Ciencia Latina
Revista Multidisciplinar

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4785

Recorrido histórico e investigativo sobre liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral

Erly Nerly Benítez Romero
erlybenitez.est@umecit.edu.pa
https://orcid.org/0000-0003-1211-5908
Doctoranda en Educación con Énfasis en Administración de Umecit
Docente de la Institución Educativa VICTORIA MANZUR. Colombia.

Leidy Esmeralda Herrera Jara
leidyherrera@umecit.edu.pa
https://orcid.org/0000-0002-0754-5850
Doctora en Educación de la Universidad Norbert Wiener Perú
Doctora en Ciencias Forenses de la
Universidad Popular Autónoma de Veracruz-México
Directora de tesis

Correspondencia: erlybenitez.est@umecit.edu.pa
Artículo recibido 05 enero 2023 Aceptado para publicación: 26 enero 2023
Conflictos de Interés: Ninguna que declarar
Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo Licencia Creative Commons (cc) BY.
Cómo citar: Benítez Romero , E. N., & Herrera Jara , L. E. (2023). Recorrido histórico e investigativo sobre liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 4603-4618. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4785

RESUMEN

El liderazgo debe fundamentarse en la influencia idealizada, estimulación inspiradora, estimulación intelectual y el respecto intelectual, a su vez, el líder debe ser coherente entre lo que manifiesta y las estrategias que implementa, logrando con esto una mejor comunicación y transmisión de ideas, objetivos y metas a conseguirse. El liderazgo posibilita alcanzar los objetivos planeados mediante la motivación de todos los docentes de la institución educativa, así como a través del diseño de estrategias que posibiliten lograr las metas propuestas de manera eficaz y eficiente. Por tanto, se definió como objetivo del presente artículo reflexionar en torno a la perspectiva histórica e investigativa sobre el liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral. La realización del articulo asumió una metodología cualitativa, desde un análisis documental. Se concluyó que el liderazgo transformacional está relacionado con la comunicación asertiva como mecanismo de entendimiento y comprensión para trabajar en pro de unos mismos objetivos. El liderazgo transformacional esta intrínsecamente relacionado con la dimensión cognitiva, afectiva y conductual de los estudiantes convirtiéndose en un mecanismo expedito para la optimización de la gestión de los procesos escolares. El clima laboral en la escuela está constituido por diversos elementos como lo son la autorización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales, lo cual está asociado con la satisfacción de los docentes y el desempeño de los mismos. También influyen significativamente en el desempeño de los docentes, toda vez que los aspectos vinculados al ambiente de trabajo están directamente relacionados al funcionamiento de procesos y optimización de resultados

Palabras clave: *liderazgo transformacional; clima laboral; directivo docente; educación.*

Historical and investigative journey on transformational leadership of the teaching manager oriented to the improvement of the work climate

ABSTRACT

Leadership should be based on idealized influence, inspirational stimulation, intellectual stimulation and intellectual respect. At the same time, the leader should be coherent between what he/she manifests and the strategies he/she implements, thus achieving better communication and transmission of ideas, objectives and goals to be achieved. Leadership makes it possible to achieve the planned objectives through the motivation of all the teachers of the educational institution, as well as through the design of strategies that make it possible to achieve the proposed goals in an effective and efficient manner. Therefore, the objective of this article was to reflect on the historical and research perspective on the transformational leadership of the teacher manager oriented to the improvement of the work environment. The realization of the article assumed a qualitative methodology, from a documentary analysis. It was concluded that transformational leadership is related to assertive communication as a mechanism of understanding and comprehension to work towards the same objectives. Transformational leadership is intrinsically related to the cognitive, affective and behavioral dimension of students, becoming an expeditious mechanism for the optimization of the management of school processes. The work climate in the school is constituted by various elements such as authorization, work involvement, supervision, communication and working conditions, which are associated with teacher satisfaction and teacher performance. They also have a significant influence on teacher performance, since aspects related to the work environment are directly related to the functioning of processes and optimization of results.

Keywords: *transformational leadership; work climate; teacher management; education.*

INTRODUCCIÓN

Mejorar el clima laboral de las instituciones educativas ha sido una preocupación recurrente de quienes investigan el tema educativo, para el caso de Colombia se ha avanzado en este propósito, pero aún se está lejos de alcanzar los desarrollos de otras regiones, incluso a nivel país existen desarrollos diferentes en el tema, esto es, la brecha entre lo urbano y lo rural, lo oficial y lo privado, sigue estando vigente en la agenda de la calidad educativa.

Al respecto, Villa (2019) considera la necesidad de centrarse en el tema del clima laboral en las instituciones como elemento esencial para el buen funcionamiento de las misas.

> El clima organizacional en entidades como las instituciones educativas, constituye un aspecto de suma relevancia en tanto determina la percepción del educador sobre la institución afectando directamente, entre otros elementos, su desempeño, efectividad, identidad con el trabajo realizado, con la institución y sus compañeros. Se identifica así, la existencia de factores internos o externos que pueden afectar el quehacer de los trabajadores (Villa, 2019), p.15).

Sobre lo cual, se puede afirmar que existe un factor central de tipo externo que está afectando el clima organizacional de la institución, el cual se relaciona con las dificultades generadas entre los educadores por causa del sistema de evaluación de desempeño que especifica el Decreto Ley 1278 de 2002 a diferencia de aquellos docentes amparados por el Decreto 2277 de 1979 en el cual no existe reglamentación alguna acerca de la evaluación de docentes; en términos simples, algunos educadores son evaluados y otros no.

En coherencia con lo anterior, Gomez y Villegas (2016) expresan que fortalecer el clima laboral es uno de los retos más exigentes e importantes de toda institución educativa, especialmente en este siglo que afronta factores adversos para las personas, tales como el estrés, los problemas emocionales, las relaciones personales inadecuadas, experiencias frustrantes, enfermedades físicas y mentales que afectan ostensiblemente el desarrollo laboral de las personas.

Algunas investigaciones como la realizada por Pérez (2012) quien estableció que un 58,33% de las instituciones educativas el clima favorable institucional, y un 55,00% nivel alto de satisfacción acerca del desempeño del maestro. Por su parte, Albañil (2015)

especifica que un 62% del profesorado tiene un nivel de satisfacción laboral mínima, el 86,2% aseguró que el plantel educativo tiene un proceso que va de lo regular a lo bajo y el 79,83% menciona que la integración en las actividades es poco frecuente. Es decir, el clima laboral de las instituciones educativa es un factor que presenta diversas deficiencias que influyen en el desempeño de los docentes. Ademas, el 53% de los docentes afirman que no hay integración laboral, el 53% afirma que no hay confianza cuando se trata de realizar actividades y el otro 53% da a conocer que la comunicación es deficiente.

En la tarea de propiciar un clima laboral adecuado, el liderazgo del directivo docente se considera elemento esencial, ya que son los encargados de direccionar o dirigir la escuela para que cumplan sus propósitos. Sin embargo, en Colombia la carrera y el perfil del directivo docente de hace algunas décadas, no ha sufrido mayores reformas, esto es, su ingreso se hace por un concurso de méritos que demanda como requisito fundamental antes, ser profesional de la educación, ahora abierto a otras disciplinas.

En ese mismo sentido, Calvo (2014) expresa que un rasgo característico del clima organizacional es que en él confluyen una variedad de factores, como los comportamientos de las personas, las relaciones que se desarrollan entre ellas, los procesos de liderazgo, la comunicación y las vías de participación, además de las interacciones que se producen entre los empleados con los directivos, con las máquinas e instrumentos que se utilizan, y con las funciones específicas que debe desarrollar cada uno de ellos.

Asumiendo la realidad limitante que presentan las instituciones educativas en Montería por la falta de un adecuado clima laboral dentro de sus aulas es considerar que el progreso en el desarrollo de los planes educativos no es notorio, porque siempre contará con las limitantes de falta de motivación, recurso y organización por parte de los directivos. Por tal razón, pensar en un plan de intervención que regule y organice esta dificultad es sumamente necesario.

De igual manera, según Herrera (2015) en el contexto educativo no se ha implementado la medición y el análisis del Clima laboral, solo se han basado en informes y reportes generales que ellos aplican para estar al tanto de como se está comportando el ambiente laboral en la Institución. Pero nunca han implementado una investigación detallada en la misma, por eso la necesidad de aplicar este trabajo de investigación. Esto genera como

resultado que poca motivación entre los docentes, ya que no existe un trabajo mancomunado entre empleado (docente) y directivos docentes (administrativos).

Según Wilians (2013) la motivación de los docentes se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados, en cuanto a las dimensiones la que resalta con una mejor calificación es el trabajo en equipo encontrándose en niveles aceptables debido al tiempo que tienen laborando juntos los mismos elementos, la afinidad entre pares y al número reducido de empleados por equipo.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente artículo tiene como objetivo reflexionar en torno a la perspectiva histórica e investigativa sobre el liderazgo transformacional del directivo docente orientado al mejoramiento del clima laboral.

METODOLOGÍA

La realización del articulo asumió una metodología cualitativa, desde un análisis documental, esto es considerado como el proceso orientado a seleccionar las ideas más sobresalientes de toda la información comprendida en un texto con la finalidad de estructurar su contenido evitando tergiversaciones o cambio a la esencia del mismo, por ello, no hace referencia solo a la recuperación o divulgación de la información sino que se encauza en facilitar el aprendizaje de los usuarios brindándole información adecuada y pertinente al tema que está abordando (Peña y Pirela, 2007). Por tanto, es una manera de investigación técnica, desarrolla a través de un conjunto de actividades intelectuales, en las que se pretende detallar y encontrar el significado de los textos de forma unificada lo cual ayuda a que estos se conserven con el paso del tiempo; a su vez, en el desarrollo de esta labor se realiza un proceso de análisis, síntesis y deducción en el que se debe tener en cuenta la bibliografía en la que esta cimentado y realizar una extracción que se apegue a las ideas centrales del documento.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Ante las aceleradas transformaciones de escenarios sociales, incluyendo al educativo es oportuno considerar una acción ética y de compromiso como conductas no sólo esperadas sino realizadas por los integrantes del grupo escolar con el objeto de lograr las

metas esperadas de forma más eficiente y con resultados significativos. De esta según Amado (2022) el liderazgo transformacional como aquel que incentiva a los demás integrantes de la comunidad educativa a establecer y lograr objetivos previamente planificados, donde además se pretende satisfacer las necesidades individuales a la vez que se logran las metas del grupo, de este modo, el líder transformacional inspira a su equipo de manera constante, transmitiéndoles motivación.

El liderazgo es un factor esencial es la administración y dirección de las instituciones académicas, por ello, para desarrollarlo es necesario estructurar las funciones y responsabilidades de forma clara y concisa ligado a cierto nivel de discrecionalidad por parte de quien ejerce el liderazgo, considerando que posee las herramientas adecuadas para decidir lo más apropiado para el grupo. Un líder es un administrador de procesos sociales, el cual desarrolla la labor principal de fomentar al grupo para concretar y lograr los objetivos a través del trabajo mancomunado y el aprovechamiento de las competencias individuales de cada uno de los integrantes en beneficio del grupo. De acuerdo con Parraguez (2018):

> El enfoque que tiene el líder transformador apunta hacia un logro más significativo, puesto que es competente para comunicar su propósito estratégico, dirigir sus acciones con eficiencia y eficacia aceptando el intercambio de ideas para comprender mejor los procesos y decidir con estrategia (p.35).

El liderazgo transformador se fundamenta en la relación que se construya con los demás integrantes del grupo académico a través de la estimulación de transformaciones sobre la visión que contribuyen a buscar un interés colectivo el cual se materializa a través de la cultura organizacional. Por consiguiente, este liderazgo en las instituciones escolares es un proceso en el que los líderes identifican los requerimientos de todo el grupo y buscan la manera de suplirlos, basados en índices de moralidad y motivación fundamentado en valores como la equidad, libertad, participación y armonía con el objeto de lograr transformaciones primordiales en el ente escolar.

El termino liderazgo tiene su origen en el concepto de administración, por lo que su génesis está relacionada con la planificación que empieza a surgir una vez finaliza la segunda guerra mundial, en la cual cobró relevancia para todos los sectores organizados de una parte, el diseño de objetivos y las actividades para llevarlos a cabo y por otra parte

la forma en la que estos serían ejecutados. Por ello, el concepto de liderazgo era entendido más como la forma correcta y eficaz de desarrollar las ideas que por la forma de plantearlas (Salas, 2019).

En eses sentido, La Rosa (2019) sostiene que a mediados del siglo XX se empieza a abordar el termino de liderazgo como el campo que permite realizar una estructura planificada para ejecutar los objetivos planteados por el ser humano en áreas específicas, por lo que el concepto fue llevado al campo educativo ya que facilitaba la articulación entre los objetivos y la misión de las instituciones y coadyuvaba a analizar las relaciones entre los intervinientes en el proceso educativo de acuerdo a los normas y la cultura establecidas para cada contexto académico.

Con el transcurso del tiempo el concepto de liderazgo fue atribuido a los directivos de las instituciones educativas encargados de ejecutar el diseño, estructuración, ejecución y control de estrategias que permitan el funcionamiento exitoso de los entes educativos, cuya concepción estaba ligada al contexto social, político y económico de cada época. Inicialmente, el directivo cumplía roles tradicionales en el que el docente debía manejar gran variedad de conocimientos, por lo que su función era valorada de acuerdo a su preparación académica ligado a la antigüedad en el desempeño de sus funciones, lo que indicaba que un gran número de años en el campo de la docencia convertía al educador en un maestro (Vera, 2019).

Posteriormente a finales del siglo XX, luego de los diferentes momentos sociales que marcaron la historia del mundo, se cambió la concepción y se inició a entender el rol de del docente como gerencialista, donde lo esencial ya no era la amplia gama de conocimientos del docente sino el desarrollo y la productividad de todos los sectores e intervinientes en la relación educativa, así como los resultados académicos de los estudiantes y alcanzar niveles de eficacia en los claustros educativos. Actualmente, se sigue manteniendo esta tendencia toda vez que se han creado parámetros y mediciones para evaluar las instituciones educativas de acuerdo a valores numéricos y de acuerdo con el puntaje, el cual permite determinar su calidad (Villa, 2019).

En Colombia, el liderazgo del directivo docente, la carrera y el perfil del mismo de hace algunas décadas, no ha sufrido mayores reformas, esto es, su ingreso se hace por un concurso de méritos que demanda como requisito fundamental antes, ser profesional de la educación, ahora abierto a otras disciplinas. El examen escrito que debe ser superado

para el ingreso a la carrera directiva, hace énfasis sobre conocimientos en lugar de competencias de liderazgo, desconociendo que el hecho de que se tengan conocimientos sobre las leyes y los reglamentos que rigen las escuelas y colegios no quiere decir automáticamente que se será un buenos líder, así como el hecho de ser buenos docentes no significa necesariamente que se será buen directivo.

Una vez se ingresa a la carrera de directivo no existe reglamentación alguna en Colombia que permita pensar en una cualificación dentro del ejercicio profesional. Otro aspecto importante de debate son las funciones y el papel del directivo escolar, en Colombia, el Estatuto de Profesionalización Docente (Decreto ley 1278 de 2002, artículo 6) señala que "desempeñan las actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas" y afirma que "son responsables del funcionamiento de la organización escolar", como bien se expresa no es claro o si se quiere prioritario su rol como líder pedagógico

Desde esta perspectiva y dado el sin número de tareas administrativas con insuficiente equipo para su desarrollo, la necesaria atención de una serie de sedes escolares separadas, la falta de recursos en muchas escuelas y colegios, o la gran cantidad de solicitudes administrativas, también llevan a que en Colombia los directivos docentes no ejerzan un liderazgo de gestión dentro de sus instituciones educativas.

Sobre liderazgo del directivo docente se encontró el estudio de Parraguez (2018) titulado propuesta teórica de liderazgo transformador y mejora de cultura organizacional en instituciones educativas de educación secundaria, en donde se estableció que el liderazgo transformador se fundamenta en la relación que se construya con los demás integrantes del grupo académico a través de la estimulación de transformaciones sobre la visión que contribuyen a buscar un interés colectivo el cual se materializa a través de la cultura organizacional.

Además, puntualizó que el liderazgo transformador en las instituciones escolares es un proceso en el que los líderes identifican los requerimientos de todo el grupo y buscan la manera de suplirlos, basados en índices de moralidad y motivación fundamentado en valores como la equidad, libertad, participación y armonía con el objeto de lograr transformaciones primordiales en el ente escolar.

Por su parte, Ortiz (2018) en su estudio liderazgo transformacional y gestión administrativa definió que el liderazgo transformacional es desarrollado por la persona

con las competencias necesarias para optimizar sus propias capacidades a la vez que incentiva a los demás a potencializar las de cada uno a través de la transformación sus destrezas y habilidades. De esta forma se logra el desarrollo de competencias de todos los integrantes del grupo aumentando la motivación.

El liderazgo transformacional en las instituciones académicas posibilita incentivar, inspirar, animar y promover a los demás integrantes de la comunidad educativa, motivándolos a construir y desarrollar un trabajo mancomunado en el que cada uno lleve a cabo una labor y se comprometa con la obtención de las metas establecidas al inicio de la etapa o proceso escolar. Además, se considera una herramienta pertinente para mejorar la gestión pedagógica y administrativa; además de fortalecer las habilidades y destrezas de todos los integrantes de la comunidad escolar involucrando, donde es esencial el trabajo en equipo y el seguimiento para controlar los índices de beneficios o limitaciones.

De igual manera, Paredes (2018) en su estudio influencia del liderazgo transformacional en el clima laboral en Instituciones Educativas definió que los líderes transformacionales dentro de las instituciones escolares no solo están enfocados en la adquisición de los objetivos planteados sino en la optimización del clima laboral como un aspecto elemental en las escuelas ya que es el ambiente en el que se desenvuelven los docentes, a través del liderazgo transformacional se pueden mejorar componentes que ayudan a la estructuración de un clima laboral armonioso como es la autorrealización, la comunicación y las condiciones laborales.

Así mismo, Sumire (2018) en su investigación titulada liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa de la Escuela Profesional de Educación de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación de la UNSAAC. Definió que, ante las aceleradas transformaciones de escenarios sociales, incluyendo al educativo es oportuno considerar una acción ética y de compromiso como conductas no sólo esperadas sino realizadas por los integrantes del grupo escolar con el objeto de lograr las metas esperadas de forma más eficiente y son resultados significativos.

El liderazgo es un factor esencial es la administración y dirección de las instituciones académicas, por ello, para desarrollarlo es necesario estructurar las funciones y responsabilidades de forma clara y concisa ligado a cierto nivel de discrecionalidad por parte de quien ejerce el liderazgo, considerando que posee las herramientas adecuadas

para decidir lo más apropiado para el grupo. Por tanto, Para mejorar la gestión administrativa en la escuela es pertinente la implementación del liderazgo transformacional, la cual debe realizarse a través de seminarios y talleres relacionados con este tema, que permitan alcanzar un consenso entre estudiantes y trabajadores administrativos para mejorar el desarrollo y desempeño de la institución.

Por su parte, Camayo (2018) en su investigación titulada liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas, puntualizó que la gestión directiva necesita estar permeada por el liderazgo transformacional el cual esta permeado por la cultura organizacional en la cual deben resaltar la comunicación, la dinámica de grupo, la supervisión de los grupos, el liderazgo participativo y en equipo. De esta forma, el liderazgo transformacional influye considerablemente en la gestión directiva de las instituciones objeto de estudio donde tuvieron preponderancia la influencia idealizada, la motivación inspiradora, el estímulo intelectual y la consideración particular de las capacidades y aspiraciones.

Así mismo, en el estudio realizado por Luperdi (2018), titulado liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes, se definió que el liderazgo transformador se caracteriza por ser carismático, visionario, transformativo, flexible, comunitario y democrático; fundamentados en una visión y compromiso homogéneo con sus seguidores, donde se requiere un comportamiento coherente con las creencias, principios y valores.

Además, existe un vínculo beneficioso entre liderazgo transformacional y gestión pedagógica, toda vez que los educadores contribuyen como soporte del sistema de calidad en el que se apoya el centro escolar, por ello se necesita que posean las características del liderazgo con el objeto de alcanzar la transformación esperada. Es decir, el liderazgo transformacional está relacionado con la dimensión de la gestión pedagógica, por lo que el educador motivado se autoexige y se capacita para mejorar su trabajo y que sea permeado por la calidad, logrando las competencias necesarias para adquirir compromisos, de proyectar entusiasmo y monitorear constantemente su práctica docente con el objeto de optimizarla.

Así mismo, Sánchez (2018) en su investigación titulada el clima laboral y el estrés laboral en los docentes, definió que los desacuerdos que afectan el clima laboral en el sector educativo usualmente están asociados con la falta de autorrealización, que se traduce en

el conflicto que existe entre las necesidades de la persona y las funciones de su profesión, por ello, es necesario que los docentes promuevan su propia autonomía como mecanismo para lograr el éxito profesional lo que conlleva a la productividad laboral y minimización del estrés laboral.

Además, el docente es uno de los elementos principales del sistema escolar cuya profesión es compleja y delicada, compuesta por diversos elementos como el moral, intelectual y actitudinal, donde son esenciales las habilidades sociales como componente del clima laboral, el cual determina en gran medida el logro de una labor. El clima laboral es uno de los factores que más inciden en el estrés laboral, toda vez que en la medida en que se logren construir relaciones sanas basadas en habilidades sociales y herramientas de resolución de conflictos se pueden minimizar los índices de estrés.

Por su parte, Norberto (2018) en su investigación clima laboral y nivel de servicio Consideró que el nivel de servicio en una institución está directamente asociado con el clima laboral, ya que en su mayoría se evidencia en el grado de satisfacción de los usuarios de la institución, a partir de la valoración que le sea otorgada. También definió que es importante que en las instituciones educativas se adecuen ambientes como aulas y salas de docentes con el objeto de implementar espacios donde se atiendan los usuarios, donde se construyan mecanismos de dialogo que ayude a mejorar el trato a los usuarios. Es decir, el clima laboral adecuado ayuda a la mejora en los niveles de servicio en las instituciones escolares, por ello, es necesario implementar mecanismos que posibiliten la superación de los conflictos que se presenten dentro de la escuela, como pilar esencial que ayuda a la construcción de un servicio apropiado.

También, Aroni y Sulca (2018) en su investigación clima Laboral y Desempeño Docente de una Institución Educativa expresaron que se presenta una relación entre el clima laboral y el desempeño docente que posibilita mejorar el ambiente donde se labora y la práctica docente, lo cual conlleva a optimizar los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje y por ende la calidad educativa. Es decir, el clima laboral adecuado optimiza el desempeño docente y contribuye a la optimización de los resultados alcanzados, para ello, es pertinente el abordaje de las habilidades sociales en los docentes para que alcancen y desarrollen las competencias adecuadas para mejorar su comunicación.

CONCLUSIONES

Es importante fomentar políticas de acción educativa en el fortalecimiento de capacidades de dominio en liderazgo transformacional, las cuales no solo se enfoquen en el personal directivo sino también en los docentes para lograr agentes de cambio que ayuden a gestionar aprendizaje significativo en los estudiantes. Es decir, existe correlación en las variables de liderazgo transformacional y el desempeño docente, constituyéndose en uno de los componentes fundamentales para optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, ya que en la medida en que se alcance un desempeño docente satisfactorio se mejora el rendimiento escolar.

Existe una tendencia de un liderazgo directivo orientado al enfoque administrativo, donde es fundamental poseer capacidades que posibiliten la implementación de procesos de planeación, estructuración, seguimiento y evaluación lo cual conduce a la calidad educativa en la medida en que los procesos se caractericen por su eficiencia.

De esta manera, los líderes utilizan la comunicación para influir sobre los demás integrantes de un grupo o comunidad, por ello, requieren tener buenas habilidades en esta área. Por lo tanto, el liderazgo transformacional está relacionado con la comunicación asertiva como mecanismo de entendimiento y comprensión para trabajar en pro de unos mismos objetivos. El liderazgo transformacional esta intrínsecamente relacionado con la dimensión cognitiva, afectiva y conductual de los estudiantes convirtiéndose en un mecanismo expedito para la optimización de la gestión de los procesos escolares.

El clima laboral en la escuela está constituido por diversos elementos como lo son la autorización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación y las condiciones laborales, lo cual está asociado con la satisfacción de los docentes y el desempeño de los mismos. También influyen significativamente en el desempeño de los docentes, toda vez que los aspectos vinculados al ambiente de trabajo están directamente relacionados al funcionamiento de procesos y optimización de resultados.

Por tanto, existe una relación positiva entre la gestión educativa y el clima laboral de las instituciones objeto de estudio, por ello, se evidenció la necesidad de que los directivos conozcan las emociones y defectos, así como las fortalezas y debilidades de los docentes, con el objeto de mantener y mejorar el buen clima laboral en la escuela. El clima laboral como factor esencial es la gestión educativa alude a todas las apreciaciones que tienen

los integrantes de un ente escolar asociados con el compromiso, el ambiente físico y esencialmente las relaciones interpersonales que se dan dentro de la escuela.

Es importante mejorar el clima laboral como herramienta que promueve el desempeño docente a través del diseño e implementación de talleres de habilidades sociales comunicativas donde se trate el manejo del conflicto y el estrés. Así mismo, es beneficioso la realización de actividades recreativas que ayuden a liberar, a la vez que se constituye en una buena forma de socializar.

LISTA DE REFERENCIAS

Albañil, A. (2015). Tesis. El clima laboral y la participación en la institución educativa. Piura: Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf?...1.

Amado, M. (2022). Clima laboral y desempeño directivo en instituciones educativas primarias de la red 01 – UGEL Puno, 2021. Universidad Cesar Vallejo.

Aroni, L y Sulca, J. (2018). Clima Laboral y Desempeño Docente de una Institución Educativa, Buena fe-Nazca, 2017. Universidad Cesar Vallejo.

Calvo, S. (2014). Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del colegio instituto Bogotá de ciudad Berna. https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8627/ESTRATEGIA%20DE%20GESTION%20EDUCATIVA.pdf;sequence=1.

Camayo, O. (2018). Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. Universidad Cesar Vallejo.

Gomez, E y Villegas, M. (2016). Plan de mejoramiento para fortalecer el clima organizacional de la corporación educativa omega. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.

Herrera, T. (2015). Diagnostico del clima laboral en una empresa. Red de investigadores en compettitividad, 9(1), 2-12.

La Rosa, E. (2019). Gestión educativa y clima laboral en docentes de la Institución Educativa Pública N°20402 “Virgen de Fátima” Huaral-2018. Universidad Cesar Vallejo.

Luperdi, R. (2018). Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una Institución Educativa Superior Tecnológica del Distrito de Villa El Salvador. Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Norberto, E. (2018). Clima laboral y nivel de servicio en la Institución Educativa Integrada Callagan, Pachitea 2018. Universidad Cesar Vallejo.

Ortiz, M. (2018). Liderazgo transformacional y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Puquio. Ayacucho – 2018. Universidad Cesar Vallejo.

Paredes, S. (2018). Influencia del liderazgo transformacional en el clima laboral en Instituciones Educativas del distrito de Carabayllo, 2018. Universidad Cesar Vallejo.

Peña, T. y Pirela, J. (2007). La complejidad del análisis documental Información, cultura y sociedad. Revista del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, No. 16, p. 55-81.

Parraguez, L. (2018). Propuesta teórica de liderazgo transformador y mejora de cultura organizacional en instituciones educativas de educación secundaria. en Educare et Comunicare. https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/article/view/201/401.

Pérez, M. (2021). Asertividad y clima laboral en los profesores de la institución educativa Dionisio Ocampo Chávez, Yantaló – 2020. Universidad Cesar Vallejo.

Salas, V. (2019). Resolución de conflictos y el clima escolar en los trabajadores en una institución educativa inicial. Putina, 2019. Universidad Cesar Vallejo.

Sánchez, P. (2018). Evaluación del liderazgo en la gestión escolar. Universidad Externado de Colombia.

Sumire, M. (2018). Liderazgo Transformacional y Gestión Administrativa de la Escuela Profesional de Educación de la Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación de la UNSAAC. Universidad Cesar Vallejo.

Vera, O. (2019). El clima laboral y el desempeño del docente en la unidad educativa Paúl Ponce Rivadeneira, Milagro, Ecuador, 2018. Universidad César Vallejo.

Villa, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. Revista de Investigación Educativa, Vol. 37, No. 2, p.301-326.

Wilians, Y. (2013). El clima laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de ciudad eten. Chiclayo. http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/93/1/Tesis%20Oficial%20Jhon%20V asquez.pdf