

DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DIRECTIVA Y SU VINCULACIÓN CON LOS FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Jeison José Blanco Padrino

Recibido: 07-08-2024
Aprobado: 19-08-2024
Publicado: 30-12-2024



Esta obra está desarrollada bajo la iniciativa de acceso abierto (Open Access) y posee una Licencia Creative Commons CC BY-NC, la cual permite a los reutilizadores distribuir, remezclar, adaptar y construir a partir del material en cualquier medio o formato únicamente con fines no comerciales, y siempre y cuando se le otorgue la atribución al creador.

Autor:

Jeison José Blanco Padrino

Venezolano, Magíster en Gerencia Educativa, Licenciado en Educación Profesor ordinario Facultad de Ciencias de la educación, Departamento de Idiomas Modernos, Universidad de Carabobo, Venezuela.

Correo electrónico:
jeisonb6@hotmail.com

Orcid:
<https://orcid.org/0009-0003-6949-2074>

DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DIRECTIVA Y SU VINCULACIÓN CON LOS FACTORES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensions of directive management and their linkage with the factors of the organizational climate

Resumen

El clima organizacional se manifiesta en el ambiente laboral, en las percepciones de cada trabajador. Por lo cual, este tema se abordó en el presente artículo con el objetivo general analizar las dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con los factores del clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo desarrollado desde el paradigma positivista, enfoque metodológico cuantitativo, en un estudio de campo, correlacional, con una población conformada por quince (15) docentes que laboran en dicho escenario, en el cual una vez cumplido con el procedimiento metodológico, se evidenció con el correlacional de Pearson (0,65), la relación media positiva de las dimensiones de la gestión directiva con los factores del clima organizacional, comprobándose la hipótesis planteada.

Palabras Clave: gestión directiva, clima organizacional

Cómo citar este artículo:

Blanco-Padrino, J. (2024) Dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con los factores del clima organizacional. Revista Estudios en Educación (REeED), 7(13), 12-29

Abstract

The organizational climate manifests itself in the work environment, in the perceptions of each worker. Therefore, this topic was addressed in this article with the general objective of analyzing the dimensions of managerial management and its connection with the factors of the organizational climate of the French Alliance of Valencia, Carabobo state., developed from the positivist paradigm, approach quantitative methodological, in a field, correlational study, with a population made up of fifteen (15) teachers who work in said scenario, in which once the methodological procedure was completed, it was evidenced with the Pearson correlational (0,65) , the positive average relationship of the dimensions of directive management with the factors of the organizational climate, verifying the proposed hypothesis.

Key words: management, organizational climate

Introducción

La gestión directiva es un tema actual, relevante en el logro de la calidad educativa, con un gerente proactivo, actualizado, asumiendo el rol de liderazgo transformador, con elementos en el orden académico al promover la innovación y actualización permanente, conformando equipos de trabajo eficientes, uniendo voluntades para el logro institucional, motivando al talento humano hacia la excelencia.

Al mismo tiempo, es necesario que la acción gerencial favorezca un ambiente de trabajo positivo, que invite a aportar posturas e ideas en la toma de decisiones en colectivo, considerando valiosos a todos los actores sociales, en el marco de la corresponsabilidad en la formación del ciudadano. Es decir, en un clima organizacional positivo, con beneficios para la enseñanza y aprendizaje, también para la sociedad en general, dada la importancia del proceso educativo para las naciones. En este sentido, es importante recordar que toda organización se encuentra compuesta principalmente por personas, las cuales son el eje central de toda institución, de ahí la relevancia del clima organizacional, donde se analiza al recurso humano en sus actitudes, comportamiento, participación, eficiencia, también en el desempeño laboral, así como la medición de los procesos, metas, compromiso en el logro de metas, que traza la institución educativa, como es el caso de la Alianza Francesa, que busca integrar dos culturas: la venezolana con la francesa, por medio de cursos y asesorías.

Con relación a lo anterior, la gestión directiva es definida por Tabares y Miranda (2016), como la acción que se "... encamina hacia la formación integral de seres humanos, siendo la persona el factor primordial para transformar la sociedad..." (p. 1), en el marco de la formación integral de un ciudadano con un conocimiento sobre sí mismo, con capacidad de actuar como ciudadano en equilibrio con el entorno. Agregan estos autores que la misma se enfoca en favorecer las condiciones para el logro de metas en este sector que es relevante para las naciones.

Por lo tanto, de la cita anterior destaca el rol del directivo con una gestión eficiente, que de acuerdo a los citados autores tiene entre otras, tres (3) dimensiones: la académica con la formación permanente del talento humano; mientras el comunitario requiere aplicar proyectos con actividades para la integración escuela-comunidad, comunicándose de manera efectiva, con elementos verbales, apoyados en los no verbales a la hora de transmitir lineamientos e ideas.

De esta manera, es oportuno afirmar que en cualquier escuela se hace necesario desarrollar una estructura de funciones para un desempeño eficaz, eficiente, armónico en un clima organizacional eficiente, que según Tabares y Miranda (2016), es "...la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros y que influye ostensiblemente en su comportamiento" (p. 3). Así pues, se visualiza la importancia que tiene para las organizaciones la interacción entre las personas. Para satisfacer sus necesidades básicas entre ellas: actualización, capacitación, ambiente de trabajo armónico, saludable, beneficios entre otros.

Concatenado con ello, el clima organizacional al parafrasear a Tabares y Miranda (2016), requiere atender una serie de factores como el liderazgo, pues quien ejerce la gestión institucional en el sector educativo está llamado a ser un líder inspirador que motive al equipo docente a trabajar en conjunto para alcanzar propósitos comunes, gestando las transformaciones que el entorno demanda. En todo este accionar, es importante atender a los conflictos que suelen presentarse en la labor cotidiana, ante lo cual se requieren de estrategias, técnicas para prevenir, gestionar las diferencias que surgen en el lugar de trabajo.

Sin lugar a duda, los conflictos son inevitables en cualquier organización, pero una gestión eficaz puede ayudar a minimizar su impacto negativo, para convertirlos en oportunidades para el crecimiento con la mejora del clima organizacional. Factores que se complementan con la toma de decisiones, como proceso esencial en cualquier organización. Implica seleccionar un curso de acción entre varias alternativas para alcanzar un objetivo específico. Las decisiones que se toman en una organización pueden tener un impacto significativo en su desempeño.

Por consiguiente, es determinante la actuación de la gestión directiva para favorecer un desempeño laboral óptimo, con énfasis especial en el liderazgo, manejo de conflictos y toma de decisiones como factores del clima organizacional, que en términos concretos se refiere al ambiente general que se percibe dentro de una empresa u organización. No obstante, desde los aportes de Moreno (2019), en diversos países del Continente Americano, se aprecian carencias en la actuación del directivo, con "Graves carencias, que se reflejan a través de una gestión Administrativa alejada de la realidad. Esta situación se asocia a la baja calidad en los procesos de enseñanza y aprendizaje" (p. 3), lo cual limita el logro de la calidad en la enseñanza-aprendizaje, en el marco de las políticas educativas establecidas por cada Estado.

Sobre ello, se considera relevante abordar dicha problemática en un contexto específico, referido a la Alianza Francesa, institución líder a nivel mundial en la enseñanza del idioma francés. En el capítulo de Venezuela, desde hace 45 años tiene presencia en todo el país. Ofrece cursos para todas las edades, desde principiantes hasta avanzados, así como preparación para exámenes oficiales. A la vez, organiza una gran variedad de eventos culturales, como exposiciones, conciertos, obras de teatro, talleres o conferencias. Estas actividades permiten al público venezolano conocer en pro de apreciar la riqueza cultural de Francia y la francofonía.

En el caso concreto de la Alianza Francesa en Venezuela, funciona una sede en Valencia, estado Carabobo, la cual trabaja conjuntamente con la Embajada de esa nación en Venezuela, la cual colabora con servicios tanto culturales como pedagógicos, entre otros; lo que hace de esta institución un ente independiente, sin fines de lucro. La gestión institucional está a cargo de un equipo quienes deben velar por el cumplimiento de las metas nacionales y regionales.

No obstante, en dicha institución, los docentes en conversaciones informales con el investigador manifestaron su inquietud por el ambiente laboral que perciben por actuaciones del directivo

quien impone sus posturas en la toma de decisiones, limitando la integración institución-comunidad. Incluso ha aumentado el ausentismo laboral, con renunciaciones de profesionales de la enseñanza por sentirse intimidados por el gerente, pues alegan que los conflictos no se resuelven de manera adecuada, no se negocia ni dialoga; todo ello dificulta la conformación de equipos de trabajo y el logro de los propósitos institucionales.

En cuanto a las consecuencias de esta problemática, destaca la pérdida del talento humano capacitado con muchos años de servicio, sobrecargando a los pocos docentes que aún se mantienen activos en la institución, quienes manifestaron al investigador que el gerente les exige atender más estudiantes, lo cual desencadena descontento, inclusive, en algunos casos preocupación de no cumplir con las metas, inhibiéndose de conformar equipos de trabajo eficientes. Ante lo señalado, se consideró como objetivo general analizar las dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con los factores del clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo.

Marco Teórico

La importancia del gerente como promotor social, requiere propiciar experiencias participativas que conlleven a la modificación de la realidad, como resultado de la gestión que abarque las dimensiones académica, comunitaria y administrativa, con beneficios a nivel individual, colectivo, a corto, mediano e incluso, a largo plazo para que puedan lograrse los propósitos, entre ellos un clima organizacional efectivo que ayude a mejorar el desempeño del talento humano, con la colaboración manifestada en la participación activa de los actores educativos, uniéndose esfuerzos en la formación integral del ciudadano.

Concatenado con lo anterior, la temática en estudio, ha sido el eje de diversas investigaciones, destacando, entre otras las siguientes: Briceño y Torres (2020), con una investigación titulada El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la dirección general de recursos humanos; con el objetivo de analizar la vinculación del ambiente institucional con el cumplimiento de funciones de 45 trabajadores de la Fundación Instituto Carabobeño para la Salud (INSALUD), Valencia, Venezuela.

La investigación estuvo enmarcada en el diseño transaccional correlacional –causal, en un estudio de campo con base documental, aplicando un instrumento tipo cuestionario para la recolección de información. El análisis de los datos permitió concluir lo siguiente: la institución cuenta con normas, reglas y procedimientos sólo en un pequeño porcentaje limita el desempeño de los funcionarios, quienes manifiestan que la institución cuenta con la infraestructura idónea para favorecer su desempeño, con ciertas limitantes en relación al espacio físico. Finalmente, se recomendaron lineamientos organizacionales y las correspondientes recomendaciones en pro de fortalecer el clima organizacional y en consecuencia mejorar el desempeño laboral del personal objeto de este estudio.

De lo anterior se genera el aporte del trabajo realizado por Briceño y Torres (2020), al enfatizar el clima organizacional como una variable que se manifiesta en todas las áreas de la organización, como es el caso del desempeño laboral del talento humano, en la forma en que los empleados perciben y experimentan su trabajo, argumento que permite darle preponderancia a la gestión directiva a fin de favorecer un ambiente positivo, que motive a la mejora continua y al logro de metas colectiva.

En el contexto internacional, Barba y Delgado (2021), investigaron la relación existente entre el liderazgo pedagógico y gestión escolar del directivo para establecer su incidencia en la calidad educativa en las instituciones fiscales del Distrito Metropolitano de Quito en Ecuador. Se desarrolló desde el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, en un trabajo de campo con nivel descriptivo correlacional. Como población abordaron a 374 docentes, aplicando un instrumento tipo cuestionario en la recolección de información, que una vez analizada permitió concluir en la vinculación directa positiva de $p=0.05$ con el correlacional de pearsonas.

Es importante señalar el aporte de la citada investigación para la presente, al vincular el liderazgo con el clima organizacional, tratándose de uno de los roles implícitos en la gestión del directivo y que como tal fue considerado uno de los elementos a tomar en cuenta en el clima organizacional como variable abordada en el estudio desarrollado en la Alianza Francesa del estado Carabobo, en Venezuela.

En cuanto al tema, es oportuno mencionar a Siqueros (2023), con una investigación titulada: Gestión directiva y clima organizacional en una institución educativa pública del distrito de Surco, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre dichas variables. El tipo de estudio fue básico, nivel descriptivo correlacional con un diseño de investigación no experimental de corte transversal; la población de estudio fue de 98 trabajadores de la Institución Educativa pública del distrito de Surco en Lima a quienes se les aplicó un instrumento tipo cuestionario. Analizados los datos, se concluye que la gestión directiva se relaciona con el clima organizacional, con una vinculación moderada. ($Rho = 0,571$). Es decir, a mejor capacidad directiva, mejor clima organizacional.

Es importante señalar el aporte del trabajo de grado desarrollado por Siqueros (2023), para la presente, al enfatizar la vinculación de la gestión directiva con el clima organizacional. De ahí, que es relevante un gerente institucional que favorezca las condiciones para que cada persona desde su ámbito de acción contribuya con motivación al logro de metas administrativas, pedagógicas y comunitarias, esencia del proceso educativo en toda nación.

Es necesario acotar que, las investigaciones citadas en los párrafos anteriores, desarrolladas en Venezuela y otros países, coinciden en resaltar la importancia de la actuación del directivo a fin de enfocar acciones, estrategias para la mejora del clima organizacional, dada la influencia de este en la actuación de los trabajadores, lo cual es necesario para alcanzar indicadores de calidad educativa, con impacto positivo en la formación integral de los ciudadanos; lo cual se desglosa a continuación desde la perspectiva de diversos autores.

En seguimiento a las ideas, el desarrollo de los criterios organizacionales depende de la capacidad de orientación con las que se centran el manejo de cada uno de los lineamientos, destacando la veracidad de la dirección de los gerentes en el logro de metas. De este modo, para Tabares y Miranda (2016), la gestión directiva corresponde al liderazgo dentro de las organizaciones basados en el manejo de las competencias, habilidades y actitudes que este desempeñe. Por lo cual este rol se interpreta como un componente de apoyo para la organización, también de sus miembros, siendo capaces de dirigir e influenciar los equipos de trabajo para el logro de sus competencias.

Al referirse al tópico de la gestión directiva, Cruzata y Rodríguez (2016), la conciben como “El conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración, es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (p. 3). Es decir, comprende una tarea compartida, con lineamientos, normas, directrices que se enfoquen en la calidad educativa, alienando recursos, talentos para alcanzar las metas propuestas a corto, mediano, también a largo plazo.

Se interpreta de lo anterior, la gestión directiva como pieza fundamental para el funcionamiento de la organización, al promover el gerente por medio de su motivación el logro a la excelencia de los trabajos, puesto que, al asumir una postura de liderazgo y supervisión, requiere que su acompañamiento dentro de los procesos de orientación, direccionándolos, además, a la consecución de metas para el perfeccionamiento profesional constante de su rendimiento. Otro aporte sobre el tema en desarrollo, es de López et al. (2019), para quienes, la gestión directiva es esencial en el logro de metas, al competerle al gerente organizar todos los aspectos de una institución educativa. Desde la planificación, el personal, los recursos; todo lo cual debe favorecer un ambiente óptimo de aprendizaje, convivencia e interacción efectiva con los padres de familia, también con miembros de la comunidad, con el consecuente beneficio en la calidad educativa.

Al abordar la gestión directiva, Chaucono et al. (2020), se centran en la relevancia de esta acción, para lo cual enfatizan el rol e impacto sobre como promotores de la mejora educativa, alentando mayor participación de la comunidad, generando confianza y apoyo. Engrandado con la mayor eficiencia de los recursos, garantizar que se inviertan en las áreas que más lo necesitan. Cumpliendo la escuela el papel protagónico que le compete en el progreso de cada nación.

En otras palabras, la gestión directiva incluye la generación de diagnósticos, el establecimiento de metas, la definición de estrategias, a la par de la organización de los recursos tanto técnicos, como humanos para alcanzar las metas propuestas. Por lo cual, se interpretan las siguientes dimensiones en el sector educativo: académica, pues entre sus atribuciones para Cueva (2020), “están el seguimiento a la práctica pedagógica, con la realimentación enfocada en la mejora continua” (p. 29). Es decir, la concibe de relevancia para favorecer condiciones en el logro de aprendizajes de los educandos, como resultado de la formación profesional e innovación institucional.

Al respecto, los directivos pueden impulsar la innovación en las prácticas educativas, fomentando la investigación de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje. En adición, deben gestionar de manera eficiente los recursos disponibles, como el presupuesto, materiales o educativos, para garantizar que se aprovechen al máximo en beneficio del aprendizaje de los estudiantes. Esto es esencial, como lo mencionan Obregón y Terrazas (2022), la gestión pedagógica, vinculada a las directrices del currículo, con las necesidades de cada institución, para dar respuesta a los requerimientos de los ciudadanos.

Mientras, la dimensión administrativa demanda un conglomerado de acciones; en un proceso diverso y no uniforme, lo cual implica la formación del desarrollo profesional de los miembros de la organización que desempeñan sus funciones, lo cual hace destacar la comunicación para unir esfuerzos en pro del logro institucional, con énfasis en la mejora continua, en brindar un servicio educativo de calidad, al ser el motor que impulsa el funcionamiento de las instituciones educativas en su misión de formar a ciudadanos para afrontar los retos del siglo XXI. Como hace mención Ramos (2023), es esencial para que el sector educativo responda con eficiencia a las demandas actuales, sobre mejor capacidad de coordinación e integración de acciones conducentes al éxito institucional.

Cierra la dimensión comunitaria, al considerarla como clave para la organización, pues comprende el manejo de lineamientos con las que el directivo pueda sentirse identificado con los demás actores, en el marco de una expresión de humanismo y respeto al conformar equipos de trabajo, para lograr participación con compromiso hacia el proyecto educativo. Esto es esencial para que el sector educativo responda con éxito a las demandas de un entorno en constante transformación,

De lo señalado en los párrafos precedentes se desprende la importancia de la gestión directiva para el logro institucional. Así, no puede limitarse a elementos administrativos, comunitarios ni académicos, pues también es necesario enfocarse en promover un ambiente de trabajo adecuado, positivo, que invite a los actores educativos a integrarse, dar ideas, es decir, un clima organizacional que sea participativo, positivo, que favorezca la mejora continua del desempeño individual y colectivo.

Sobre ello, el directivo en su gestión está llamado a comprender las posturas de los sujetos, puede lograr desarrollar diversas estrategias para facilitar el trabajo en equipo, las vías de adaptaciones además de fomentar la toma de decisiones por medio del análisis conjunto de las oportunidades, lo cual viene a conformar lo que se denomina clima organizacional, con factores y tipos. Para Cruzata y Rodríguez (2016), es el "... al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente". (p. 28). Por tanto, en el caso del sector educativo tiene incidencia por generaciones, en el progreso de cada individuo, de la comunidad e incluso, la nación.

Comparte tal postura López (2022), para quien el clima organizacional, es entendido como "El conjunto de características del Preescolar que están presentes en su ambiente de trabajo. que pudieran incidir en la calidad, eficiencia y eficacia como institución educativa, así como en el desem-

peño de sus integrantes” (p. 3). Se interpreta el clima organizacional como la calidad del ambiente de trabajo y aprendizaje que se vive al interior de una institución educativa. Requiere ser gestionado por el directivo, para atender demandas, requerimientos del colectivo, guiando, motivando al docente a la excelencia en el cumplimiento de las funciones; es decir, se vincula en el desempeño del trabajador.

Concatenado con lo anterior, uno de los factores del clima organizacional es el liderazgo en palabras de Herrera (2020), constituye la capacidad que desarrolla el sujeto para marcar un rumbo, instaurar cualidades de visión, formación de equipos, fomentar la creatividad, siendo evidenciado cada uno de estos factores en la influencia que ejerza sobre otros para que estos al estar motivados, se enfoquen en la mejora continua del desempeño de funciones.

En complemento está el manejo de conflictos, para Herrera (2020), se manifiesta en “...las estrategias desarrolladas por los individuos dentro de una organización, destinadas a solventar las eventualidades que se desencadenan y que puedan generar un impacto negativo en la organización y sus funciones” (p. 4). Es decir, no se niega la existencia de diferencias, pero si es importante el abordaje de las mismas.

Otro aspecto esencial dentro de los factores del clima organizacional, implica el manejo eficiente del proceso de toma de decisiones, que según los postulados de Barrera y Martín (2020), “...no es solo dar pasos para resolver un problema en particular; sino también de aquellas actividades de responsabilidad de la organización. La planificación de actividades, a su vez, significa que se tiene que controlar todo lo estructurado por la organización” (p. 33). Se entiende como un proceso que no se limita a analizar los cursos de acción, pues requiere de manera objetiva, sistemática guiar el trabajo individual y colectivo hacia las metas propuestas; lo cual es esencial en la gestión de cada institución del sector educativo.

En atención a lo anterior, los factores enunciados son esenciales para favorecer un ambiente de trabajo que se caracterice por la colaboración, participación, aporte de ideas, sentido de pertenencia, donde cada integrante de la institución se sienta valioso, con responsabilidad, para la mejora del ambiente laboral, lo cual, a su vez, impactará el desempeño laboral, el cumplimiento de funciones, todo ello esencial en el logro tanto individual, como del colectivo.

Ahora bien, lo mencionado se complementa con los tipos de clima organizacional detallándose el autoritario, el cual en palabras de Barrera y Martín (2020), “se caracteriza por una jerarquía rígida, una comunicación unidireccional (principalmente del superior al subordinado), en una toma de decisiones centralizada” (p. 34), el gerente da directrices, sin permitir aportes del personal, generando un ambiente de trabajo poco motivador.

En el extremo está el paternalista, que para estos autores es propio de las organizaciones en las cuales se establece una relación entre la dirección y los empleados similar a la de un padre con sus hijos. Quien ostenta los roles de gestión demanda de los colaboradores lealtad con obediencia, reciben cierta seguridad para su bienestar.

Se procede a detallar el tipo de clima consultivo, que para Barrera y Martín (2020), corresponde al manejo de la dirección basándose en la confianza plena en sus empleados, logrando además integrarlos en los procesos de toma de decisiones además de promover la distribución de responsabilidades de acuerdo a las capacidades y preparación de los miembros; para ello es fundamental el flujo de información, la comunicación asertiva.

Como complemento, está el clima organizacional de tipo participativo, con la aplicación de las políticas de la institución en torno a las decisiones por parte de los gerentes que ocupan los niveles superiores, otorgando cuotas de responsabilidad en las personas, facilitando en términos prácticos el empoderamiento en pro del sentido de pertenencia, por demás esenciales en el logro de metas.

En los planteamientos de los párrafos anteriores, se mencionan diversos factores con los tipos de clima organizacional, los cuales requieren ser atendidos con suma diligencia por parte del directivo encargado de la gestión de toda institución del sector educativa, al tratarse el ambiente laboral como lo mencionan Blanco et al. (2021), como "Un aspecto medular para el mejoramiento de los centros educativos y es indispensable contar con elementos motivacionales, identitarios, de cohesión grupal, trabajo en equipo y liderazgos que favorezcan ambientes armoniosos para el cambio y la innovación de la oferta educativa" (p. 1); lo cual lleva a interpretar la importancia de este accionar para el logro de metas institucionales.

Por lo tanto, los argumentos presentados enfatizan la importancia de la gestión directiva, con eficiencia, de calidad, con innovación, favoreciendo la formación permanente del docente de aula, mientras conforma equipos de trabajo eficientes, incentivando hacia la excelencia al personal, con un proceso de comunicación asertiva, todo lo cual converja en un ambiente laboral positivo, con factores internos del clima organizacional como liderazgo, manejo de conflictos, toma de decisiones, los cuales ineludiblemente influyen en el ambiente general que se percibe dentro de la Alianza Francesa, en beneficio de los actores educativos, también de la sociedad, dada la importancia del proceso educativo para los pueblos.

Diseño Metodológico

En este apartado se detalla el diseño metodológico, como el camino recorrido en la presente investigación, cuyo objetivo consistió en analizar las dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con los factores del clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo, por

lo que se inscribió en el paradigma positivista que, desde la perspectiva de Hernández et al. (2014), asume una realidad plenamente externa, e incluso objetiva.

Dicho paradigma se inscribe en el enfoque metodológico cuantitativo, por lo cual se aplicaron procedimientos estadísticos en el desarrollo del objetivo planteado, en esta investigación que fue de campo, al tomar los datos de la fuente primaria, constituida por los profesionales que cumplen labores en la sede de la organización internacional Alianza Francesa, en Valencia, estado Carabobo, de Venezuela.

Igualmente, es importante mencionar que se trató de un estudio correlacional, que en palabras de Hernández et al. (2014), tienen como propósito buscar la relación entre dos o más variables, conceptos o categorías; es decir, las dimensiones de la gestión directiva y los factores del clima organizacional de la mencionada institución educativa, aplicando para ello el método de Pearson.

Se añade que, en todo este procedimiento se asumió un diseño no experimental que, al parafrasear a la citada fuente, son aquellos en los que no se manipula la variable, simplemente se resalta el comportamiento de la variable, tomando los datos en un solo momento, es decir, diseño transversal, con la información recopilada de parte de la población conformada por quince (15) docentes que laboran en la Alianza Francesa de Valencia del estado Carabobo; tratándose de una población finita al tener identificadas todas las unidades de análisis.

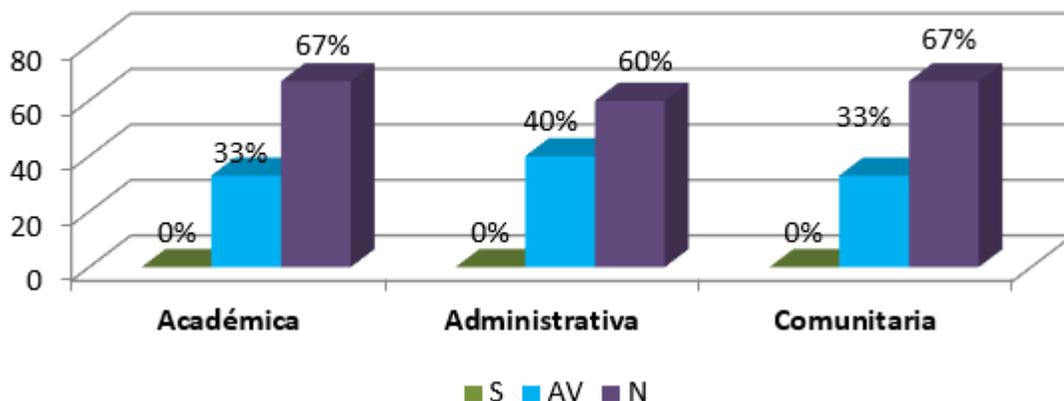
En concreto, la recopilación de datos se cumplió con la técnica de la encuesta con un instrumento tipo cuestionario, estructurado en veintiocho (28) ítems con alternativas de respuesta siempre, algunas veces y nunca; el cual fue validado en su contenido por el juicio de expertos, con alta confiabilidad (0.82), con el método de consistencia interna Alpha de Cronbach. De ese modo, el cuestionario diseñado cumplió con la rigurosidad científica antes de ser aplicado a la población en estudio, quienes aportaron la información solicitada, la cual fue analizada, destacando los resultados que se detallan a continuación, en el desarrollo del objetivo planteado.

Resultados

En esta parte de la investigación se presentan los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento de recolección de datos para analizar las dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con el clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo; desde la perspectiva de los quince (15) docentes de aula que conformaron la fuente primaria del procedimiento metodológico. Así, la interpretación de la data recopilada, permite destacar lo siguiente, sobre las dimensiones de la variable gestión directiva, que se presentan en la figura 1.

Figura 1

Variable Dimensiones de la Gestión Directivo



En la figura 1, se aprecian los resultados promedios de cada una de las dimensiones de la gestión directiva, destacando lo siguiente: en la académica son los siguientes: 67% nunca para la opción nunca y la alternativa algunas veces concentra el 33% de las respuestas aportadas por los profesionales de la enseñanza encuestados, la opción siempre no obtuvo selección. Estos profesionales en una tendencia mayoritaria consideran que nunca el directivo atiende dicha dimensión. Estos resultados se interpretan como una debilidad, pues al parafrasear a Tabares y Miranda (2016), la gestión directiva es un factor esencial para el éxito del proceso educativo. Involucra a las personas, ha sido resultado de la interacción de las necesidades de todos los actores, para promover el logro de la educación de calidad.

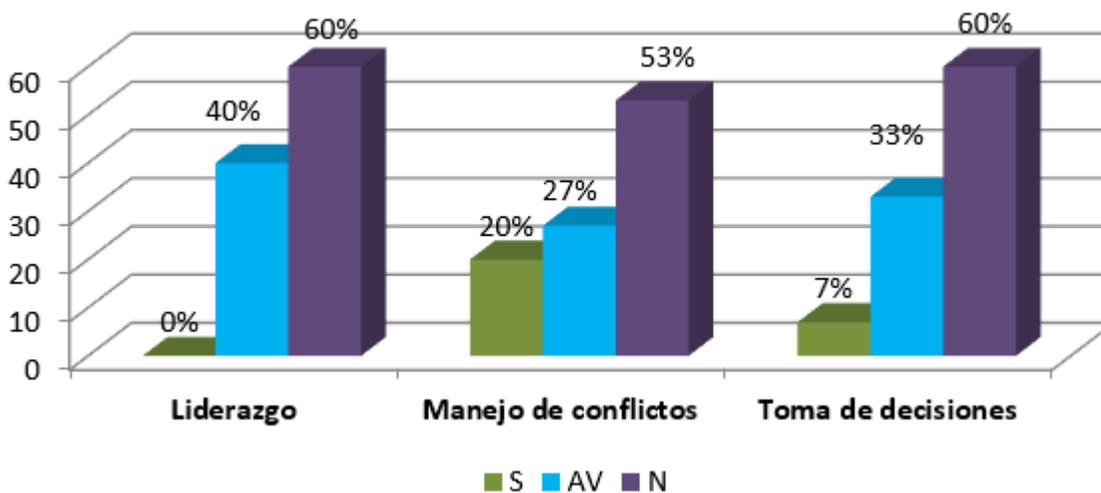
De acuerdo a lo desglosado, los valores promedios de la dimensión administrativa, son los siguientes: 60% en la opción nunca, 40% para algunas veces. Es decir, que la tendencia de docentes (54%) nunca aprecian que la gestión directiva sea eficiente en la gestión administrativa. Por lo tanto, estos resultados son desfavorables, pues de acuerdo a Barrera y Martín (2020), dicho elemento gerencial no solo implica dar lineamientos, indicaciones, órdenes, también es necesario un conglomerado de acciones que implica un gran criterio de los conocimientos para variar en el proceso de orientación a los miembros de la organización que desempeña sus funciones, lo cual hace destacar la importancia de fortalecer de manera constante (siempre) la motivación y comunicación para unir esfuerzos en pro del logro institucional.

De este modo, los resultados promedios de la dimensión comunitaria, son los siguientes: de 67% nunca y 33% algunas veces. Para la tendencia de los docentes encuestados, el directivo no promueve dicha gestión como parte del desarrollo del clima organizacional, lo cual es desfavorable puesto que este elemento es la clave para la organización, pues comprende el manejo de lineamientos con las que el directivo pueda en el logro de metas educativas.

De ahí, los valores promedios de la variable dimensiones de la gestión directiva, son los siguientes: 65% para la opción nunca, 35% concentró la alternativa algunas veces. La tendencia es desfavorable, hacia la opción nunca. Es decir, el 63% de los docentes que expresan que nunca se desarrolla efectivamente la gestión directiva en sus dimensiones, lo cual es un factor desfavorable en el desempeño del clima organizacional, dado que según Cruzata y Rodríguez (2016), implica un conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover la consecución de la intencionalidad pedagógica con la comunidad educativa, empleando eficazmente los lineamientos, normas y demás directrices; lo cual se complementa con la variable factores del clima organizacional que se presentan en la figura 2.

Figura 2

Variable Factores del Clima Organizacional



En la figura 2 se aprecian los resultados de la variable factores del clima organizacional, destacando lo siguiente: En concordancia con lo expuesto, los valores promedios del factor liderazgo apuntan a 60% de los docentes de aula encuestados con el instrumento aplicado, exponen que el liderazgo del directivo nunca es favorable para el logro de los propósitos o fines institucionales, solo 40% lo consideran algunas veces y siempre no obtuvo respuesta alguna.

La tendencia es desfavorable para este factor liderazgo que en palabras de Herrera (2020), es la capacidad que desarrolla el sujeto para marcar un rumbo, instaurar cualidades de visión, formación de equipos y fomentar la creatividad, siendo evidenciado cada uno de estos factores en la influencia que ejerza sobre otros para que estos logren desarrollar la motivación en el ejercicio de funciones, en un desempeño eficaz.

Respecto al manejo de conflictos como factor del clima organizacional, los valores señalan lo siguiente: 53% en la opción nunca, seguida de 27% en algunas veces y siempre concentrando el 20% de las repuestas aportadas por los docentes consultados. La tendencia es desfavorable, se aprecia debilidad en lo que corresponde al manejo de conflictos, esto puede afectar el clima organizacional, pues como lo menciona Herrera (2020), las diferencias son cotidianas, no se trata de negarlas, pero si hacer abordarlas con negociación, también mediación a fin de solventar las eventualidades que pudiesen generar un impacto negativo en la organización.

Complementa el factor toma de decisiones, en el cual, la mayoría de los profesionales consideran en 60% que nunca la gestión directiva favorece este proceso en colectivo, lo cual se da algunas veces para 33% de los encuestados y siempre según 7%. Esto contrasta con la relevancia de que dicho factor, de acuerdo a Barrera y Martin (2020), implica elaborar, desarrollar mecanismos que conlleven a estipular los proyectos y planes de una organización con las actuaciones que se deseen ejecutar en ella, por lo que el directivo como líder de la institución, debe encabezar el manejo de grupos de trabajo donde al analizar cada una de las propuestas, se emplee la toma de decisión que se adapte a los procesos que se deseen lograr.

Por lo tanto, los valores promedios de la variable factores del clima organizacional señalan los siguientes: 58% en nunca, 33% para la opción algunas veces y siempre con 9%. Se trata de una tendencia que se interpreta como desfavorable dado que al parafrasear a la citada fuente, dichos factores (liderazgo, manejo de conflictos y toma de decisiones) son esenciales para desarrollarse dentro de un ambiente laboral, además de que requiere de la socialización constante de manera recíproca, donde al estipularse un clima óptimo se fomenta la comunicación, desarrollo e interacción de las responsabilidades de modo eficaz, en pro del logro de metas en la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo, Venezuela.

Se interpreta como una tendencia desfavorable, puesto que para Cruzata y Rodríguez (2016), es el "... al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente". (p. 28). Por tanto, está relacionado al grado de motivación de estos individuos en cuanto al desempeño eficaz de sus responsabilidades laborales; lo cual es esencial para las dimensiones de la gestión directiva en la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo.

Es de señalar que al aplicar el método correlacional de Pearson se obtuvo un resultado de 0,65. Esto se interpreta como relación media positiva. Los resultados de la correlación de variables, llevan a

comprobar la hipótesis de la investigación: la gestión directiva se vincula con el clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo. Por lo cual, en la medida que la gestión directiva sea efectiva en las dimensiones académica, administrativa y comunitaria, mejorarán los factores liderazgo, manejo de conflictos y toma de decisiones en el clima organizacional para que sea participativo, en beneficio de los actores educativos.

Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones en cuanto a las dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con los factores del clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo; como parte del procedimiento metodológico ejecutado en dicho contexto, tomando como fuente primaria de la investigación a los quince (15) docentes de aula. En tal sentido, atendiendo al objetivo, se formula lo siguiente:

En cuanto a las dimensiones de la gestión directiva en la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo; se concluye que la misma no es eficiente ni efectiva, toda vez que se evidenció debilidad en el aspecto académico. De igual modo, en la gestión administrativa, el docente no incentiva a los docentes para la excelencia laboral; con déficit de comunicación efectiva, tanto en los componentes verbales y no verbales. Todo ello, lleva a determinar escasa conformación de equipos de trabajo eficientes con los actores educativos para el logro de los propósitos institucionales.

Respecto a los factores del clima organizacional predominante en la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo, se determinó que la gestión directiva no contribuye con su liderazgo transformacional para que el ambiente de trabajo sea positivo; el manejo de conflictos es deficiente, al no aplicar procesos de negociación y mediación, lo cual interfiere en el abordaje positivo de las diferencias que son propias de un escenario heterogéneo como el escolar. Aunado a ello, las decisiones no son tomadas en colectivo, los docentes se inhiben de exponer sus posturas.

Además de ello, se aplicó el método correlacional de Pearson, con un resultado de 0,65, confirmando la hipótesis de la investigación: la gestión directiva se vincula con el clima organizacional de la Alianza Francesa de Valencia, estado Carabobo en Venezuela. Es decir, existe vinculación entre dichas variables, pues la acción gerencial en las dimensiones académica, administrativa y comunitaria se relaciona de forma media positiva con el liderazgo, manejo de conflictos y toma de decisiones, que convergen en un ambiente laboral negativo que requiere ser abordado para el logro de metas institucionales.

Limitaciones e implicancias

Ahora bien, se procede a señalar que las limitaciones en cuanto al estudio del clima organizacional, se centró en las características y factores; sin embargo, es importante profundizar en el tema, recomendar futuras investigaciones para atender otras variables de alta incidencia en la gerencia educativa. Al mismo tiempo, los resultados con las conclusiones son para el caso de la organización Alianza Francesa, pero pueden tomarse en consideración no sólo a otras sedes, sino también para otras instituciones educativas.

Para finalizar, las implicaciones de la presente investigación se centraron en recopilar, analizar e interpretar información desde la postura de diversos autores en la construcción de un marco teórico que fundamentó el procedimiento desarrollado, cumpliendo con los requisitos de validez y confiabilidad en el instrumento aplicado, con atención a las directrices del paradigma positivista, enfoque cuantitativo, en un trabajo de campo correlacional.

Referencias

- Barba, L. & Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista Educare*. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462>
- Barrera, J. & Martín, M. (2020). El papel de la toma de decisiones en el liderazgo organizacional. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/download/9480/8478/26741#:~:text=La%20toma%20de%20decisiones%20no,clave%2C%20para%20evitar%20la%20indecisi%C3%B3n.
- Blanco, S, Cerda, V. & García, J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*. <https://www.redalyc.org/journal/440/44064134020/html/>
- Briceño, F. & Torres, L. (2020). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la dirección general de recursos humanos. *Revista Panel*. <https://revistapanel.org/index.php/panel/article/view/410/1420>
- Chaucono, J., Mellado, M. & Yuste, R. (2020). Líderes escolares: representaciones implícitas sobre aprendizaje. *Revista Espacios*, 41(18), 1-12. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n18/20411812.html>
- Cruzata, A. & Rodríguez, I. (2016). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. <http://www.revistagobiernoydegestionpublica.com/index.php/REVIGGP/article/view/31/47>

Dimensiones de la gestión directiva y su vinculación con los factores del clima organizacional.

Jeison José Blanco Padrino.

(REeED). V. 7, N.13 12-29

- Cueva, J. (2020). Modelo de gestión académica para optimizar la calidad educativa de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2019. <https://repositorio.ucv.edu.pe/browse?type=author&value=Cueva%20Valdivia,%20Johnny>
- Hernández, S., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. (6ª ed.). México: Mc. Graw Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Herrera, L. (2020). Liderazgo y Dirección. México: Universidad Nacional Autónoma de México. https://repositorio.unam.mx/contenidos/liderazgo-en-las-organizaciones-500834?c=pQ8wXB&d=false&q=*&i=631&v=0&t=search_0&as=0
- López, E. (2022). Clima organizacional y el desarrollo de la gestión escolar del preescolar de la Universidad Metropolitana. Revista Educare. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1643/1683>
- López, E., García, L. & Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/471/2187>
- Moreno, I. (2019). Enfoques Teóricos que sustentan la Gestión Administrativa y la Calidad Total como paradigmas esenciales en el contexto de la Educación Básica Rural. <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/5233/art9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Obregón, N. & Terrazas, P. (2022). Gestión Pedagógica y competencias profesionales en docentes de la escuela profesional de educación secundaria de la UNFV. Revista Igobernanza. <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.166>
- Ramos, C. (2023). Dimensión administrativa en la gestión escolar. Revista Educa UMCH. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202322.274>
- Siqueros, E. (2023). Gestión directiva y clima organizacional en una I.E. pública del distrito de Surco, 2023. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120442>
- Tabares, J. & Miranda, S. (2016). Un enfoque humanista de la gestión directiva en las organizaciones educativas escolares. Bogotá: Ave Viajera. https://catalogo.uexternado.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=126043&shelfbrowse_itemnumber=164568