
JERARQUÍA, PROCESOS Y RELACIONES: DETERMINANTES DEL CLIMA EN ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

Carlos Alberto Ruiz Maldonado, Dr.

Instituto Politécnico Nacional
Docente Investigador

aruizm@ipn.mx

RESUMEN

El presente trabajo analiza la incidencia de la estructura organizacional en la configuración del clima organizacional dentro de las instituciones educativas, distinguiendo entre la estructura formal (definida por niveles jerárquicos, distribución de autoridad y estandarización de funciones) y la estructura informal, sustentada en relaciones personales y dinámicas espontáneas. A partir de ello, se plantea que el clima no depende de la cantidad de niveles existentes, sino de la forma en que la autoridad gestiona los procesos y la toma de decisiones. Asimismo, se examina el impacto de los procedimientos administrativos, identificando que la burocratización excesiva genera entornos desfavorables, mientras que la simplificación operativa favorece percepciones positivas. Asimismo, se incorpora además el papel de actores informales, como sindicatos y grupos estudiantiles, cuya influencia incide en la gobernabilidad institucional. Finalmente, se reconoce que el clima se construye a partir de las percepciones, relaciones interpersonales y congruencia entre prácticas directivas y metas organizacionales.

Estructura formal, jerarquía y procesos institucionales

La estructura formal de toda organización refiere ineludiblemente a los órdenes jerárquicos y al nivel de estandarización de los cargos dentro de la organización. Entendido en términos de una organización educativa, comúnmente los rangos de categoría pueden quedar expresados a partir de Rectoría, Secretarías de Área, Dirección, Subdirección, Coordinación o Departamento. Ciertamente, tal no representa ninguna generalidad, ya que cada institución forma su estructura acorde a sus condiciones y necesidades, sin embargo, uno o varios de los tópicos expresados hacen presencia en su organigrama.

En el marco de indagar al respecto del Clima Organizacional en una institución educativa no resulta medular identificar la cantidad de niveles jerárquicos del organismo, siendo las formas en que éstos realizan y/o facilitan los procesos en la institución lo que cobra una mayor relevancia. Por supuesto, bajo la existencia de una autoridad fragmentada la toma de decisiones será lenta, dado que cada director o jefe de área defenderá y tratará de mantener el control dentro de su grupo o equipo; por otro lado, cuando existe una autoridad concentrada las decisiones tienden a ser resueltas de forma rápida, no obstante, siempre guardan cierto aire de autocracia.

En este mismo sentido de la estructura formal se integran los procedimientos que integra la escuela para su funcionamiento, entendiendo aquí los actos de planeación y los instrumentos de los procesos. En esta línea, una organización cuyos procesos, por ejemplo, se encuentran plagados de formatos complejos

cuya validación requiera de incontables sellos, firmas y demasiado tiempo darán pie a la formación de un Clima desfavorable, por otro lado, la minimización de trámites, el uso de formatos prácticos y sencillos motivan hacia un clima positivo.

Estructura informal y grupos de poder

De forma complementaria a la estructura formal, se encuentra la estructura informal, misma que toma base en las relaciones personales, surge de manera espontánea y aparece como un modo que da respuesta a necesidades de carácter personal. En el entorno de las instituciones educativas, distintos autores reconocen que la estructura informal opera a partir de vínculos de amistad y compromisos que emanan de favores previos; siendo así que mediante ella se agilizan o, en su caso, se obstaculizan trámites, o como se corrigen fallas de carácter administrativo. Incluso, puede llegar a adquirir mayor peso que la estructura formal, siendo utilizada tanto al interior de la organización como por quienes hacen uso de los servicios institucionales

Dentro de una organización educativa pueden coexistir grupos informales de gran fuerza en las instituciones, particularmente nos referimos a los sindicatos y a las organizaciones o grupos estudiantiles, estructuras cuyo poder puede obstruir las decisiones y bloquear el ejercicio de la dirección.

Relaciones interpersonales y percepción del clima organizacional

El grado de las relaciones personales, resulta importante para cualquier organización y también lo es para una Institución Educativa, dado que las relaciones interpersonales constituyen la dimensión más visible del clima organizacional, ya que la cordialidad y cercanía en el trato entre quienes laboran en la institución, así como hacia quienes hacen uso de sus servicios (particularmente los alumnos), inciden de manera directa en la actitud que estos desarrollan frente al resto de la organización, incluidos los profesores. Cuando el estudiante percibe un trato cortés y ágil en cada uno de los servicios que la institución brinda, se consolida una valoración positiva del entorno institucional; dicha condición, asumida como natural, no interfiere negativamente en su vínculo con el personal ni con el cuerpo docente. En contraste, si el alumno experimenta descortesía o percibe los procesos y trámites como complejos, ello repercutirá de manera desfavorable en su relación con los demás actores institucionales.

Por otro lado, un empleado inconforme o un profesor sin vocación indudablemente generarán climas negativos, sin embargo, cuando los integrantes de la organización expresan en su actitud gusto y ánimo por su labor forman climas positivos. En este rubro cabe distinguir que en la medida que existan divergencias de la institución con sus integrantes, serán las posibilidades de enfrentar un clima de conflicto, disgusto e inactividad.

En esta medida, el Clima Organizacional constituye elemento de gran trascendencia y repercusión para los resultados de la práctica de cualquier Institución Educativa. Desde esta perspectiva, lo anterior conlleva implicaciones sustantivas tanto para el desarrollo institucional como para el de sus propios integrantes; en consecuencia, no puede ser un aspecto menor para la función directiva. Es por ello, que el Clima Organización debe representar una de las bases de gestión principal de toda institución, por lo que su lectura y conocimiento son fundamentales para los mandos directivos, toda vez que les permite identificar las particularidades que distinguen su gerencia, y bajo ello apreciar si estas directrices son concordantes con las metas y objetivos establecidos. Es así, que vale la pena destacar que el Clima Organizacional, en este caso, se construye a partir de la percepción de los integrantes de la institución, ya que son estas apreciaciones las que permiten hacer una lectura que ofrezca una visión general y oportuna de los rasgos que distinguen al equipo y a la organización en su conjunto.

A modo de conclusión

Como puede reconocerse, el Clima Organizacional en instituciones educativas, permite comprender que su configuración, si bien se sostiene de su estructura jerárquica, también se nutre de forma significativa de la forma en que los mandos de autoridad llevan a cabo la gestión, desarrollan los procedimientos y del modo en que se practican las relaciones interpersonales. De tal modo, por un lado, la estructura formal, por medio de sus grados, sus normas y tramites; y la estructura informal, a través de sus grupos de poder y sus redes de colaboración, inciden profundamente en la percepción de todos aquéllos que

conforman la organización. Asimismo, la suma de una burocratización excesiva, la autoridad debilitada, dan origen a ambientes desfavorables, al tiempo que un liderazgo que comunica congruencia, sumado a una agilidad operativa y tratos respetuosos, beneficia a la construcción de un clima positivo. Finalmente, podemos destacar que identificar y gestionar el clima en las organizaciones, constituye un deber inevitable dentro de las responsabilidades estratégicas llevadas a cabo por la dirección, toda vez que su impacto incide de manera importante en el desempeño de la institución, y por supuesto, en el desarrollo de su comunidad educativa.

Referencias bibliográficas

Almenara, J., Romeo, M. y Roca, X., (2009). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: Editorial UOC

Audirac, C., (2007). *Desarrollo organizacional y consultoría*. México: Trillas

Audirac, C., De León, V., Domínguez, A., López, M., y Puerta, L., (2005). *ABC del desarrollo organizacional*. México: Trillas.

Beckard, R., (1969). *Desarrollo Organizacional: estrategias y modelos*, México: Adison- Wesley.

Brunet, J., (1993). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definiciones, Diagnóstico y Consecuencia*. México: Trillas

Furnham, A., (2001). *Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford

Lafourcade, P., (2003). *La evaluación en organizaciones educativas centradas en logros*. México: Trillas.

Referencia del artículo

Ruiz C. (mayo - junio, 2026) Jerarquía, procesos y relaciones: determinantes del clima en organizaciones educativas. *Boletín UPIITA. año 21, (114) 2026*