

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2841>

## **El supervisor como agente de cambio: Fortalecimiento del liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional de preescolares en la zona 513 de Celaya**

The supervisor as an agent of change: Strengthening managerial leadership and its influence on the organizational climate of preschools in zone 513 of Celaya

**Miriam Paola Aguilar Saldaña**

Miriam\_aguilar@inaesdi.com

<https://orcid.org/0009-0007-6708-8800>

Universidad Contemporánea de las Américas

Michoacán – México

**Edgar Escobar Gutiérrez**

edgar.e.g@unicla.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0002-4237-6092>

Universidad Contemporánea de las Américas

México

Artículo recibido: 08 de octubre de 2024. Aceptado para publicación: 22 de octubre de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

### **Resumen**

El artículo "El supervisor como agente de cambio: Fortalecimiento del liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional de preescolares en la zona 513 de Celaya" examina la relevancia del liderazgo en la gestión educativa. Se enfoca en cómo los supervisores pueden actuar como agentes de cambio, promoviendo un clima organizacional positivo en las instituciones preescolares. A través de un estudio descriptivo realizado en 20 escuelas de Celaya, se identificaron las necesidades de formación de los docentes y coordinadores, así como las áreas clave que requieren atención para mejorar la calidad educativa. Los resultados indican que el fortalecimiento de habilidades en planeación, organización y evaluación es crucial para el desarrollo profesional del personal educativo. Además, se destaca la importancia de implementar prácticas pedagógicas innovadoras y de consolidar un enfoque inclusivo que fomente la cultura de paz y el cuidado del medio ambiente. El artículo concluye que un liderazgo efectivo y comprometido puede transformar el clima organizacional, beneficiando tanto a los educadores como a los estudiantes.


*Palabras clave:* liderazgo, supervisión, clima organizacional, formación docente e innovación educativa

### **Abstract**

The article "The supervisor as an agent of change: Strengthening managerial leadership and its influence on the organizational climate of preschools in zone 513 of Celaya" examines the relevance of leadership in educational management. It focuses on how supervisors can act as agents of change, promoting a positive organizational climate in preschool institutions. Through a descriptive study carried out in 20 schools in Celaya, the training needs of teachers and coordinators were identified, as well as the key areas that require attention to improve

educational quality. The results indicate that strengthening skills in planning, organization and evaluation is crucial for the professional development of educational personnel. In addition, the importance of implementing innovative pedagogical practices and consolidating an inclusive approach that promotes a culture of peace and care for the environment is highlighted. The article concludes that effective and committed leadership can transform the organizational climate, benefiting both educators and students.

*Keywords:* leadership, supervision, organizational climate, teacher training and educational innovation

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Aguilar Saldaña, M. P., & Escobar Gutiérrez, E. (2024). El supervisor como agente de cambio: Fortalecimiento del liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional de preescolares en la zona 513 de Celaya. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (5), 3069 – 3078. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2841>

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación, titulada " El supervisor como agente de cambio: Fortalecimiento del liderazgo directivo y su influencia en el clima organizacional de preescolares en la zona 513 de Celaya ", se enmarca en un contexto educativo que enfrenta desafíos significativos en la gestión y dirección de instituciones escolares. En particular, se observa una alta movilidad de directores en las escuelas de la zona, lo que ha generado un clima de inestabilidad y desorganización, afectando la dinámica y el rendimiento de las comunidades educativas.

A lo largo de los últimos tres años, muchas de las escuelas han experimentado cambios en su liderazgo, con un número considerable de directores que se encuentran en su primer año de gestión. Esta situación ha revelado la necesidad de fortalecer las competencias de liderazgo directivo, así como de establecer un acompañamiento efectivo que permita a los nuevos directores adaptarse a sus roles y mejorar el clima organizacional.

La falta de experiencia y formación en liderazgo ha llevado a situaciones de tensión y descontento entre el personal docente, lo que subraya la urgencia de implementar estrategias que promuevan un liderazgo efectivo y colaborativo. Derivado a esto podemos definir el objetivo de la investigación el cual es "Determinar si el fortalecimiento del liderazgo directivo a través de la asesoría y acompañamiento del supervisor, mejoran de manera directa el clima organizacional de las escuelas de preescolar de la zona 513 de Celaya Gto." Ya que (Ramirez Gonzalez, 2017) define que "Un objetivo orienta las acciones, precisa de qué manera se procederá y declara la finalidad de emprender tal proceso: solucionar una situación, aportar o contribuir en el desarrollo y crecimiento de cierta área del conocimiento."

A través de un enfoque reflexivo y participativo, se busca no solo mejorar el clima escolar, sino también empoderar a los directores en su función, promoviendo un ambiente de trabajo más cohesionado y motivador para todos los actores involucrados en el proceso educativo. La investigación se justifica en la necesidad de abordar estos desafíos y contribuir al desarrollo de un sistema educativo más sólido y resiliente en la región. Con la identificación del problema y el desarrollo del objetivo podemos definir el supuesto teórico de la investigación, como lo define (Pluv, 2024) "un supuesto es algo que se puede expresar pero que no se encuentra totalmente verificado o afirmado.", definiendo el siguiente para este proyecto "Las asesorías de liderazgo directivo mejoran el clima organizacional de las escuelas de preescolar de la zona 513 de Celaya Gto en el ciclo escolar 23-24."

## **METODOLOGÍA**

Un diseño de la investigación es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación, detalla los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y/o resolver los problemas de investigación, el diseño de la investigación especifica los detalles y aspectos de la práctica de la implementación del enfoque, este diseño de la investigación establece las bases para realizar el proyecto, según (Stewart, 2024) "El diseño de una investigación cualitativa es un marco crítico que orienta el enfoque metodológico para estudiar fenómenos sociales complejos. Los diseños de investigación cualitativa determinan cómo se recolectan, analizan e interpretan los datos, garantizando que la investigación capte las perspectivas matizadas y subjetivas de los participantes"

Un buen diseño de la investigación asegurar la realización eficaz y eficiente del proyecto de investigación, cada una de las operaciones que se irán realizando tienen un orden y van dando respuesta a las necesidades de la investigación, cuando se planea una investigación, se tiene que definir el tipo de

investigación que se realizará, pues de ella depende los resultados y el alcance que se lograra, en general los diseños de la investigación se clasifican como exploratorios o concluyentes.

La investigación de acuerdo a sus antecedentes puede ser original o repetida, siendo original, cuando no se ha realizado ninguna otra investigación del mismo tema y repetida cuando se realiza una investigación que ya se ha tomado por otros investigadores y se pretende verificar los resultados o aplicarse en otra población y muestra, en el caso de esta investigación es de corte original pues surge de una problemática identificada en el contexto educativo de una población en el que se va a desarrollar, de acuerdo con la definición (Arenas, 2000) "La investigación se asume como un proceso social que busca dar respuestas a problemas del conocimiento, los cuales pueden surgir de la actitud reflexiva y crítica de los sujetos con relación a la praxis o a la teoría existente, Es considerada proceso. En cuanto ésta se realiza en forma continua y coherente en los diferentes pasos o momentos y apropia o crea un método para la producción de conocimiento." En el campo de la educación es común la investigación, pues se necesita conocer lo procesos por los que le educando pasa y sobre la práctica docente, para mejorar los procesos formativos del estudiante, en el caso de la investigación que nos ocupa está enfocada a los directivos y su desempeño a través del clima organizacional de la escuela.

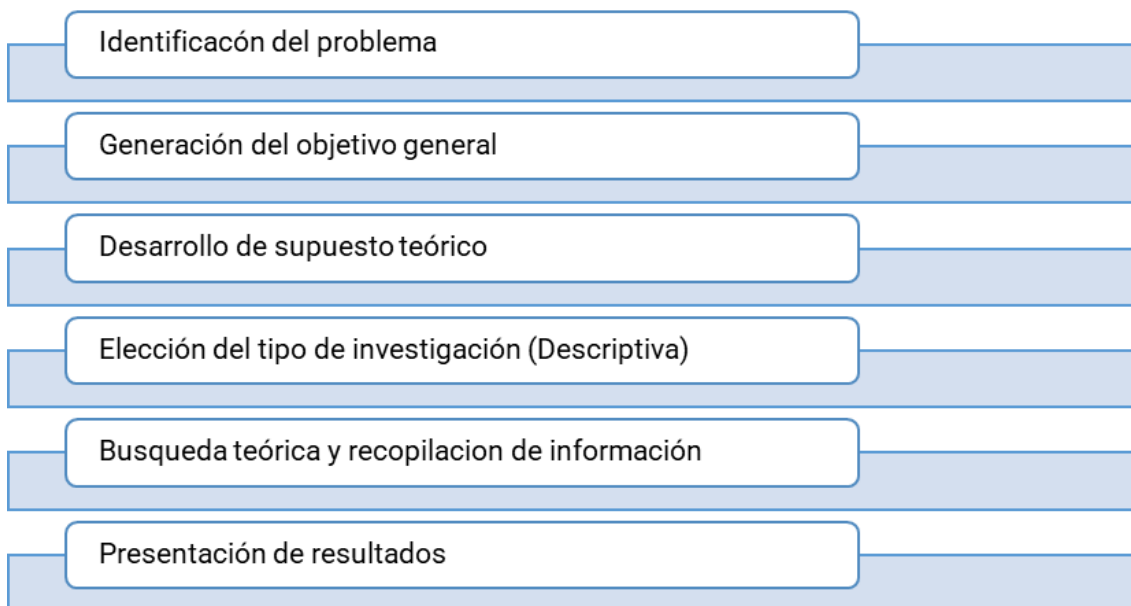
La investigación básica es de naturaleza teórica, mientras que la investigación aplicada es de naturaleza práctica y descriptiva. La investigación básica explora y genera teorías que pueden ser abstractas, mientras que la investigación aplicada prueba estas teorías para resolver un problema, en esta investigación será de tipo aplicada ya que pretende describir la relación que tienen dos variantes que son el liderazgo directivo y el clima organizacional de las escuelas. Los diferentes tipos de investigación, que se pueden llevar a cabo pueden ser de acuerdo con su alcance de diferentes tipos, esto se definirá una vez determinada la problemática, definido los objetivos y generada la hipótesis para poder dar guía del tipo de acciones que se realizarán en el proceso. Los tipos de investigación son:

- Exploratoria.
- Descriptiva.
- Explicativa.
- Correlacional.

El presente artículo de investigación será de tipo descriptiva, la primera por que va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos, están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales y es descriptiva por que requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder. Pueden ofrecer la posibilidad de predicciones, aunque sean rudimentarias. En la figura 1 se puede observar la metodología utilizada para el proyecto actual.

**Figura 1**

*Método de investigación*



**Fuente:** elaboración propia.

**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La presente investigación se llevó a cabo en una muestra representativa de 20 escuelas de Celaya, Guanajuato. Para la selección de las escuelas, se consideraron criterios como la ubicación geográfica, tipo de gestión (pública o privada), y la cantidad de alumnos inscritos, con el fin de garantizar la diversidad en los datos obtenidos. Este enfoque nos permite identificar patrones y tendencias que puedan ser de utilidad para futuras recomendaciones y mejoras en el ámbito educativo de la región.

Durante la entrevista realizada a docentes y coordinadores de las 20 escuelas seleccionadas en Celaya, Guanajuato, se identificaron varias áreas clave en cuanto a las necesidades de formación. Como se muestra en la tabla 1 los resultados obtenidos del primer análisis.

**Tabla 1**

*Necesidades de formación*

<b>NECESIDADES DE FORMACIÓN</b>			
Habilidades para el desarrollo de la planeación didáctica	Habilidades para la organización de las prácticas pedagógicas	Habilidades para la evaluación formativa	Criterio: Necesidades de formación
8.6780	7.0833	7.5458	7.7691

Con los resultados obtenidos durante la entrevista a docentes y coordinadores de las 20 escuelas seleccionadas en Celaya, Guanajuato, se procedió a la elaboración del gráfico 1, la cual representa el porcentaje de cada uno de los indicadores clave relacionados con las necesidades de formación, dando dos propuestas para la mejores de las escuelas 1.- Se requiere

fortalecimiento en habilidades docentes de planeación, organización de la práctica y evaluación y 2.- Se recomienda formación para la innovación y consolidación de prácticas pedagógicas.

**Gráfico 1**

*Promedio de Necesidades de formación*



Continuando con el análisis se abordó el indicador de colaboración entre pares dando los promedios siguientes como se muestra en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Colaboración entre pares*

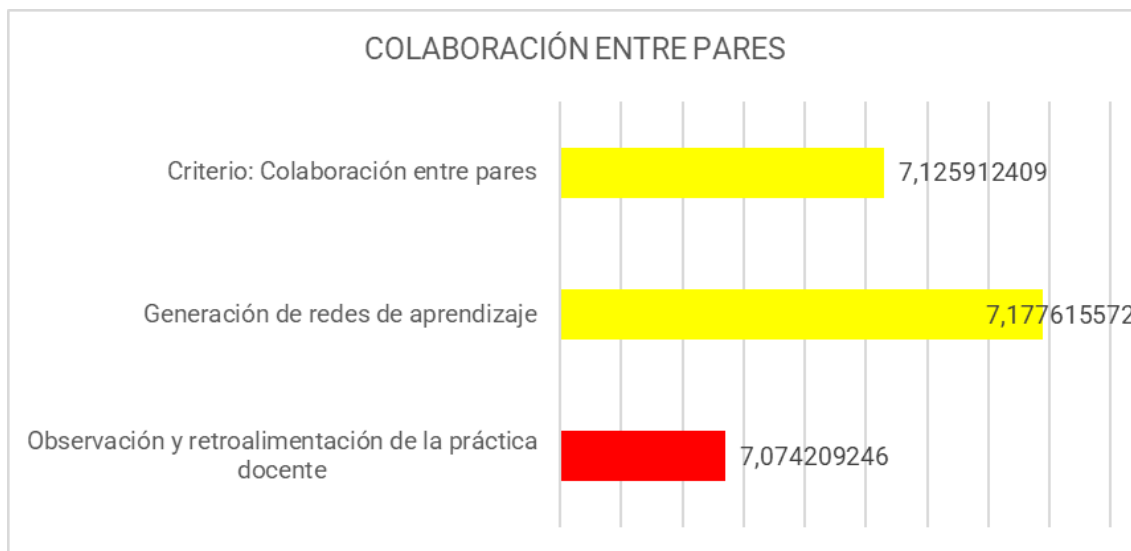
COLABORACIÓN ENTRE PARES		
Observación y retroalimentación de la práctica docente	Generación de redes de aprendizaje	Criterio: Colaboración entre pares
7.0742	7.1776	7.1259

**Fuente:** elaboración propia.

Con los resultados obtenidos durante la entrevista a docentes y se procedió a la elaboración del gráfico 2, la cual representa el porcentaje de cada uno de los indicadores clave relacionados con la colaboración entre pares, dando dos propuestas para la mejora de las escuelas 1.- Se recomienda fortalecer las prácticas colaborativas y establecer redes al exterior de la escuela y la zona. y 2.- Se requiere fortalecimiento en estrategias para la colaboración en las prácticas pedagógicas.

**Gráfico 2**

*Colaboración entre pares*



**Fuente:** elaboración propia.

Como parte del análisis, se examinó el indicador de comunicación con las familias, obteniendo los promedios que se presentan en la tabla 3.

**Tabla 3**

*Comunicación con las familias*

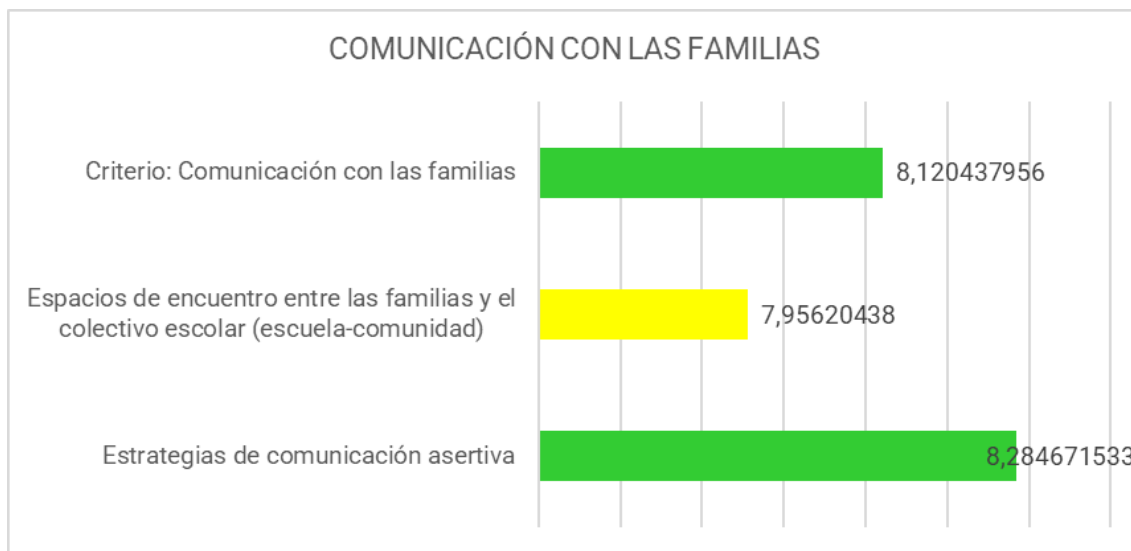
COMUNICACIÓN CON LAS FAMILIAS		
Estrategias de comunicación asertiva	Espacios de encuentro entre las familias y el colectivo escolar (escuela-comunidad)	Criterio: Comunicación con las familias
8.28	7.96	8.12

**Fuente:** elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a los docentes, se elaboró el gráfico 3, que muestra el porcentaje correspondiente a cada uno de los indicadores clave vinculados con la comunicación con las familias. Además, se presentan una propuesta. 1.- Se recomienda ampliar la relación con las familias a partir de la generación de proyectos de vinculación.

**Gráfico 3**

*Comunicación con las familias*



**Fuente:** elaboración propia.

Durante el análisis, se evaluó el indicador de orientación a la formación integral, obteniendo los promedios reflejados en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Formación integral*

ORIENTACIÓN A LA FORMACIÓN INTEGRAL							
Desarrollo del pensamiento matemático	Comprensión lectora, expresión oral y escrita	Conocimiento científico y tecnológico	Expresión artística	Cuidado de la salud física, mental y emocional	Cultura de la paz	Protección del medio ambiente	Criterio: Orientación a la formación integral
7.4787	7.1320	7.0833	7.3844	7.8528	7.9805	7.7433	7.5222

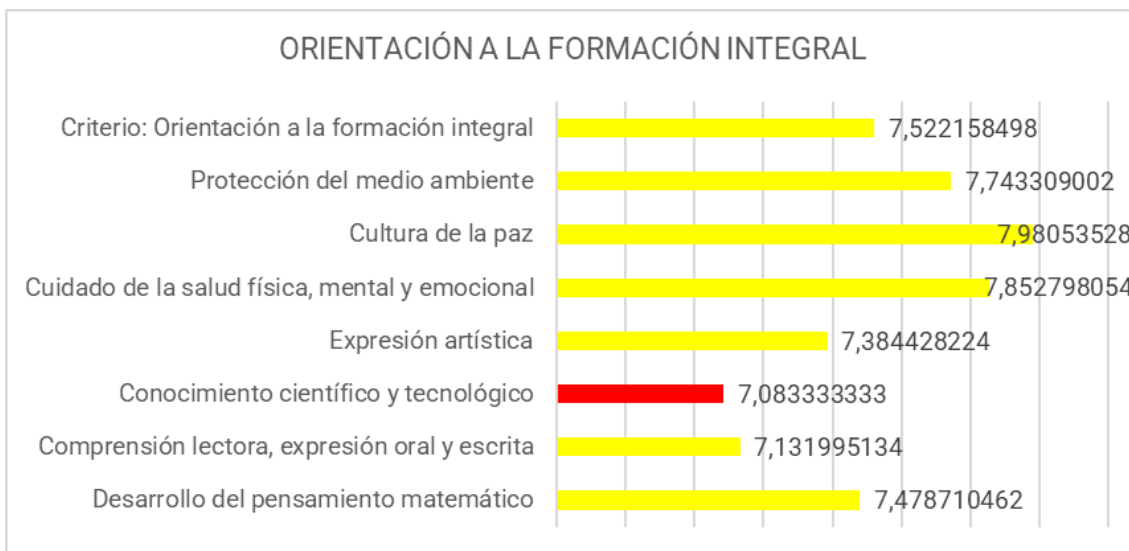
**Fuente:** elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos se elaboró el gráfico 4, que muestra el porcentaje correspondiente a cada uno de los indicadores clave vinculados con la orientación a la formación integral. Además, se presentan dos propuestas. 1.- Se requiere fortalecer la aplicación de los enfoques pedagógicos y ejes transversales en las prácticas docentes y 2.- Se recomienda realizar prácticas innovadoras relacionadas con los enfoques pedagógicos y consolidar las prácticas inclusivas, cultura de la paz, cuidado del medio ambiente y salud física y emocional.



**Gráfico 4**

*Formación integral*



**Fuente:** elaboración propia.

**CONCLUSIÓN**

El artículo en cuestión aborda la importancia del liderazgo directivo en el contexto educativo, específicamente en la zona 513 de Celaya, donde la alta rotación de directores ha generado un clima de inestabilidad en las escuelas. Esta inestabilidad puede afectar negativamente tanto a los docentes como a los estudiantes, dificultando el desarrollo de un ambiente de aprendizaje efectivo. Se argumenta que un liderazgo efectivo es fundamental para mejorar el clima organizacional de las instituciones educativas. Esto implica que los directores no solo deben tener habilidades de gestión, sino que también necesitan el apoyo de supervisores que actúen como mentores y guías. La asesoría y el acompañamiento de estos supervisores son cruciales para ayudar a los directores a adaptarse a sus roles y a implementar cambios positivos en sus escuelas.

La investigación también destaca la necesidad de fortalecer las competencias de los directores a través de formación continua, centrándose en áreas clave como la planeación, organización y evaluación. Estas habilidades son esenciales para que los líderes educativos puedan gestionar eficazmente sus instituciones y responder a las necesidades de sus comunidades. Además, se enfatiza la importancia de adoptar prácticas pedagógicas innovadoras que se alineen con las demandas del entorno educativo actual. Esto no solo mejora la calidad de la enseñanza, sino que también contribuye a un ambiente escolar más cohesionado y motivador.

En resumen, el artículo concluye que el fortalecimiento del liderazgo y la implementación de estrategias formativas adecuadas son vitales para crear un entorno educativo positivo, lo que a su vez beneficia el desarrollo integral de los estudiantes y mejora la calidad educativa en la región.

## REFERENCIAS

Arenas, B. (2000). Concepto de investigación. *Ánfora: Revista Científica de la Universidad Autónoma de Manizales*, 87-90.

Corzo Salazar, C. (2024). Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo. Obtenido de Universidad Autonoma del Estado de Hidalgo: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa3/n8/p1.html>

Espinoza Freire , E. (2018). La hipótesis en la investigación. Scielo.

Herder. (2017). <https://encyclopaedia.herdereditorial.com/>. Obtenido de <https://encyclopaedia.herdereditorial.com/>: [https://encyclopaedia.herdereditorial.com/wiki/M%C3%A9todo\\_hipot%C3%A9tico-deductivo](https://encyclopaedia.herdereditorial.com/wiki/M%C3%A9todo_hipot%C3%A9tico-deductivo)

Hernandez Jimenez, M. (16 de Febrero de 2024). <https://revsicfundepos.org/>. Obtenido de <https://revsicfundepos.org/>: <https://revsicfundepos.org/index.php/revistasic/article/view/37#:~:text=Desde%201999%20la%20organizaci%C3%B3n%20mundial,desaf%C3%ADos%20de%20la%20vida%20diaria%E2%80%9D>.

Pluv, G. (2024). <https://georgepluv.com/>. Obtenido de <https://georgepluv.com/>: <https://georgepluv.com/supuestos-vs-hipotesis/>

Ramirez Gonzalez, I. (Diciembre de 2017). <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/>: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/1906/1/Construccion%20de%20Objetivos.pdf>

Ruiz, L. (22 de Mayo de 2019). <https://psicologiyamente.com/>. Obtenido de <https://psicologiyamente.com/>: <https://psicologiyamente.com/miscelanea/alfa-de-cronbach>

Sorangela, M. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. *Ride*.


Statistical , D. (2024). <https://www.jmp.com/>. Obtenido de <https://www.jmp.com/>: [https://www.jmp.com/es\\_co/statistics-knowledge-portal/t-test.html](https://www.jmp.com/es_co/statistics-knowledge-portal/t-test.html)

Stewart, L. (2024). <https://atlasti.com/>. Obtenido de <https://atlasti.com/>: <https://atlasti.com/es/research-hub/disenio-de-investigacion>

UJA. (2024). <https://www.ujaen.es/>. Obtenido de <https://www.ujaen.es/>: [https://web.ujaen.es/investiga/tics\\_tfg/enfo\\_cuanti.html](https://web.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuanti.html)

UNIR. (11 de Abril de 2022). <https://mexico.unir.net>. Obtenido de <https://mexico.unir.net>: <https://mexico.unir.net/noticias/derecho/metodo-cientifico/>

Vilma, L. (11 de Octubre de 2019). <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/>. Obtenido de <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/>: [https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.13544/ev.13544.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.13544/ev.13544.pdf)

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) .