Estilo de liderazgo y percepción del clima organizacional en una universidad privada - Propuesta de modelo de gestión

Rosario Ysabel Romero Cieza Universidad Catòlica Santo Toribio de Mogrovejo
Javier Alejandro Huamán Angulo Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

El clima organizacional estudiado como dimensión de la calidad tiene dimensiones determinantes que lo afectan bien sea positiva o negativamente, siendo uno de ellos el estilo de liderazgo. Muchos estudios comprueban que existe relación entre la calidad del servicio, formación de los profesionales y el clima organizacional que se percibe en su interior, siendo una dimensión resaltante la forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados. Por ello, el presente estudio buscó identificar los estilos de liderazgo, determinar el clima organizacional de una universidad de la región norte y el grado de correlación entre estos dos indicadores. También se propone un modelo de gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo.

Abstract

The organizational climate studied as a dimension of quality has determining dimensions that affect it , either positively or negatively , one of them being the leadership style . Many studies show that there is a relationship between the quality of service , training of professionals and the organizational climate that is perceived inside , being a prominent dimension the way in which leadership is used to influence employees . Therefore , the present study sought to identify leadership styles , determine the organizational climate of a university in the northern region and the degree of correlation between these two indicators . An organizational climate management model based on a leadership style is also proposed .

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 investigación se realizó con la finalidad de proponer un modelo de gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo en las universidades católicas del CRI-NORTE. El problema investigado es ¿Cómo elaborar y validar un modelo de gestión del clima organizacional basado en un estilo de liderazgo en las universidades católicas del CRI Norte?

El objetivo general fue: Proponer un modelo de gestión del clima organizacional basado en un estilo

de liderazgo en las universidades católicas del Consejo Regional

Interuniversitario del Norte (CRI –Norte)–2014. Para ello se planteó la hipótesis de investigación: El ejercicio de un adecuado estilo de liderazgo propicia un clima organizacional participativo en las universidades y que responda a los requerimientos que la sociedad espera de ellas. En el desarrollo de la investigación se utilizó la metodología correspondiente a una investigación mixta: analítica y propositiva.

Metodología

La investigación se desarrolló siguiendo un modelo cuali-cuantitativo. Fue cualitativa porque estudió el lado subjetivo de las personas y cómo perciben su entorno

(Bisquerra, 1989) como es la percepción de la forma de conducir, guiar y dirigir a los colaboradores por parte de los directivos, asimismo como es que transmite la fuerza de las ideas, el carácter, el talento la voluntad y su habilidad administrativa para el logro de los objetivos institucionales preestablecidos.

Es cuantitativa porque usó instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere de modelos matemáticos y la estadística (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), es así que fue necesario la transformación de las variables cualitativas a cuantitativas para poder realizar la comparación y correlación haciendo uso de los métodos e instrumentos cuantitativos. 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 enmarcó siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) en el tipo de diseño no experimental, transeccional descriptiva, 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), este criterio teórico permitió seleccionar en forma direccionada a una universidad particular como muestra de este estudio.

LIDERAZGO, para identificar los estilos de liderazgo se ha seguido la teoría de las dimensiones basadas en Eagly, JohannesenSchmidt y Van Engen, “Transformational, Transactional and Laissez-faire Leadership Styles” citado por Robbins y Judge (2013) y Yarce (2011). Desde este contexto teórico está compuesto por 20 ítems distribuidos en los tres estilos de liderazgo que a continuación se describen:

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.

CLIMA ORGANIZACIONAL, del modelo para el estudio del clima organizacional propuesto por el PNUD (2013) y asumido por Ferreiro y Alcázar (2008), 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 que a continuación se describen:

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. Así mismo 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 una universidad particular en Directivos, Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y Personal de Apoyo, a quienes se procedió a aplicar los instrumentos.

Resultados, análisis y discusión

La interpretación de los resultados se realiza en función a los objetivos de la investigación y el análisis de los de los mismos obtenidos luego de aplicado los instrumentos de recolección de datos.

Para identificar los estilos de liderazgo con que se gestiona una universidad particular se ha seguido la teoría de las dimensiones basadas en Eagly, Johannesen-Schmidt y Van Engen, “Transformational, Transactional and Laissez-faire Leadership Styles” que describen a los líderes transaccionales como los que guían o motivan a sus seguidores en la búsqueda de metas establecidas al aclarar los requisitos del rol y de la tarea. Los líderes transformacionales son los que 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. En tanto que el líder laissez-faire es el más pasivo y por ello menos eficaz, no ejerce su función, no se responsabiliza del grupo y deja a éste a su propia iniciativa.

Desde este contexto teórico en los tres estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez-faire se construyeron los instrumentos para recabar la información de los cinco estamentos del claustro de la universidad particular que luego de realizado el análisis respectivo se presenta la

siguiente tabla:

Tabla 1. Resumen de la información sobre Liderazgo

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

Fuente: Encuestas aplicadas

Contrastando este estilo de liderazgo como predominante en la gestión de la universidad particular con los resultados de las encuestas sobre percepción del Clima Organizacional aplicadas a los mismos estamentos del claustro y considerando el modelo para el estudio del clima organizacional 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 con los que se ha construido los instrumentos para cada uno de los estamentos de la universidad y cuyos resultados se han expuesto en el acápite anterior. Con lo que podemos concluir que el estilo de liderazgo con el que se gestiona la universidad obliga a los trabajadores a construir la organización en base a su propia conciencia e iniciativa participativa que le lleva a implicarse en las actividades de la institución aportando cada quien la parte que le corresponde para así poder cumplir los objetivos institucionales, se presenta a continuación en la tabla:

Tabla 2. Resumen de la información sobre Clima Organizacional

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

Fuente: Encuestas aplicadas

Con la información presentada en los cuadros y gráficos anteriores, podemos realizar el siguiente análisis:

Respecto al liderazgo, la universidad bajo 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.

En función al 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 se presenta en el trabajo investigativo de Pedraja y Rodríguez (2004) en la que, mediante una relación econométrica de tres estilos de liderazgo y la eficacia constituida a partir de un conjunto de factores debidamente ponderados, se demostró que los estilos de liderazgo ejercidos en los organismos públicos influyen de modo positivo o negativo sobre la eficacia de las organizaciones.

Igualmente, en García e Ibarra (2011) concluyen que las características encontradas acerca del clima organizacional en la universidad de Guanajuato ayudan a las autoridades a introducir cambios planificados los cuales impactan en la conducta de las personas de manera que estas sean orientadas a los objetivos y metas organizacionales.

Asimismo, mediante un estudio comparativo del clima organizacional en tres universidades concluyó 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 las organizaciones universitarias.

Conclusiones

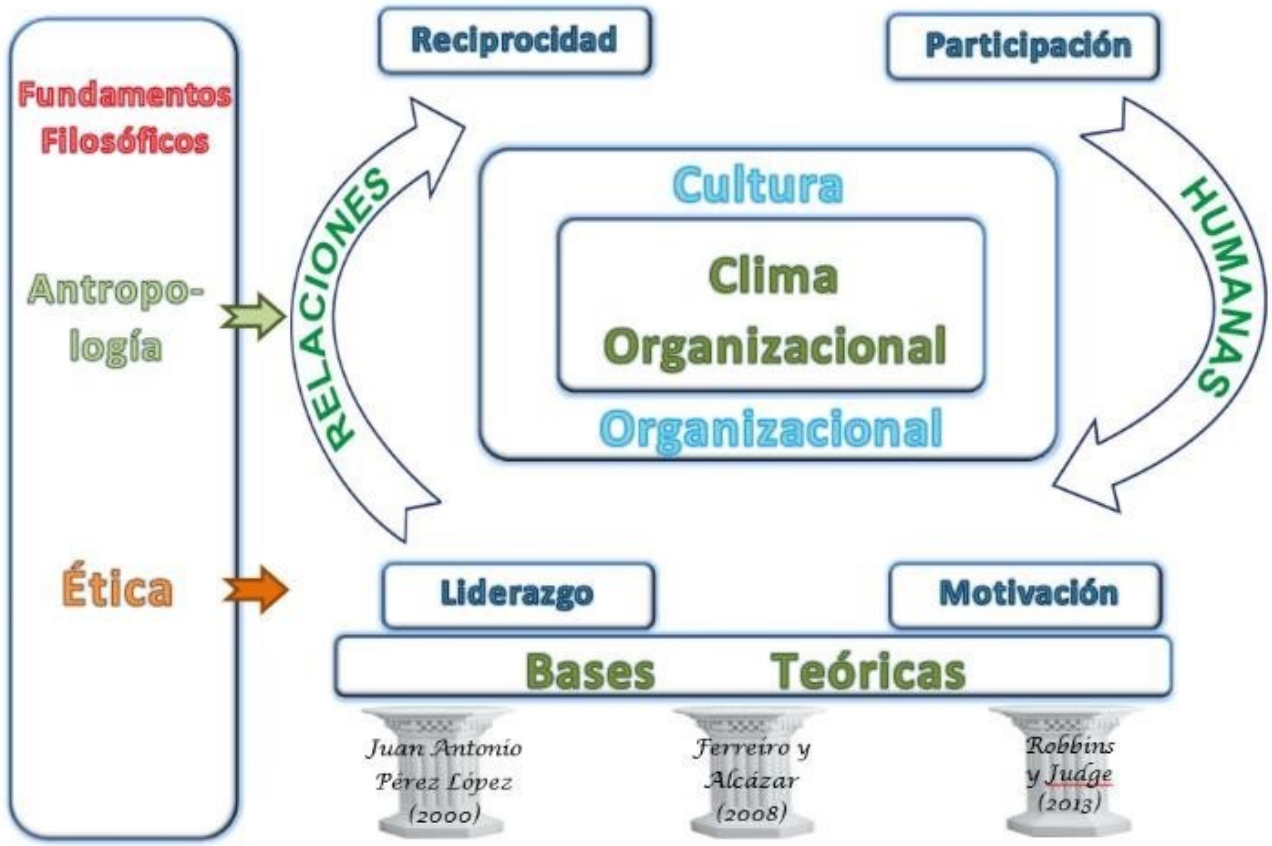
Analizado los datos, los resultados nos permiten arribar a las siguientes conclusiones:

de tipo Laissez-Faire como lo valoran los cinco estamentos universitarios: Directivos, Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y Personal de Apoyo.

Estudiantes y Personal Administrativo.

1. El estilo de liderazgo con que se gestiona una universidad particular es el
2. La percepción del clima organizacional generado por el estilo Laissez-Faire con el que se gestiona la universidad es considerado de tipo participativo a un nivel medio por los Directivos,
3. 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.
4. 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 particular es generada por el estilo de liderazgo con el que se está gestionando.

A partir del estudio realizado se propone el modelo de gestión del clima organizacional considerando un estilo de líder que tenga en cuenta a la persona humana en quién debe promover sus potencialidades y habilidades buscando ser siempre el primero en el ejercicio de la tarea encomendada, cuyo modelo teórico se puede observar en el gráfico que a continuación se presenta en la gráfica:



Referencias

Bisquerra, R. (1989). Métodos de Investigación Educativa. Guía Práctica. Barcelona. España:

ceac. Colección Educación y Enseñanza. 320 p. Chiavenato, I. (2010). Talento Humano. México

D.F.: Trillas.

Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2008). Gobierno. Personas en la empresa. Lima: PAD, Escuela de Dirección Universidad de Piura.

García, M.G. e Ibarra, L.A. (2011). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Tesis para optar el grado de Maestría en Ciencias Administrativas: México.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. México, D.F.: McGraw Hill.

Patton, M. (1990) Qualitative research and evaluation methods. 3a. Ed. Thousand Oaks: Sage Publications.

Pedraja, L y Rodríguez, E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Revista Chilena de Ingeniería. Ingenierae. Tarapacá 12: 63-73

Pérez de M., I. y Maldonado, M. (2004). Análisis organizacional en instituciones educativas. Revista

Encuentro Educacional - 11, 448 - 459.

PNUD. (3 de marzo de 2013). Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo. Obtenido de

Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México, D.F.: PEARSON.

Sánchez, J.M (2005). Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: Un estudio comparativo de tres universidades. Tesis de Maestría, UNMSM, Lima.

Yarce, J. (2011). El líder se hace: cómo desarrollar el espíritu de liderazgo. Obtenido de Instituto latinoamericano de liderazgo. Desarrollo humano y organizacional:

References