clima y comportamiento organizacional, e identificar como las universidades responden la interferencia al ambiente organizacional de tres universidades concluyendo que la gestión universitaria condiciona al clima organizacional que actúa como filtro interviniente y va a mediar entre el proceso administrativo y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización.

Significativamente acorde a la investigación realizada son los resultados obtenidos por Ruiz (2011) en su trabajo de investigación *Influencia del Estilo de Liderazgo del Director en la eficacia de las I.E. del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte*, al concluir que el estilo de liderazgo del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativa los mismos que se deben tener en cuenta para gerencias la educación en el marco de la calidad total. Esto mismo deriva en sugerir que al considerarse al director como un factor clave para la mejora de la calidad educativa se debe priorizar su formación en capacidades de liderazgo.

En este mismo sentido son los resultados obtenidos por la investigación de Hernández (2010) *Estudio del Clima Organizacional en la empresa JMC Comunicaciones Integradas, C.A.*, cuyo

objetivo era realizar un estudio del clima organizacional a partir de la percepción que tienen sus miembros, con la finalidad de identificar debilidades y fortalezas de las dimensiones que lo integran, llegando a la conclusión de que la evaluación de las

dimensiones del clima organizacional permiten proponer políticas claras que establezcan una estructura organizacional estable que facilite el logro de sus objetivos y los del talento humano que lo conforman para asegurar su existencia.

Conclusiones

Los resultados del análisis de los datos obtenidos luego de aplicar los diez instrumentos nos permite arribar a las siguientes conclusiones:

- a) El estilo de liderazgo con que se gestiona la universidad objeto de estudio es el de tipo Laissez-Faire como lo valoran los cinco estamentos universitarios: directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo y personal de apoyo.
- b) La percepción del clima organizacional por parte del personal de apoyo es de tipo motivacional aunque en un nivel bajo, en cambio para los docentes es del mismo tipo pero a nivel medio.
- c) La correlación entre las variables de estudio es de grado positivo alto y de naturaleza positiva por lo que podemos decir que la percepción del clima organizacional de la universidad estudiada, es generado por el estilo de liderazgo con el que se está gestionando.

Referencias Bibliografía

- 9001, N. I. (2008). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Requisitos*. Ginebra: ISO.
- Argos, J., & Ezquerro, P. (2013). *Liderazgo y educación*. Madrid: Editorial de la Universidad de Cantabria.
- Cuenca, R. (26 de Diciembre de 2013). Más de 60 universidades no tienen rector y funcionan con autorización provisional. *La República*, pág. 24.
- Deming Prize Committee: The Guide for The Deming For Overseas. (2004). *Union of Japanese Scientists and Engineers*. Obtenido de www.juse.or.jp
- Juan Pablo II. (15 de Agosto de 1990). *Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae*. Recuperado el 15 de Agosto de 2014, de http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_constitutions/documents/hf_jp-ii_apc_15081990_ex-corde-ecclesiae_sp.html
- National Institute of Standards and Technology. (2005). *Baldrige National Quality Program: education criteria for performance excellence*. Obtenido de www.baldrige.nist.gov
- PNUD. (3 de marzo de 2013). *Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/476/373>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: PEARSON.
- Pérez López, J. A. (2000). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid: Ediciones Rialp, S.A.
- Yarce, J. (2011). *El líder se hace: cómo desarrollar el espíritu de liderazgo*. Obtenido de Instituto latinoamericano de liderazgo. Desarrollo humano y organizacional: <http://es.scribd.com/doc/52201288/El-lider-se-hace>

Anexo

Tabla 01: Caracterización de los Estilos de Liderazgo de una universidad del CRI - Norte

Dimensiones	Directivos	Docentes	Estudiantes	Personal Administrativo	Personal Apoyo
Transformacional	25	73	460	66	20
Transaccional	25	99	478	70	27
Laissez -Faire	31	125	533	89	26
Total	81	297	1471	226	73

Fuente: Encuestas aplicadas

Fecha : Abril – 2014

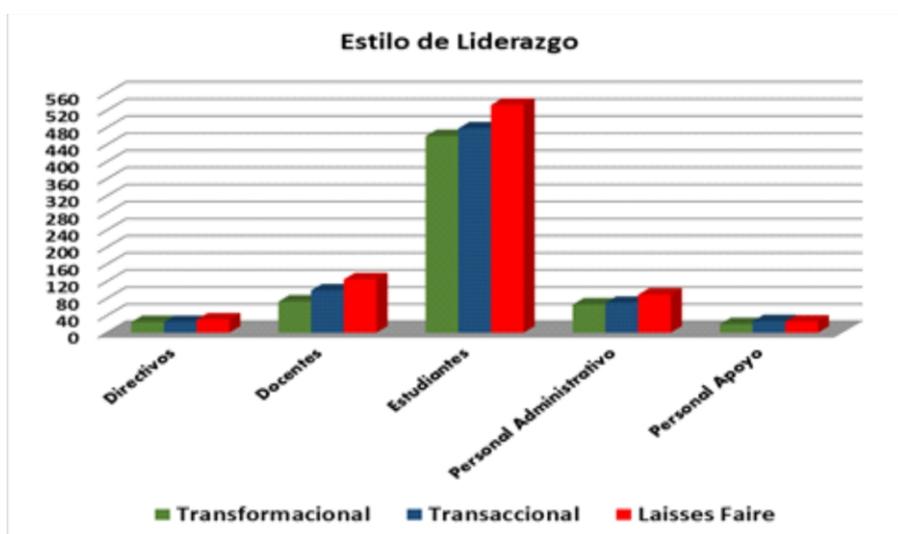


Figura 1: Caracterización de los Estilos de Liderazgo

Tabla 02: Información sobre Clima Organizacional de una universidad del CRI - Norte

Dimensiones	Directivos	Docentes	Estudiantes	Personal Administrativo	Personal Apoyo
Motivación	25	118	417	72	21
Reciprocidad	20	104	438	72	17
Participación	27	97	430	86	20
Total	72	319	1285	230	58

Fuente: Encuestas aplicadas

Fecha : Abril – 2014



Figura 2: Percepción del Clima Organizacional