



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"



**CONSTRUCTOS TEÓRICOS DESDE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN BÁSICA
SECUNDARIA**

Rubio, mayo de 2024



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"



**CONSTRUCTOS TEÓRICOS DESDE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN BÁSICA
SECUNDARIA**

Trabajo especial de grado presentado para optar al Grado de Doctor en
Educación

Autor: Tonny Rincón
Tutor(a): Dr. Andry Bonilla

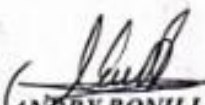
Rubio, mayo de 2024



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA

A C T A

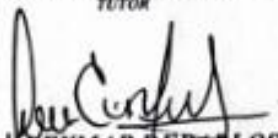
Reunidos el día miércoles, diecisiete del mes de abril de dos mil veinticuatro, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio" los Doctores: ANDRY BONILLA (TUTOR), XAVIER RAMÍREZ, LEYMAR DEPARLOS, LEYDYS RODRÍGUEZ Y OMAR PÉREZ DÍAZ, Cédulas de Identidad Números V.-17.875.703, V.-18.715.130, V.-16.420.722, V- 12.228.862 y V.-4.205.052, respectivamente, jurados designado en el Consejo Directivo N°587, con fecha del 13 de octubre de 2022, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar la Tesis Doctoral Titulada: "CONSTRUCTOS TEÓRICOS DESDE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN BÁSICA SECUNDARIA", presentado por el participante, TONY SAMUEL RINCÓN CASIQUE, cédula de Identidad N.-V.- 15.001.066 requisito parcial para optar al título de Doctor en Educación, acuerdan, de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: APROBADO, en fe de lo cual firmamos.


DR. ANDRY BONILLA
C.I.N° V.- 17.875.703


UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO
TUTOR


DR. XAVIER RAMÍREZ
C.I.N° V.- 18.715.130

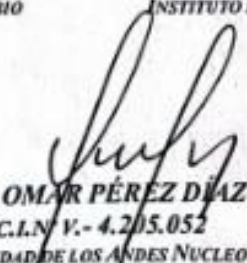
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO


DR. LEYMAR DEPARLOS
C.I.N° V.- 16.420.722

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO


DRA. LEYDYS RODRÍGUEZ
C.I.N° V.- 12.228.862

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO


DR. OMAR PÉREZ DÍAZ
C.I.N° V.- 4.205.052
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES NUCLEO TACHIRA



DE-0071-B-2023

INDICE GENERAL

	pp
RESUMEN.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO I.....	11
EL PROBLEMA	11
Planteamiento del problema	11
Objetivos del Estudio.....	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos	20
Justificación e Importancia de la Investigación	21
CAPÍTULO II.....	23
MARCO TEÓRICO	23
Antecedentes del Estudio.....	23
Bases Teóricas.....	27
Fundamentos teóricos y sociológicos.....	
CAPÍTULO III.....	36
MARCO METODOLÓGICO	36
Naturaleza del estudio.....	36
Método de investigación.....	38
Escenario e Informantes Clave	39
Procedimiento para la Recolección de la Información	40
Criterios de rigurosidad en la Investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
Etapas de la Investigación	42
CAPÍTULO IV	43
RESULTADOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
Análisis e Interpretación de los Resultados	43
CAPÍTULO V	95
LA TEORIZACIÓN.....	95

Constructo Teórico	95
CAPÍTULO VI	116
CONSIDERACIONES FINALES	116
Reflexiones sobre el fenómeno abordado	116
REFERENCIAS	118
ANEXOS	10922
Anexo A-1. Guion de Entrevista	11023
Anexo B-1. Reducción fenomenológica de los testimonios.....	125

INDICE DE CUADROS

	pp.
Cuadro 1. Categorías emergentes desde la interpretación fenomenológica.....	54
Cuadro 2. Codificación de los Informantes Clave.....	56

INDICE DE FIGURAS

	pp.
Figura 1. Categoría. Proceso de Comunicación Organizacional (PCO).....	79
Figura 2. Categoría Factores intervinientes en la comunicación organizacional.....	93
Figura 3. Sistematización de los constructos teóricos.....	97
Figura 4. Proceso de comunicación organizacional.....	102
Figura 5. Factores intervinientes en la comunicación organizacional.	108



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
Doctorado en Educación



CONSTRUCTOS TEÓRICOS DESDE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN BÁSICA SECUNDARIA

Autor: Tony Rincón
Tutor(a): Dr. Andry Bonilla
Fecha: Mayo, 2024.

RESUMEN

La comunicación, como proceso relacionado con la interacción humana hace énfasis en la concreción de aspectos que se manifiestan en una organización determinada, por lo anterior, es necesario referir que la presente investigación posee como objetivo general: Generar constructos teóricos desde el proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación básica secundaria o educación media general, específicamente en la ETR Carlos Rangel Lamus, ubicada en el Municipio Junín del Estado Táchira, al respecto, es preciso referir que se desarrolló una investigación amparada en los postulados del paradigma interpretativo, con un enfoque cualitativo y bajo los parámetros del método fenomenológico basado en Schutz y las etapas establecidas por Van Manen, los informantes clave fueron seleccionados de manera intencional a quienes se les aplicaron entrevistas en profundidad (tres docentes y un directivo), la información fue analizada mediante la categorización, la triangulación de los datos arrojó las categorías emergentes, los cuales son construcción de la teorización con los que se generaron los constructos teóricos del proceso de comunicación organizacional en la educación secundaria, en la ETR Carlos Rangel Lamus, ubicada en el Municipio Junín del Estado Táchira.

Descriptores: comunicación organizacional, subsistema de educación secundaria.

INTRODUCCIÓN

La comunicación como proceso humano significativo, y dentro de los cánones de las relaciones sociales conviene abordarlo desde diversos fenómenos. Por ello, la comunicación en el ambiente educativo, es decir, entre docentes, directivos, personal administrativo y estudiantes es fundamental para el desarrollo de un ambiente educativo positivo y eficaz. La importancia de la comunicación en estos espacios, radica en la necesidad de establecer canales de diálogo efectivos que permitan el intercambio de ideas, la planificación de actividades educativas y la resolución de conflictos de manera constructiva, por lo que, una comunicación fluida y abierta facilita el trabajo en equipo y contribuye al bienestar general de la comunidad educativa.

Además, la capacidad de innovar los procesos comunicacionales en las instituciones educativas de educación secundaria permite adaptarse a las nuevas tecnologías y tendencias en comunicación, a través de la implementación de herramientas digitales y estrategias de comunicación creativas pueden mejorar la eficiencia en la transmisión de información y fortalecer la relación entre los distintos actores involucrados en el proceso educativo. Asimismo, el ejercicio del poder compartido entre los docentes y directivos es otro aspecto positivo de la comunicación organizacional, puesto que, la toma de decisiones consensuada y la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa promueven la democracia y la equidad en la gestión escolar.

A pesar de los beneficios que conlleva una comunicación organizacional eficaz, existen diversas problemáticas que dificultan su implementación y desarrollo. Una de las principales dificultades es la escasa comunicación asertiva entre los docentes y el directivo, lo que puede generar desavenencias y conflictos y falta de cohesión en el equipo educativo. Otra problemática que se presenta en el objeto de estudio es la intromisión de ideologías políticas de turno en las actividades propias del sistema educativo, lo que genera

politización y puede afectar la calidad educativa, la autonomía de la institución y la objetividad en la toma de decisiones. Además, la falta de canales de comunicación y participación en las instituciones educativas de educación secundaria dificulta el establecimiento de relaciones interpersonales sólidas y la construcción de una cultura organizacional basada en la confianza y el respeto mutuo, por ello, la necesidad de un diálogo abierto y la retroalimentación constante son fundamentales para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.

En este sentido, la presente investigación doctoral tiene como objetivo generar constructos teóricos desde el proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación básica secundaria o educación media general, específicamente en la ETR Carlos Rangel Lamus, ubicada en el Municipio Junín del Estado Táchira; donde se identificaron los principales obstáculos y desafíos que han surgido en este proceso relevante entre los actores educativos, y profundizar en la realidad a partir de la indagación rigurosa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

Los seres humanos, poseen implícito en su constitución evidencias propias de interacción lo que les permite compartir ideas y por ende lograr la concreción de evidencias comunicacionales, en este sentido, es necesario adentrarse en la interrelación humana, la cual, es generada por la organización que subyace desde las mismas acciones del hombre, es así, como se denota que desde la prehistoria se ha generado un compromiso en función de las situaciones inherentes a esa interacción, al respecto, McEntee (1999) refiere:

El ser humano, gracias a su inteligencia y capacidad de comunicación, tiene la facultad de crear sus propios derechos y organizar su entorno para adaptarse a él. Esta habilidad ha sido reconocida desde la antigüedad, como lo demuestra Isócrates en su obra Nicocles. Desde tiempos remotos, el ser humano ha demostrado su capacidad para crear normas y derechos que regulan su convivencia en sociedad. Estos derechos son el resultado de la evolución de la inteligencia y la capacidad de comunicación del hombre, que le permiten establecer acuerdos y normas que favorezcan su desarrollo como individuo y como comunidad. (p. 92).

De acuerdo con lo anterior, es necesario referir que los hombres poseen en su haber la capacidad de interrelacionarse, y al mismo tiempo, se manifiesta el interés por comunicarse, de cualquiera de las formas existentes, es decir, de forma verbal, gestual, virtual, entre otras, lo que promueve la concreción de intereses comunes en establecimiento de grupos claramente organizados, es la comunicación, la capacidad que poseen los sujetos para comunicarse con

los otros y que además, es única en su constitución, es decir, ningún otro ser vivo, posee la inteligencia y el razonamiento de promover interacciones entre los grupos.

En este sentido, es preciso adentrarse en la conceptualización de la comunicación, desde la perspectiva que determina la interacción humana, Drucker (2003) señala: “La comunicación, es un elemento que promueve las relaciones humanas, es un proceso donde el emisor transmite al receptor mediante un canal, un mensaje que lleva consigo generalmente un propósito” (p. 17), con atención en lo anterior, la comunicación es la base de las relaciones humanas, las cuales, parten de esa capacidad que poseen los seres humanos para lograr el intercambio de información.

De esta manera, la comunicación cobra importancia porque a partir de la misma se logra la determinación de mensajes, los cuales, caracterizan a los grupos, es decir, a partir de la comunicación se logra evidenciar la existencia de situaciones para el enriquecimiento del conocimiento de los pueblos y de los grupos, es así como la comunicación se convierte en un aspecto fundamental en la interacción humana, con énfasis en el desarrollo de la cultura de la humanidad. La comunicación como tal, se define en función de un proceso que agrupa una serie de aspectos, dentro de los cuales destaca: emisor, receptor, mensaje, canal, entre otros, los cuales son la base del traspaso de las ideas de un lugar a otro, a ello, se le suma lo expresado por Sartori (2012) quién destaca:

La comunicación es un proceso fundamental en todas las relaciones humanas, ya sea a nivel personal, laboral o social. A través de la comunicación, se intercambian ideas, se transmiten emociones, se establecen conexiones y se generan vínculos significativos. En la actualidad, la comunicación se ha visto potenciada por el avance de la tecnología, permitiendo que la información se transmita de forma más rápida y eficiente a través de diversos medios como las redes sociales, los correos electrónicos, las videoconferencias, entre otros. Esto ha facilitado la comunicación a distancia y ha roto las barreras geográficas,

permitiendo que las personas puedan conectar en cualquier momento y desde cualquier lugar. (p. 26).

De acuerdo con lo anterior, la comunicación, es uno de los procesos que destaca la importancia de la construcción de conocimientos, para que existan tales aspectos, es necesario que se asuman aspectos inherentes al desarrollo de ese proceso comunicacional, es así como el emisor, es fundamental, porque a partir de allí, se genera un entramado de ideas, de las cuales, el receptor asume las que le benefician, desde lo cognitivo, lo cual, incide incluso en la constitución de la comunicación, por tanto, este proceso, dinámico, promueve la interacción entre los sujetos y de esta manera se promueven intereses encaminados hacia la constitución de nuevas ideas.

Por tanto, el proceso comunicacional es muy rico, porque a partir del mismo se logran concebir acciones que dinamizan las interacciones humanas, en el caso de las organizaciones, la comunicación cobra especial relevancia, porque a partir de la misma se manifiesta el interés por lograr la participación de los diferentes grupos que hacen vida activa en dichas organizaciones, al respecto, Bustamante (2011):

Un programa de éxito en las comunicaciones con los empleados se basa en el liderazgo del director o Gerente General de una organización, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales (p. 75).

Tal como se logra evidenciar, en la comunicación organizacional cobra relevancia, la figura del gerente o líder, es decir, a partir de allí, se manifiesta el liderazgo para dirigir la organización y optimizar los procesos, lo cual, es necesario para que la institución alcance las metas propuestas, es allí donde el gerente debe poner de manifiesto su capacidad para alcanzar mejoras sustanciales en el desarrollo de los procesos que se determinan en la misma, de esta forma, se concretan evidencias que permiten demostrar un proceso comunicacional efectivo.

En las organizaciones, los procesos comunicacionales, son necesarios para el desarrollo de acciones inherentes al alcance de la visión y la misión de las mismas, porque, se generan espacios para la participación de los empleados y así se logran concebir planes de desarrollo que inciden favorablemente en el desarrollo de la organización, desde esta perspectiva, es necesario sostener que es la comunicación uno de los procesos que se fundamentan en la concreción de acciones relacionadas con el alcance de lo propuesto.

Una de las organizaciones de mayor dinamismo dentro del sistema se asocian a las entidades educativas, puesto que las mismas son las organizaciones que forman desde la base inicial hasta niveles superiores, como tal, las mismas aglutinan una gran parte de procesos comunicacionales, para efectos de la presente investigación, dichos procesos comunicacionales, fueron tomados desde la perspectiva del trabajo y la interacción y relaciones entre docentes y directivos, es así, como una de las funciones necesarias en esta dinámica, es la interrelación, como una de las funciones comunicacionales de mayor rigor en las labores en una institución educativa, en este caso, Villamizar (2014):

La comunicación en las organizaciones educativas toma diversidad de formas, en el caso de las autoridades refieren un proceso comunicacional de función informativa y orientadora, toma así un carácter unidireccional, de igual forma, se genera una comunicación multidireccional entre los miembros de los diferentes grupos laborales (p. 72).

Con atención en lo anterior, es necesario referir que la comunicación en las organizaciones educativas, se manifiestan debido a los intereses propios del nivel y status que se le otorgue a la interacción, todo ello, se asume desde la multidireccionalidad, lo cual, se manifiesta en función de una serie de aspectos que se encuentren relacionados con esa comunicación que se debe dar en razón de las funciones que competen a los docentes y directivos, las cuales se destacan, como se indicó previamente, es preciso hacer hincapié en

las formas de interacción entre los sujetos educativos y la comprensión de las relaciones, debido a que, genera un impacto adecuado a las acciones y decisiones que se toman a nivel organizacional.

En este caso, es importante referir que se consideran aspectos relacionados con el otorgamiento de información, la cual, debe ser precisa, porque a partir de la misma, quienes hacen parte de la organización educativa, logran insertarse en la dinámica escolar, de allí el hecho de asumir una comunicación efectiva, donde se demuestre incluso el respeto por el otro, desde el principio de alteridad, en este sentido, Carpio (2009) sostiene:

El proceso comunicacional, es muy complejo, porque integra muchas opciones del ser, no es solo la idea convertida en palabra, es incluso demostrar la autonomía de quien transmite el mensaje, así como también el hecho de generar respeto entre quienes desarrollan este proceso, solo ello, permitirá hablar de una comunicación multidireccional en igualdad de condiciones. (p. 32).

Con base en lo anterior, es preciso referir que la complejidad se apodera de la comunicación, porque desde allí se manifiestan aspectos tales como la autonomía, más aún en las organizaciones educativas, donde se determinan acciones que orientan el proceso comunicacional de manera activa, es así, como las manifestaciones de los docentes y directivos deben apuntar hacia un proceso donde se ponga en evidencia el respeto por sí mismo, pero también por quien exige la información que en este caso actúa tanto como emisor (porque exige una información), como receptor (al recibir la información que se le otorga).

En esta dinámica, se dispone de mecanismos que no son sólo verbales, sino que también se vale de la información visual, donde se dispone de información en los alrededores de la ETR, así como también información virtual, donde se emplean los medios tecnológicos, lo que aglomera las páginas web del Estado, las redes sociales, entre otros aspectos que se presentan en función de las demandas propias de la época actual, es así,

como se conciben procesos comunicacionales inherentes al desarrollo de la visión organizacional de las instituciones educativas.

En este sentido, los procesos que se desarrollan de parte del docente y directivo en la realidad, se definen en función de mecanismos inherentes al desarrollo del Liceo, desde estos propósitos, se consideran acciones que deben ir de la mano con la proyección que debe asumirse desde este centro organizacional, por tanto, allí se cobra vigencia, dada la responsabilidad que se concreta en razón de elementos inherentes al propio desarrollo humano.

De acuerdo con lo anterior, es necesario aclarar que la Escuela Técnica Robinsoniana Carlos Rangel Lamus, es una institución educativa de carácter público, donde prima la calidad de los procesos y que en la actualidad, donde se ha puesto de manifiesto la importancia de la comunicación como proceso inherente al desarrollo de los valores que se hacen presentes en la dinámica escolar, de esta manera, la comunicación debe partir de una óptica equilibrada, con énfasis en el respeto humano, pero además se debe tener en cuenta que esa comunicación atienda a las diversidades sociales y situaciones específicas del ámbito laboral.

En este marco de acción, la comunicación es fundamental, porque a partir de la misma, se logra el alcance de la misión y la visión que se presenta en la realidad educativa, para que los procesos que allí se ejecuten sean de calidad y por ende, se consideren aspectos que sirvan para adentrarse en la formación de los jóvenes y adolescentes, puesto que, no se debe perder de vista esta característica, la cual, es la principal, porque al tomar en cuenta una comunicación equilibrada, se contribuye con los principios y fundamentos que emergen del currículo de la educación media general venezolana.

Debido a la dinámica previamente descrita, tal como se puede apreciar, en esta institución se desarrollan procesos comunicacionales, donde se ofrece información de los diversos aspectos que se presentan con énfasis formativo, las instancias que tienen esta responsabilidad en la organización educativa, a través de la interacción entre docentes y directivos, los cuales requieren del

manejo amplio de la información desde todas las perspectivas, para que de esta manera se logren optimizar todos los procesos que se relacionan con tal fin.

Sin embargo, en la realidad se observan situaciones poco adecuadas, donde su adopción requiere de una gran responsabilidad para emitir los juicios que a continuación se determinan. Es necesario destacar el inadecuado trato del directivo a los docentes adscritos a la Institución Educativa, es decir, la mayoría de las atribuciones que competen al gerente educativo recaen en diatribas, enfrentamientos verbales y desacuerdos, que, como lo afirma Gómez (2012) señala:

La comunicación ha ido perdiendo la importancia que esta debería tener, por el contrario, impera en la actual cultura el mecanismo del rumor para informar a los empleados acerca de la interacción entre actores educativos, en algunos casos incluso, las personas son removidas de su cargo sin una información verbal, sino que se envía una comunicación y el jefe no da la cara. (p. 52)

Con atención en lo anterior, es preciso considerar que, la alteración del proceso comunicacional, como es el caso de la inserción del rumor, como uno de los mecanismos de información, esto va en contra de los procesos comunicacionales, porque no se cumple con los parámetros adecuados al mismo, lo cual afecta el sano desenvolvimiento de los procesos académicos y administrativos que están inmersos en la dinámica educativa de las instituciones de educación media general.

A lo anterior, se le suma la constante movilidad del personal, donde se privilegia la intencionalidad y preferencia por parte del directivo docente, por lo que, otorgan funciones a quienes posiblemente no cuentan con las competencias didácticas y/o profesionales para el cumplimiento de dichas acciones, y esto genera descontento e inconformidad, lo cual incide en la sana convivencia y comunicación organizacional. También, el hermetismo que en algunos casos los directivos asumen, cuando no les permiten a los docentes desarrollar la autonomía en la toma de decisiones, lo que se atribuye a la

conformación de espacios de poder absoluto dentro de la microestructura, como lo manifiesta Foucault (1998) destaca:

El levantamiento de un biopoder que impregna el pretérito derecho de vida y muerte que el soberano se arrogaba y que intenta convertir la vida en objeto utilizable por parte del poder. En este sentido, la vida sistematizada, esto es, convertida en sistema de análisis por y para el poder, debe ser protegida, transformada y esparcida. (p. 55)

Con base en lo anterior, es necesario referir que el poder del personal directivo, hace que los presos comunicacionales se alteren, porque a partir de los mismos, se manejan pocos aspectos que dinamicen la comunicación, de esta manera, se logra evidenciar poco compromiso por el desarrollo de la comunicación, existe un escaso aprecio por la misma en la organización educativa, donde todos los actores son responsables, quienes lejos de promover una adecuada información e interacción, hacen que se generen experiencias negativas en la dinámica escolar.

De igual manera, es necesario atender la comunicación virtual, la cual debido a la escase de servicios públicos, como electricidad y la conectividad, limiten también la comunicación organizacional, puesto que, en muchos casos, es un mecanismo para lograr interactuar entre docentes y directivos, en el caso de solicitar alguna información o desarrollar algún proceso inherente a las funciones de cada quien, sin embargo, se limita el uso de estos recursos para potenciar la C.O.

Es así, como las causas del problema, radican específicamente en el escaso manejo de información que impiden un rol activo al receptor, porque se pone en evidencia algunos vicios comunicacionales, los cuales, se manifiesta en función de las demandas de los directivos docentes, de esta manera se pone en riesgo la interacción humana que se debe llevar a cabo en la organización educativa. Otra de las situaciones, es la amplia centralización de los procesos que se desarrollan en lo interno de la ETR, la mayoría de los procesos dependen de la dirección, por lo que incluso la información que se

maneja en la institución educativa esta sitiada hacia el desempeño del poder del ente directivo.

Desde esta perspectiva, las situaciones son muy complejas porque los docentes y directivos le dan un escaso valor a la comunicación, es decir, pareciera que poco aprecian la existencia de las personas y más aún cuando estos exigen la información, por ello, asumen tratos inadecuados, donde se reflejan acciones y situaciones inherentes incluso a la falta de apoyo en las decisiones institucionales, incluso con las mismas personas que laboran en la ETR, es una realidad compleja.

La realidad previamente referida, puede traer como consecuencia un desequilibrio en los procesos comunicacionales, donde se manifiesta un desinterés en función de las exigencias del entorno, es así, como incluso afectaría el desarrollo de diversas funciones de los docentes no solo en el ámbito administrativo, sino también en el académico, al no existir empatía entre los miembros de la organización educativa, y se comienza a aislar de las funciones hasta el punto de alcanzarse enfrentamientos que pueden conllevar a escenarios negativos en el ambiente laboral.

Por las razones previamente referidas, se hace necesario desarrollar un proceso de comprensión del objeto de estudio en la realidad, con la finalidad de concebir el proceso de comunicación organizacional, de esta manera, la comunicación como proceso lo destaca Muchis (2015) como:

Una de las necesidades más acuciantes de nuestro tiempo es, precisamente, la comunicación, concebida como la herramienta que permite gestionar las relaciones entre los individuos y el entorno con el que comparten sus deseos más íntimos. (p. 34)

Con atención en lo anterior, es necesario considerar que la comunicación organizacional (en lo adelante C.O.), se manifiesta en función de una comunicación adecuada, donde los sujetos reflejan intereses que se sustentan en expresiones adecuadas, de esta manera, es necesario considerar el respeto por los demás, y por las ideas que estos expresan, es

allí, cuando se genera un proceso comprometido, donde se logren dinamizar los procesos de interacción humana, desde las perspectivas activas que se concretan en función de acciones y decisiones que impacten de manera efectiva en la organización educativa, todo ello, se condensa en función de las demandas de la realidad, donde se logre dar el sustento a las acciones relacionadas con el éxito organizacional de la institución escolar. En razón de lo anterior, es necesario plantear las siguientes interrogantes:

¿Cómo son los procesos comunicacionales entre el personal docente y directivo?

¿Cuáles factores intervienen en el proceso de comunicación organizacional con los actores educativos?

¿Cuáles constructos teóricos pueden derivarse de la comunicación organizacional en la organización educativa?

Objetivos del Estudio

Objetivo General

Generar constructos teóricos del proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación secundaria de la ET Carlos Rangel Lamus.

Objetivos Específicos

Develar los procesos comunicacionales entre el personal docente y directivo.

Interpretar los factores que inciden en la comunicación organizacional en el contexto educativo.

Concebir constructos teóricos de la comunicación organizacional a partir de la interacción en la organización educativa.

Justificación e Importancia de la Investigación

La comunicación es necesaria en todos los eventos de la vida de un individuo, a ello no escapa los ámbitos laborales, en los cuales se promueve el intercambio de información mediante el proceso comunicacional, a ello no escapa el contexto educativo porque allí se hace necesario debido al desarrollo de diversos procesos comunicacionales que se deben caracterizar por ser flexibles y abiertos, para lograr una valoración de las ideas de todos los miembros de la organización, ello se logra, con acciones emprendidas por los sujetos que desempeñan funciones administrativas, donde se determinan acciones que se definen en función del éxito de la organización.

Desde la perspectiva anterior, es necesario considerar la importancia de la comunicación en las organizaciones educativas, desde la concreción de acciones inherente a poner de manifiesto el respeto por las ideas de los demás, conduce al replanteamiento de las acciones, en este sentido, la misma se configura en el empleo adecuado de los elementos inherentes a la comunicación, en la administración de un información veraz, esta es una de las formas que orienta el desarrollo de las relaciones interpersonales, con la finalidad de formular acciones que conduzcan hacia la consolidación de un clima organizacional adecuado, en este orden de ideas, en este sentido.

Con atención en lo anterior, es necesario referir que el desarrollo de la comunicación asertiva, índice de manera favorable en el desarrollo de la interacción humana, desde estas consideraciones, se genera un clima de positivismo y respeto, donde se genera la honestidad, de esta manera, se logra un escenario, donde se manifieste el interés por una comunicación que impacte en las dimensiones cognitivas, emocionales y conductuales, donde se refleje el reconocimiento de aspectos inherentes a la eliminación de irracionalidades, donde se determine la necesidad de un pensamiento positivo, es de esta manera, como se genera un cambio radical en la realidad.

Desde las manifestaciones previamente consideradas, es necesario destacar que la importancia de la investigación debido al impacto que puede generar en el ámbito laboral educativo, como son las relaciones humanas que exige información, para así impactar de manera directa en la realidad. En este sentido, el estudio se justifica desde el punto de vista teórico, porque se asumen una serie de aspectos de orden conceptual que orientan la definición del objeto de estudio, es importante destacar que las referencias empleadas para tal fin, fueron de primera mano, es decir, fuentes primarias bibliográficas, donde el conocimiento se define en función de los aportes epistemológicos que se le da a la C.O., de allí, el hecho que algunos elementos se sustentan en función de ofrecer un material de consulta a miembros de la comunidad académica interesados en asumir los procesos comunicacionales y hasta el punto de que la investigación servirá como antecedente a otros estudios que se desarrollen sobre esta óptica.

En cuanto a la justificación metodológica, el estudio se justifica porque permitió el logro de los objetivos del estudio, en este sentido, fue necesario referir que se realizaron instrumentos de recolección de la información que permitieron captar información veraz acerca de lo que sucede en la realidad con el objeto de estudio, fundamentados en un paradigma interpretativo, con un método fenomenológico derivado en el enfoque metodológico cualitativo.

En el mismo orden de ideas, es necesario referir que la justificación práctica, porque se convierte en una investigación que permitirá dinamizar el conocimiento con relación en la comunicación organizacional en el contexto escolar, desde la perspectiva de la interacción humana. Aunado a lo anterior, el estudio se inscribe en la línea de investigación realidades didácticas de la carrera docente del núcleo de investigación didáctica y tecnología de la UPEL.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes del Estudio

Al momento de plantear un trabajo de investigación, el desarrollo de los antecedentes del estudio, teniendo como características los mismos en un grupo de evidencias que han sido llevados a cabo por otros investigadores en distintos planos, en el internacional, nacional, regional o local, es decir, se tiene la responsabilidad de realizar una exhaustiva revisión de varios trabajos doctorales que guardan estrecha relación con el objeto de estudio, al respecto, es imprescindible tomar en cuenta la contrastación de estos con el trabajo que está ejecutando el autor, además de comprometerse en generar aportes que permitan comprender lo presentado en el estudio consultado.

En el ámbito internacional, en la Universidad Miguel Hernández en el Departamento de Psicología de la Salud, Moyá (2016), realizó una tesis doctoral que lleva como título “Habilidades Comunicativas y Comunicación Política”. El presente trabajo de investigación está basado en una sólida fundamentación experimental, tiene como objetivo presentar un enfoque ampliado del ámbito de actuación de las habilidades sociales y comunicativas. Y concretamente a través de una metodología de entrenamiento de habilidades sociales y competencias comunicativas en el campo político. Donde desde el punto educativo, se requiere del entrenamiento de las habilidades sociales y las competencias comunicativas previenen problemas de conducta o mejoran la comunicación interpersonal.

Por tanto, la relación interpersonal continua de los líderes con su público, sus empleados y la influencia que los mismos ejercen en su entorno

es suficientemente relevante como para crear un método de entrenamiento eficaz y específico de habilidades y competencias interpersonales en este ámbito, que mejore su sistema de comunicación y sus habilidades, entre otras, para escuchar y entender las demandas ciudadanas y hacerse entender con la sociedad en general y con sus equipos en particular. Tal y como hemos podido comprobar en los cinco años de recogida de los datos de los resultados de la metodología de entrenamiento que se presenta, las habilidades sociales y las competencias comunicativas específicas les otorgan las herramientas idóneas para conseguirlo.

La metodología del trabajo de investigación utilizada, fue el introspectivo vivencial procediendo el análisis a la triangulación, la categorización y una posterior hermenéutica, se preparó a raíz de un programa específico de comunicación encargados de la enseñanza en Valencia durante cinco años, permitió recoger una muestra de 387 participantes, todos los participantes que con el tiempo y a raíz de la medición de los resultados del mismo nos ha permitido mejorar la metodología empleada. De los resultados del mismo se puede deducir la falta de dominio de muchas de estas competencias comunicativas y de cómo el entrenamiento específico de las mismas ha contribuido a la mejora de rendimiento de los participantes.

Posteriormente se ha seguido desarrollando el método de entrenamiento con otros sujetos en contextos diferentes (otros países, concretamente en América Latina) donde hemos podido comprobar la importancia e influencia del contexto en algunas competencias comunicativas y sociales que varían considerablemente, mientras que en otras se puede afirmar que se repiten independientemente del contexto. Quedando como tema para futuras investigaciones la repercusión del contexto socio – cultural de las competencias comunicativas políticas, educativas y sociales y la universalidad o no de las mismas. Entre las palabras claves empleadas en el estudio, se encuentran: Comunicación, líder, política, oratoria, habilidades, comunicación verbal y no verbal.

En el mismo ámbito, Sanabria (2017) ejecutó una investigación doctoral denominada, “Las formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes de la Institución Educativa San Juan de la China de Ibagué – Colombia”. En el presente estudio, se pretendía descubrir las formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre los profesores y directivos de la Institución Educativa San Juan de la China de Ibagué. Se buscaba establecer la conexión entre las formas de comunicación y las relaciones interpersonales en este ámbito educativo. Según la tesis presentada, las formas de comunicación son vitales ya que permiten a las personas recibir información del entorno, procesarla, interpretarla y asignarle significado. De esta manera, logran comprender el porqué de las situaciones y ajustar sus acciones en consecuencia, mejorando sus relaciones personales.

Los resultados de la investigación revelaron dificultades en la comunicación en la institución educativa, lo cual afecta la satisfacción laboral de los docentes y la convivencia en general. Las relaciones entre profesores y directivos varían entre agresivas y asertivas, siendo las agresivas más comunes cuando los maestros sienten que han sido tratados injustamente. Las actitudes agresivas por parte de los directivos afectan significativamente el ambiente laboral, generando barreras en la comunicación. Por tanto, se recomienda implementar estrategias para mejorar la comunicación y optimizar las relaciones interpersonales entre directivos y docentes, previniendo conflictos que puedan afectar la convivencia en la institución educativa.

Estos hallazgos se enmarcan en la revisión de estudios previos sobre comunicación interpersonal en contextos educativos y políticos. La relación existente entre estos planteamientos y el presente proyecto radica en la contribución a la resolución de problemáticas en entornos educativos, impactando en la formación del personal administrativo y directivo. Se propone fortalecer la comunicación asertiva y los procesos comunicacionales de los

trabajadores, con el objetivo de mejorar la convivencia y el desempeño en el ámbito educativo.

En el ámbito nacional Velásquez (2015), realizó un trabajo doctoral que lleva como título “Cultura organizacional en la gestión de los institutos universitarios de tecnología y las políticas públicas que impulsa el Estado Venezolano”. Esta investigación se presenta como un aporte al debate político en torno a la transformación universitaria que impulsa el Estado Venezolano. En tal sentido el propósito central del estudio es generar una reflexión teórica ante los cambios universitarios, desde la cultura organizacional en la gestión de los Institutos Universitarios de Tecnología y las políticas públicas que impulsa el Estado para este sector universitario.

Es así como el discurso de la cultura organizacional se apoya en los aportes teóricos de Schein, Geertz, Pye y Verba, Deal y Kennedy, Hofstede, Robbins. Para la gestión en los postulados de Etkin, Lanz, Morín. Considerando en todo momento las políticas públicas emanadas del Estado Venezolano y resoluciones para contextos universitarios. La investigación está enmarcada dentro de la línea de investigación modernidad y modernización en América Latina. Desarrollándose bajo el paradigma cualitativo, utilizándose el método fenomenológico para dar significado a las realidades existentes, se asume también el método hermenéutico dialéctico, para interpretar el sentido de las acciones de los seres humanos, adoptando la postura epistemológica de la transdisciplinariedad.

Las técnicas e instrumentos de investigación aplicados fueron, la observación participante, el cuestionario, la entrevista semiestructurada, el análisis de los contenidos, los registros anecdóticos de investigación y los cuadernos de campo. Abordando la integración del método comparativo constante y la Teoría Fundamentada de Glasser y Strauss (1967). Con esto se evidencia la necesidad de consolidar políticas de transformación y cambio de los espacios de poder, donde se permita abrir una brecha a la participación ciudadana, rompiendo con los viejos esquemas tradicionales, aperturándose

hacia una nueva concepción en la relación conocimiento-sociedad-Estado. Entre las palabras claves utilizadas en la investigación: Reflexión, cultura organizacional, gestión, sociedad, políticas.

En correspondencia con lo plasmado en los trabajos citados precitados, en el contexto nacional, se logra apreciar la importancia que tiene emplear la comunicación para que se produzca un buen ambiente organizacional en el sector educativo, proporcionando una ventana para la revisión de situaciones y fenómenos que emergen de un hecho social como es la comunicación, mejorando las relaciones interpersonales entre los docentes y los directivos.

Bases Teóricas

A continuación se presenta el sustento teórico ineludible para comprender de mejor manera la finalidad del trabajo de investigación que desarrolla el autor, conceptualizaciones que alguna forma amplían, clarifican y hacen más específico lo que se quiere estudiar, para ello se profundiza en una serie de términos como lo son la comunicación, la comunicación organizacional, y cada uno de los elementos interactuantes en el desarrollo de dichos procesos, al revisar cómo funcionan dichas representaciones cohesionadas para con esto alcanzar el logro de una interacción humana y educativa en las organizaciones escolares.

La Comunicación

La comunicación organizacional es un proceso fundamental en el establecimiento de relaciones saludables y respetuosas entre los miembros de una organización. Para lograr una comunicación efectiva y positiva, es importante tener en cuenta diferentes áreas que influyen en este proceso. En primer lugar, a nivel cognitivo, es necesario eliminar ideas irracionales y construir un sistema de pensamientos asertivos y positivos. Esto significa

identificar y desafiar pensamientos negativos que puedan interferir en la comunicación, y sustituirlos por pensamientos realistas y constructivos. Al adoptar una mentalidad positiva, es más probable que nuestras interacciones sean más satisfactorias y productivas.

A nivel emocional, es fundamental reconocer y gestionar nuestras propias emociones. El autocontrol emocional nos permite expresarnos de manera adecuada y evitar reacciones impulsivas que puedan dañar la comunicación con los demás. Al ser conscientes de nuestras emociones y aprender a controlarlas, estamos mejor preparados para comunicarnos de manera asertiva y respetuosa. Por último, a nivel conductual, es importante desarrollar habilidades de interacción social para comunicarnos de manera efectiva. Esto implica expresar nuestras ideas y sentimientos de forma clara y directa, sin ser agresivos ni pasivos. La comunicación asertiva se basa en la honestidad y el respeto mutuo, lo que contribuye a establecer relaciones sólidas y satisfactorias tanto en el ámbito personal como profesional. (Domínguez, 2014).

Por su parte, Watzlawick (2002) señala:

La interacción humana se describe como un sistema complejo caracterizado por propiedades que son comunes a los sistemas en general. Estas propiedades incluyen el tiempo como una variable fundamental, las relaciones entre sistemas y subsistemas, la noción de totalidad en la interacción, la retroalimentación constante que se produce durante la comunicación y el concepto de equifinalidad, que se refiere a la idea de que un mismo resultado puede alcanzarse desde diferentes puntos de partida. Los sistemas interaccionales se convierten en el objeto natural de estudio para comprender el impacto pragmático a largo plazo de los fenómenos comunicacionales. Es decir, la manera en que las interacciones humanas influyen en el desarrollo y la evolución de las relaciones interpersonales a lo largo del tiempo. (p. 139).

Al analizar las interacciones desde esta perspectiva, podemos profundizar en la comprensión de cómo se construyen y mantienen los lazos sociales, cómo se negocian los significados y cómo se establecen rutinas

comunicativas que afectan la forma en que nos relacionamos con los demás. En definitiva, la interacción humana no es simplemente un acto aislado, sino un proceso complejo y continuo que tiene implicaciones a largo plazo en la manera en que nos relacionamos con los demás y en cómo construimos nuestra identidad a través de la comunicación.

La comunicación es un elemento esencial en la naturaleza humana, ya que es a través de ella que podemos establecer una serie de derechos fundamentales. La inteligencia juega un papel crucial en este proceso, permitiéndonos adaptarnos al entorno y organizarnos de acuerdo a nuestros intereses. Es el ser humano quien busca las referencias necesarias para comprender la realidad que lo rodea. Además, la comunicación tiene un profundo trasfondo histórico que nos permite relacionarnos con los demás y llevar a cabo todos los procesos necesarios. Es a través de la comunicación que logramos entendernos, colaborar y avanzar en la consecución de objetivos comunes.

Fundamento teórico y sociológico

La evolución de la comunicación ha sido constante a lo largo de la historia de la humanidad. Desde las pinturas rupestres hasta la aparición de la escritura, y más tarde con la invención de la imprenta, la radio, la televisión y finalmente, internet, hemos ido encontrando nuevas formas de transmitir información y establecer vínculos con los demás. Hoy en día, la comunicación se ha vuelto más rápida y accesible que nunca, gracias a las redes sociales y las plataformas digitales. Esto nos permite conectarnos con personas de todo el mundo en cuestión de segundos, compartir ideas, opiniones y experiencias, e incluso organizar movimientos sociales y políticos en tiempo real. McEntee (1999) sostiene:

A través del poder de la palabra, tal como lo definieron los antiguos griegos con el término logos, el ser humano ha logrado

desarrollar su mundo. La capacidad de comunicarse, de argumentar y persuadir, ha sido fundamental en el progreso de la humanidad. Gracias a esta habilidad, el hombre ha sido capaz de crear herramientas y mecanismos que le permiten adaptarse y sobrevivir en el entorno moderno que él mismo ha construido. La comunicación es esencial en la interacción humana, ya que a través de ella se establecen relaciones, se transmiten ideas y se generan cambios. En este sentido, la declaración del derecho a la comunicación se erige como un instrumento clave para promover la cooperación y el entendimiento mutuo entre individuos y comunidades. Este derecho reconoce la importancia de la comunicación en la construcción de sociedades justas y equitativas, donde la diversidad de opiniones y perspectivas sea valorada y respetada. (p. 92).

El principal objetivo es poder influir y controlar su entorno para obtener beneficios físicos, económicos o sociales” (p. 18). Existen múltiples formas de comunicación, por lo que puede resultar un reto aprenderlas y reconocer los patrones de comunicación tanto en nosotros mismos como en los demás. Al aumentar la previsibilidad en nuestras relaciones comunicativas, podemos mejorar nuestra efectividad en la comunicación. Para lograr una comunicación efectiva, es importante tener en cuenta diversos aspectos. En primer lugar, es fundamental establecer una buena conexión con la persona con la que nos estamos comunicando. Esto implica escuchar activamente, prestar atención a sus necesidades y mostrar empatía. La comunicación efectiva también requiere claridad en el mensaje que queremos transmitir, evitando la ambigüedad y utilizando un lenguaje adecuado y comprensible para el receptor.

Además, es crucial tener en cuenta el contexto en el que se desarrolla la comunicación. Factores como el entorno físico, el momento en el que se produce la interacción y las circunstancias personales de los interlocutores pueden influir en el proceso comunicativo. Por tanto, es importante adaptar nuestra forma de comunicarnos a cada situación específica, siendo conscientes de las posibles barreras que puedan surgir en el proceso. Por otro lado, la comunicación efectiva implica también la capacidad de gestionar los

conflictos que puedan surgir durante la interacción. Es fundamental saber cómo resolver diferencias de opinión de manera constructiva, buscando siempre llegar a acuerdos que sean beneficiosos para ambas partes. La comunicación asertiva, basada en el respeto mutuo y la sinceridad, es clave para resolver conflictos de manera eficaz.

Teorías de la Comunicación Humana

Cuando se desea un trabajo de investigación sobre las distintas maneras como los seres humanos se comunican, es importante acotar que existen una multiplicidad de teorías que buscan explicar cómo se ha desarrollado la forma de notificarse con sus compañeros de labores, un gran número de científicos realizaron estudios y teorías sobre las características que deben emplear los hombres y las mujeres para poder entenderse entre sí, se presenta primero el Modelo creado por Shannon - Weaver en el año de 1940, el cual es definido como “aquel que aporta entendimiento para el estudio y comprensión de las comunicaciones humanas mediada” (p. 118), de acuerdo con lo expuesto por los autores es bastante básico, debido a que presenta su origen y plantea soluciones para las comunicaciones que se ejecutan diariamente en por los seres humanos en los ámbitos familiares, comunitarios, empresariales, educativos, entre otros.

Seguidamente, se expone los postulados propuestos por David Berlo en su Modelo Comunicacional, donde para el año de 1960 destaca que es “un modelo de comunicación, que trascendió por la siglas estadounidenses como SMCR, Source (Fuente), Message (Mensaje), Channel (Canal) y Receiver, (Receptor), que trata de advertir el comportamiento personal, en el acto de comunicarse” (p. 122), en relación a dicha teoría se le proporciona bastante importancia a la forma de actuar y los gestos que emplean las personas al momento de comunicarse, lo cual les permite comprender lo que desean transmitirse de unos seres a otros, intercambiando una serie de ideas y de pensamientos que enriquecerán a todos los participantes.

A continuación, se presenta la teoría de Watzlawick (1994), es un poco más reciente llamado “Estudios sistémicos de la Escuela de Palo Alto, definido como el análisis de las interacciones globales que involucra a los seres humanos, en la comunicación” (p. 146). En este postulado de este científico, se le da importancia a todas las características que hacen parte del proceso de la comunicación. En este orden de ideas, se esboza dentro del proceso comunicacional en el quehacer cotidiano del ser humano, lo que señala Jurgen Habermas (1981), que lleva por nombre “El actuar comunicativo”, propuso:

El desarrollo de un profundo pensamiento teórico implica la conexión entre los procesos macroestructurales de la sociedad y los procesos microestructurales que involucran a los individuos con sus objetivos personales, plasmados en sus experiencias individuales y forjados en sus relaciones sociales, en el marco de un intercambio simbólico dentro del contexto del lenguaje. Esta interrelación entre lo macro y lo micro nos permite comprender la complejidad de la sociedad y la influencia que tienen las estructuras sociales en la vida de las personas. (p. 26)

Al estudiar la teoría sociológica, es fundamental analizar cómo las estructuras sociales más amplias, como la economía, la política y la cultura, impactan en la vida cotidiana de las personas. Estas estructuras macroestructurales no solo determinan las oportunidades y limitaciones a las que se enfrentan los individuos, sino que también moldean sus creencias, valores y comportamientos. Por otro lado, los procesos microestructurales, como las interacciones individuales y las relaciones personales, también desempeñan un papel crucial en la construcción de la identidad y la formación de los objetivos individuales.

En este sentido, el análisis de la sociedad desde una perspectiva teórica amplia y detallada permite comprender cómo se entrelazan los diferentes niveles de la realidad social y cómo influyen en las experiencias de vida de las personas. Por ejemplo, el estudio de la pobreza desde una perspectiva macroestructural nos permite entender las causas estructurales de la

desigualdad social, mientras que el análisis de las relaciones familiares desde una perspectiva microestructural nos ayuda a comprender cómo se construyen y mantienen los lazos afectivos entre los individuos.

En relación a lo pautado por el autor, sobre la importancia de la comunicación en las relaciones personales y laborales en todas las organizaciones, señala la importancia de aplicar durante el proceso de intercambio de ideas a través de las interrelaciones que los seres deben ser críticos con todos los aspectos que permitan conllevar una acertada y explícita comunicación, además de la necesidad de tomar en cuenta las prácticas, los estilos y las costumbres en el desarrollo del proceso de relacionarse. Es así como, se presenta Lasswell (1927) con su teoría de la aguja hipodérmica o también conocida como la teoría de la reacción en cadena, este concepto se refiere a la idea de que un impacto directo puede tener un efecto dominó en el medio de comunicación.

Según esta teoría, la información se transmite de manera similar a una aguja hipodérmica, provocando un impacto directo e indiscriminado en los individuos. Esta teoría se basa en la premisa de que los medios de comunicación tienen el poder de influir en las actitudes y comportamientos de las personas, al igual que una aguja hipodérmica inyecta una sustancia directamente en el cuerpo. Se supone que este impacto es instantáneo y afecta a los individuos de manera individualizada.

Lo citado por el autor permite deducir que toda acción realizada por medio de un proceso comunicacional verbal o no verbal, de manera responsable o no provoca una posterior reacción en todos los miembros que están cerca, leen o escuchan lo dicho, esto se corresponde con lo propuesto en la teoría de la omnipotencia de los medios de comunicación, según Lasswell, se refiere al poder de manipular las noticias de acuerdo a tendencias e ideologías, a través de grandes corporaciones o grupos de medios, lo que permite asegurar un flujo y penetración de la información. En este sentido, es importante destacar la manipulación continua que muchas personas llevan a

cabo con la información que desean transmitir, especialmente a través de medios de comunicación sensacionalistas o parcializados políticamente, religiosamente, o en otros ámbitos.

Por otro lado, el Modelo o paradigma de Lasswell se define como un proceso en el que se plantean cuatro preguntas clave: ¿Quién dice qué?, ¿Por cuál canal?, ¿A quién?, y ¿Con qué efecto? Esta teoría se enfoca en la calidad de la comunicación y se basa en evidencias de los actores involucrados en la realidad. En el ámbito educativo, esta teoría puede aplicarse en las relaciones humanas entre los docentes y directivos, enfocándose en la construcción de un clima organizacional basado en el comportamiento de cada miembro. Es importante considerar cómo se desarrolla la comunicación en este contexto y cómo influye en la productividad y eficacia de la institución.

El proceso de comunicación organizacional

La comunicación organizacional es un proceso fundamental en cualquier institución educativa, ya que permite la transmisión de información, la coordinación de actividades y la creación de un ambiente de trabajo colaborativo. Según Robbins y Judge (2017), la comunicación organizacional se define como el flujo de información dentro de una organización, tanto de manera formal como informal, con el objetivo de lograr los objetivos propuestos.

Dentro de los factores que intervienen en la comunicación organizacional en el ámbito educativo, encontramos la cultura organizacional, la estructura de la institución, las tecnologías de la información, la motivación de los empleados y la claridad en los mensajes transmitidos (O'Reilly y Chatman, 2017). Todos estos elementos influyen en la eficacia de la comunicación en una organización educativa, tanto a nivel interno como externo. La importancia de la comunicación organizacional en el ámbito educativo radica en la creación de un clima laboral favorable, la mejora en la

toma de decisiones, la resolución de conflictos de manera efectiva y la construcción de relaciones sólidas con los grupos de interés (Fernández y otros, 2015). Una comunicación fluida y transparente en una institución educativa favorece la colaboración entre los diferentes miembros de la comunidad educativa y contribuye al logro de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza del estudio

El conocimiento, es uno de los procesos que contribuye con el desarrollo de la humanidad, el mismo se dinamiza en función de acciones que orientan la cientificidad del mismo, por ello, es pertinente referir que el proceso de investigación lleva implícito la producción de conocimientos científicos, es decir, se está en presencia de la ciencia, definida por Buitrago (2009): “La ciencia es el conjunto de conocimientos adquiridos a través de la observación y el razonamiento, establecidos en principios y leyes que se estructuran de forma sistemática para su comprensión. Esta disciplina busca entender y explicar los fenómenos naturales y sociales que nos rodean, a través de la experimentación y el análisis crítico de la información recopilada” (p. 72), de acuerdo con lo anterior, la ciencia, es uno de los fundamentos que se concretan en función de las demandas de la dinámica de la sociedad del conocimiento.

En el caso de las ciencias sociales, específicamente en la educación, la misma busca la construcción de ciencia diariamente, como es el caso del presente estudio, para ello, es fundamental adelantar procesos de investigación que permitan el logro de los objetivos propuestos, por ello, la ciencia se define como un conjunto de conocimientos que se obtienen mediante la observación y el razonamiento sistemático, basados en la experimentación y en la complejidad actual, en la comprensión de fenómenos. Según Gil (2018), la ciencia es un proceso que busca explicar los fenómenos naturales o sociales a partir de teorías y leyes que se van construyendo y refinando a lo largo del tiempo.

De acuerdo con lo anterior, es preciso referir que la investigación hace énfasis en el desarrollo de procesos intelectuales que permiten la construcción de conocimientos, todo ello, se lleva a cabo mediante elementos sistemáticos, donde se manifieste el interés científico del proceso que se esté llevando a cabo, por ello, es necesario referir que la investigación posee un carácter humanístico, donde se destaque la importancia de concebir conocimientos que impacten directamente en la realidad, para así, generar aportes que dinamicen los procesos de producción de conocimientos.

Para llevar a cabo una investigación de manera adecuada, fue necesario asumir un modelo que orientara los estudios, para tal fin, se asumió desde el paradigma interpretativo, debido al nivel de los objetivos del estudio, Rodríguez, Gil y García (1999): lo define como aquel que: "...estudia la realidad, tal y como sucede, intentando sacar sentido e interpretar los fenómenos de acuerdo a los significados que tienen para las personas implicadas" (p. 32), de acuerdo con lo anterior, fue congruente referir que el paradigma interpretativo, hace énfasis en ir más allá de los significados que se presentan en la realidad, de esta manera se genera un impacto adecuado en la generación de los conocimientos.

Dada la naturaleza del paradigma interpretativo, resultó conveniente la selección del enfoque de investigación, al respecto, se trabajó con el enfoque metodológico cualitativo, lo que permitió alcanzar el desarrollo de acciones encaminadas a producir el conocimiento. A partir de esto, el enfoque cualitativo permite captar la riqueza y la diversidad de las experiencias y percepciones de los participantes, así como analizar en profundidad los significados y los procesos subyacentes en el ámbito educativo. A través de la observación participante, entrevistas en profundidad y análisis de documentos, se pueden obtener datos de alta calidad que faciliten la comprensión de los fenómenos educativos desde una perspectiva holística. (Hernández y Mendoza, 2018).

Con atención en lo anterior, es necesario considerar que la investigación cualitativa, ofreció un sustento en la construcción de los

conocimientos de manera adecuada, para ello, es necesario asumir el entorno educativo, donde se alcance la construcción de conocimientos significativos con énfasis en la comunicación organizacional, en este sentido, se promueve la participación de los actores de la investigación, donde se logró poner de manifiesto intereses relacionados con el alcance de los objetivos de la investigación.

Desde esta perspectiva, fue congruente asumir el método de análisis que se llevó a cabo, el cual, que fue de corte hermenéutico, que es común en las investigaciones amparadas en el paradigma interpretativo, debido a que, implica un proceso de interpretación profunda y reflexiva, en el cual el investigador busca descubrir los significados latentes en los textos analizados. Este método se basa en la idea de que la comprensión de un fenómeno educativo va más allá de la mera observación y medición, y requiere una interpretación cuidadosa y reflexiva de los datos recopilados. Según Gadamer (2004), la hermenéutica nos permite ir más allá de las apariencias y acceder a significados más profundos y contextualizados.

Método de investigación

El método fenomenológico en la investigación cualitativa es un enfoque utilizado para comprender la experiencia humana tal como es vivida y comprendida por las personas (Merriam, 2015). La fenomenología se centra en la descripción y análisis de los fenómenos tal como son experimentados por los individuos, sin imponer teorías preconcebidas o interpretaciones externas. De acuerdo con este método seleccionado, se tomaron las fases planteadas por Van Manem (1998), donde la fenomenología consta de cuatro fases:

1. Epocalización: Consiste en identificar el fenómeno de interés y contextualizarlo dentro del contexto en el que se encuentra inmerso.

2. Reducción fenomenológica: Implica suspender el juicio y las perspectivas previas para describir el fenómeno tal como es experimentado por los participantes.
3. Descripción fenomenológica: Se centra en la descripción detallada y exhaustiva de los aspectos relevantes del fenómeno, evitando interpretaciones o generalizaciones prematuras.
4. Interpretación: En esta fase, se busca dar sentido a la experiencia vivida por los participantes, identificando patrones y significados emergentes a partir de los datos recopilados.

En cuanto al método fenomenológico en la investigación cualitativa, este se caracterizó por su enfoque inductivo, holístico y descriptivo, que buscó capturar la esencia y la riqueza de la experiencia humana, por lo tanto, se buscó comprender el mundo subjetivo de los docentes y directivos y explorar las múltiples perspectivas involucradas en el fenómeno de interés.

Escenario e Informantes Clave

En el escenario de una investigación, se entiende como el contexto en el que se lleva a cabo el estudio, considerando tanto los participantes como el lugar físico donde se desarrolla. Según Hernández y Mendoza (2018), el escenario de investigación incluye la descripción detallada del entorno en el que se desarrolla el estudio, con el objetivo de contextualizar los hallazgos y resultados obtenidos. Por tal motivo, el escenario escogido fue en el subsistema de educación básica secundaria o educación media general, específicamente en la ETR Carlos Rangel Lamus, ubicada en el Municipio Junín del Estado Táchira, quien atiende estudiantes desde el 7mo año de educación secundaria hasta estudiantes del sexto año de educación media técnica.

Con relación a los informantes clave, estos son individuos que poseen un conocimiento especializado sobre el tema de investigación y que pueden aportar información relevante para el estudio. De acuerdo con De La Torre (2016), los informantes clave son una fuente fundamental de datos en la

investigación cualitativa, ya que su experiencia y perspectiva pueden enriquecer el análisis y la comprensión del fenómeno estudiado.

De acuerdo con lo anterior, es necesario referir que los informantes clave estuvieron asociados en correspondencia con el dominio de la información que los mismos poseen, en este sentido, para efectos del presente estudio se seleccionaron cuatro informantes (Tres docentes y un miembro del personal directivo) de la ETR Carlos Rangel Lamus, los cuales, se seleccionaron de manera intencional y atendiendo al dominio que poseen los mismos del objeto de estudio, desde esta perspectiva, los informantes fueron seleccionados en razón de los siguientes aspectos:

1. Conocimiento de las funciones académicas y administrativas que se desempeñan de acuerdo al cargo.
2. Disposición para brindar la información requerida en el momento de la recolección de la información.
3. Comprobada experiencia laboral, de por lo menos seis años de servicio.

Procedimiento para la Recolección de la Información

En este estudio se utilizó la entrevista como técnica de recolección. Según Bonilla y Rodríguez, (2005):

El proceso de la entrevista consiste en un diálogo entre dos individuos sobre un tema específico, en el cual se sigue un objetivo previamente establecido. Este objetivo actúa como un guía para la conversación, asegurando que se aborden los temas pertinentes de manera eficiente y efectiva. Además, la estructura establecida sirve como un patrón de referencia para todas las personas entrevistadas, garantizando consistencia en la información recopilada. (p.12)

Con atención en lo anterior, y partiendo de los objetivos planteados en el estudio, se constituyó una entrevista en profundidad inicial para lograr alcanzar obtener la información desde los protagonistas del fenómeno, Bogdan y Biklen (2015) explican que la entrevista en profundidad permite

obtener información detallada y enriquecedora sobre los participantes, sus percepciones y su contexto, lo que resulta fundamental para comprender fenómenos complejos en el ámbito educativo. Por ello, la entrevista aplicada fue una herramienta valiosa para recolectar datos de manera exhaustiva y comprensiva, a través de once preguntas abiertas, ya que proporcionó la oportunidad de profundizar en temas específicos y captar la perspectiva de los sujetos educativos de manera auténtica y profunda.

Elementos de rigor científico

Entre los elementos fundamentales que fueron considerados se encuentran la triangulación de la información, la credibilidad y la transferibilidad de los resultados obtenidos. En primer lugar, la triangulación de la información es un proceso que implica la utilización de múltiples fuentes de datos, métodos y/o investigadores para validar los hallazgos de la investigación. Esta técnica permitió aumentar la validez de los resultados al contrastar la información recopilada desde diferentes perspectivas, lo que brinda mayor confiabilidad a los hallazgos obtenidos.

En segundo lugar, la credibilidad se refiere a la confianza que pueden tener los lectores en los resultados de la investigación. Para garantizar la credibilidad de un estudio, fue importante utilizar métodos fiables, transparentes y bien fundamentados, así como documentar detalladamente el proceso de recolección y análisis de los datos a través de la reducción fenomenológica de los testimonios. Sumado a esto, se tomó la transferibilidad de los resultados, la cual hace referencia hacia la posibilidad de generalizar los hallazgos de un estudio a contextos diferentes al de la investigación. Para lograr la transferibilidad, fue necesario proporcionar una descripción detallada del contexto en el que se realizó la investigación, así como de las características de los actores educativos inmersos en la realidad.

En este sentido, Denzin y Lincoln (2017) han destacado la importancia de la triangulación de la información, la credibilidad y la transferibilidad como elementos clave en la investigación cualitativa. Para ello, la combinación de diferentes estrategias metodológicas y la atención a la validación de los resultados son fundamentales para el éxito de este estudio.

Proceso de análisis, interpretación y teorización

De acuerdo con el proceso de análisis e interpretación de los resultados. Se desarrolló en una serie de fases. La primera fase es la etapa de categorización, donde se clasifican y organizan los datos recopilados en categorías relevantes para el estudio. Esta fase permitió identificar patrones y tendencias en los testimonios y para facilitar el proceso de análisis. Luego de ello se planteó la estructuración, donde se organiza la información de manera coherente y sistemática. En esta fase, se establecieron relaciones entre las diferentes categorías y se identificaron conexiones y asociaciones entre los hallazgos.

Con respecto a la tercera fase del proceso se planteó la contrastación, donde se comparan y contrastan los hallazgos con la literatura existente y se verifican las conclusiones obtenidas a partir de los testimonios analizados. En esta fase, fue importante asegurarse de que los resultados fueran válidos y confiables, y de que estén respaldados por evidencia sólida. Por último, la cuarta y última fase fue la etapa de teorización, donde se buscó identificar posibles teorías o marcos conceptuales para la constitución de los constructos teóricos, de allí, en esta fase, se buscó dar sentido a los hallazgos y establecer conexiones más amplias con el contexto teórico existente en el ámbito educativo.

CAPÍTULO IV

LOS HALLAZGOS

Análisis e Interpretación de los Resultados

De acuerdo con las orientaciones para el desarrollo de la investigación, se presenta a continuación el IV Capítulo que plantea los hallazgos del estudio, asociado al análisis e interpretación de los resultados, que constituye uno de los aspectos fundamentales dentro del proceso de investigación. En este capítulo se exponen de manera sistemática y detallada los hallazgos obtenidos durante la etapa de recolección de datos, permitiendo así llevar a cabo el análisis e interpretación de la información en función de los objetivos propuestos. El objetivo principal de esta investigación fue generar constructos teóricos del proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación secundaria de la ET Carlos Rangel Lamus.

Durante el proceso de análisis y categorización de la información, se caracterizaron las diferentes categorías y subcategorías surgidas, buscando identificar las ideas centrales presentes en los datos. A través de este enfoque reflexivo y analítico, se logró poner de manifiesto los significados emergentes de las percepciones sobre el fenómeno y modos de actuar de los actores educativos, contribuyendo así a la comprensión de la realidad de la comunicación organizacional y la constitución de los constructos teóricos referidos a la realidad indagada.

El análisis de los resultados se llevó a cabo mediante técnicas e instrumentos propios de la investigación cualitativa, apoyados en la reducción fenomenológica luego de la aplicación de las entrevistas en profundidad, se obtuvo un amplio conjunto de datos que, en línea con los objetivos planteados,

permitieron organizar las respectivas categorías y subcategorías para establecer los hallazgos asociados al objeto de estudio y desarrollar un constructo teórico asociado a la realidad abordada.

Conformación del sistema de categorías y subcategorías provenientes del fenómeno

Con el propósito de generar constructos teóricos del proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación secundaria de la ET Carlos Rangel Lamus, el proceso de análisis a partir del método fenomenológico y sus fases, permitió ahondar en una serie de subcategorías que conformaron las categorías de análisis y comprensión, basados en el cumplimiento de los objetivos concentrados en develar los procesos comunicacionales entre el personal docente y directivo, además de caracterizar los factores que inciden en la comunicación organizacional en el contexto educativo.

Por tal motivo se presentan la estructuración de los hallazgos concebidos en esta investigación, que se organizan de la siguiente manera:

Cuadro 1.

Categorías emergentes desde la interpretación fenomenológica

Categoría	Subcategorías
Proceso de comunicación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Percepción de la comunicación organizacional - Canales de comunicación organizacional - Efectividad de la C.O. - Objetivos Institucionales

	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias para la comunicación eficaz - Participación y diálogo - Clima laboral y el rendimiento académico
Factores intervinientes en la comunicación organizacional	<ul style="list-style-type: none"> - Factores internos en la C.O. - Emociones y empatía en los procesos de comunicación - Aspecto ideológico y C.O. - Comunicación organizacional y crisis en el sistema educativo venezolano

Fuente: Rincón, (2024).

Con base en estos hallazgos, se interpreta la realidad desde la concepción fenomenológica, y atendiendo a los testimonios presentados por los actores educativos se organizaron de la siguiente forma:

Cuadro 2.

Codificación de los Informantes Clave.

Actor Educativo (Informante)	Características	Código
Docente de Subsistema Educación Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia docente de 12 años. - Docente del Área Informática. 	DOC1

Docente de Subsistema Educación Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia docente de 10 años. - Docente del Lengua y Literatura. 	DOC2
Docente de Subsistema Educación Secundaria	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia docente de 9 años. - Docente del Área Matemática y Física. 	DOC3
Directivo Docente de la ETR Carlos Rangel Lamus	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia gerencial en el contexto educativo de 6 años. 	DIRECTIVO

Fuente: Rincón, (2024).

Categoría General. Proceso de Comunicación Organizacional

La importancia de la comunicación organizacional en la educación media general venezolana es fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos educativos y la mejora continua de la calidad educativa en el país. La C.O., en este contexto refiere a la interacción efectiva entre todos los actores involucrados en el sistema educativo, incluyendo estudiantes, docentes, directivos, padres de familia y la comunidad en general.

Una comunicación organizacional eficiente en la educación media general venezolana permite establecer canales de diálogo abiertos y fluidos que facilitan la colaboración, el intercambio de ideas y la toma de decisiones

consensuadas. Además, contribuye a la creación de un clima y ambiente significativo dentro de las instituciones educativas, fomentando la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa en la vida escolar, asimismo, la constitución de una cultura institucional sólida, basada en valores como el respeto, la responsabilidad y la solidaridad, favoreciendo así, la transparencia en la gestión escolar, promoviendo la rendición de cuentas y la mejora continua de los procesos educativos.

Sumado a esto, este proceso permite establecer estrategias de articulación entre las diferentes instancias del sistema educativo, facilitando la coordinación de acciones y la optimización de recursos. También, promueve la difusión de información relevante sobre políticas educativas, programas de formación y orientaciones académicas, entre otros aspectos, lo que contribuye a fortalecer la identidad institucional y a proyectar una imagen de la interacción entre docentes y directivos de la educación media general venezolana en la sociedad.

Subcategoría. Percepción de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional en el ámbito educativo juega un papel relevante en la construcción de relaciones efectivas entre los distintos actores involucrados en el proceso educativo. La percepción que tienen los docentes y directivos sobre la comunicación organizacional puede influir en la efectividad de las prácticas educativas y en el clima laboral de la institución. Por ello, se define como el proceso a través del cual se transmiten mensajes e información dentro de una organización con el fin de coordinar acciones y lograr objetivos comunes (Robbins y Judge, 2017). En el ámbito educativo, la comunicación organizacional se vuelve aún más relevante debido a la diversidad de actores involucrados y a la complejidad de las relaciones interpersonales.

Los docentes son uno de los actores fundamentales en la comunicación organizacional dentro de una institución educativa. La forma en que perciben este proceso, puede influir en su compromiso con la institución, en su satisfacción laboral y en su desempeño académico, por lo tanto, es importante que los docentes se sientan escuchados y valorados dentro de la institución para que puedan desarrollar su labor de manera efectiva. En cuanto a los directivos, también juegan un papel crucial en la C.O., debido a que, su forma de comunicarse con los docentes, el personal administrativo, los padres de familia y los estudiantes puede impactar en la cultura organizacional y en el clima laboral de la institución, con respecto a esto, surge la necesidad que los directivos sean transparentes, asertivos y empáticos en su comunicación para generar un ambiente de confianza y colaboración.

Con base en lo anterior, se indagó la percepción de los docentes y directivos docentes con respecto a la comunicación organizacional, para lo cual se obtuvieron los siguientes testimonios:

DOC1. La comunicación organizacional en la ETR es deficiente, ya que la información se transmite de forma desordenada y no llega a todos los miembros del equipo de trabajo de manera clara y oportuna.

DOC2. En mi institución educativa la comunicación organizacional es ineficiente, ya que no se establecen canales efectivos para la transmisión de información importante entre las diferentes coordinaciones y niveles jerárquicos.

DOC3. Considero que la comunicación organizacional es caótica, ya que no hay una estructura clara que permita una comunicación fluida y efectiva entre directivos, docentes, personal administrativo y estudiantes.

DIRECTIVO. Desde la dirección de la institución educativa, considero que la comunicación organizacional debe mejorar

urgentemente, ya que se están generando confusiones que afectan el funcionamiento general de la institución.

Los hallazgos de la investigación reflejan una clara preocupación con respecto a la comunicación organizacional en el escenario escolar. Tanto los actores educativos como el directivo coinciden en que existe una deficiencia en la transmisión de información dentro de las instituciones, lo que está generando problemáticas que afectan el funcionamiento general. Estos testimonios ponen de manifiesto la importancia de una comunicación clara, ordenada y oportuna en el ámbito educativo. Por ello, la falta de estructura en la comunicación organizacional puede impedir el correcto funcionamiento de la institución y afectar negativamente a todos los miembros de la comunidad educativa.

En términos de la visión de la realidad, estos testimonios coinciden con la importancia que se le ha dado a la comunicación organizacional en las organizaciones. Por su parte Chiavenato (2015) considera que: “La comunicación efectiva es fundamental para el éxito de una organización, ya que permite el flujo de información necesario para la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la coordinación de actividades” (p. 423). Por lo tanto, es evidente que es necesario tomar medidas urgentes para mejorar la comunicación organizacional en las instituciones educativas, estableciendo canales efectivos de interacción y presentación de la información y garantizando que esta llegue de manera clara y oportuna a todos los miembros del equipo de trabajo, esto contribuirá a un mejor funcionamiento de la institución y a un ambiente de trabajo más armonioso y productivo para todos los involucrados.

Subcategoría. Canales de comunicación organizacional

La comunicación organizacional es clave en la creación de un ambiente de trabajo colaborativo y productivo, a través de una comunicación clara y eficaz, se pueden alinear los objetivos y metas de la organización, así como motivar y comprometer a los actores educativos. Asimismo, los canales de comunicación abiertos y transparentes permiten la resolución de conflictos de manera rápida y efectiva, evitando divergencias y desacuerdos que puedan afectar el clima laboral. Por otro lado, una comunicación deficiente o ineficaz puede llevar a la desinformación, la desconfianza y la desmotivación de los miembros de la organización educativa, lo que a su vez puede afectar el desempeño y las relaciones entre los miembros de la organización.

Los canales de comunicación pueden ser tanto formales, como los correos electrónicos, reuniones o informes, como informales, como conversaciones en pasillos o redes sociales. Es importante tener en cuenta que la elección del canal de comunicación adecuado dependerá del tipo de mensaje que se desea transmitir, así como del destinatario y el contexto en el que se encuentra la organización. (Gibson, 2013). Es necesario que los gerentes y el personal directivo de una organización fomenten una cultura de comunicación abierta y transparente, en la que se valoren y se incentiven la escucha activa, el feedback constructivo y la retroalimentación. Asimismo, es fundamental que se promueva la comunicación bidireccional, es decir, que se brinde la oportunidad a los empleados de expresar sus ideas, opiniones y sugerencias, así como de recibir información y retroalimentación por parte de la dirección. De esta manera, se crea un ambiente de confianza y respeto mutuo, en el que se favorece el trabajo en equipo y la colaboración entre los diferentes miembros de la organización.

Por ello, se presentan los testimonios referidos a esta subcategoría que contempla el fenómeno desde los canales de comunicación que desarrollan en el contexto educativo:

DOC1. Como docente, considero que los principales canales de comunicación utilizados entre docentes y directivos en nuestra institución educativa son las reuniones de coordinación, los correos electrónicos y los grupos de mensajería instantánea, pero muy deficiente y esporádica.

DOC2. Desde mi experiencia, creo que los canales de comunicación más utilizados en algunos casos son las llamadas telefónicas, los encuentros personales directamente en el Liceo y pocas veces la interacción presencial.

DOC3. En mi opinión, los principales canales de comunicación que utilizamos son las reuniones que muy pocas veces se dan porque como lo dije no hay claridad en los canales de comunicación.

DIRECTIVO. Como directivo, considero que los principales canales de comunicación se asocian a las reuniones formales, los correos electrónicos institucionales y los informes y requerimientos de zona educativa enviados de manera periódica.

De acuerdo con los testimonios recopilados, se puede comprender una tendencia generalizada en cuanto a la falta de claridad en los canales de comunicación existentes entre docentes y directivos en la ETR Carlos Rangel Lamus. Mientras que los docentes mencionan las reuniones de coordinación, correos electrónicos y grupos de mensajería instantánea como principales medios de comunicación, también expresan que dicha comunicación es deficiente y esporádica. Por otro lado, el directivo docente destaca las reuniones formales, los correos electrónicos institucionales y los informes de zona educativa como principales canales de comunicación.

Desde la perspectiva fenomenológica, se pueden vislumbrar la falta de claridad en los canales de comunicación puede generar experiencias negativas que conllevan a una comunicación fragmentada en la institución

educativa. Esto puede afectar la coordinación entre los distintos actores educativos, la toma de decisiones y la implementación de estrategias pedagógicas, además del cumplimiento de las funciones de cada actor educativo.

Con base en estas evidencias, los hallazgos presentados coinciden con lo planteado por Ascary (2018) que considera lo siguiente:

Los canales de comunicación organizacional son una herramienta fundamental para el buen funcionamiento de cualquier empresa u organización. A través de una comunicación clara, eficaz y transparente, se pueden alinear los objetivos y metas de la organización, motivar y comprometer a los empleados, resolver conflictos de manera rápida y efectiva, y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y productivo. (p. 33).

Por ello, la falta de una comunicación clara y constante entre docentes y directivos puede afectar el clima escolar, la eficiencia en la gestión educativa y la calidad de la enseñanza. Esto permite una comunicación interna fluida y eficiente para garantizar la cohesión hacia el trabajo en equipo, el logro de objetivos y la transmisión de información relevante en todos los niveles de la organización escolar. La implementación de estrategias de comunicación claras y transparentes ayuda a fortalecer la cultura y el ambiente organizacional, fomentar la participación de los actores educativos y mejorar los compromisos institucionales.

Subcategoría. Efectividad de la Comunicación Organizacional

La efectividad de la comunicación en una organización educativa es fundamental para garantizar que todos los actores estén alineados con los objetivos y metas de la institución. La comunicación clara y abierta fomenta un ambiente de confianza y colaboración, lo que a su vez contribuye al éxito tanto a nivel individual como colectivo. Es importante que la comunicación en una organización educativa sea bidireccional, permitiendo a todos los miembros

expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias de forma sincera y respetuosa, esto garantiza que se promueva un diálogo constructivo y se aborden los conflictos o tergiversaciones de manera oportuna.

En este contexto, la comunicación efectiva en una organización educativa facilita la toma de decisiones informadas y la implementación de estrategias que promuevan el crecimiento y desarrollo de la institución, puesto que, cuando todos los miembros de la institución están informados y tienen claridad sobre sus responsabilidades y roles, se promueve un clima laboral positivo y se favorece el compromiso y la motivación de todos los implicados en el proceso educativo. Asimismo, la comunicación efectiva en una organización educativa contribuye a la generación de un clima de aprendizaje continuo, donde todos los miembros del equipo puedan compartir conocimientos y experiencias para mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes.

Es importante destacar que la comunicación en una organización educativa no solo se limita a la interacción entre docentes y alumnos, sino que también involucra a los directivos, personal administrativo y padres de familia. Todos estos actores desempeñan un papel crucial en el proceso educativo y su participación activa y colaborativa es esencial para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por tanto, es fundamental que se establezcan canales de comunicación efectivos y se promueva una cultura organizacional que valore y fomente la transparencia, la empatía y el respeto mutuo.

Con base en esta realidad, emergen desde esa perspectiva, una serie de hallazgos provenientes de los siguientes testimonios:

DOC1. Considero que la comunicación entre docentes y directivos es bastante deficiente, muchas veces no se nos informa adecuadamente sobre los cambios que se van a llevar a cabo, lo que puede generar confusión y descontento entre el personal.

DOC2. Siento que la comunicación entre los docentes y los directivos en la ETR deja mucho que desear, en ciertas ocasiones y a menudo me entero de decisiones importantes a través de rumores en lugar de recibir la información de forma clara y directa.

DOC3. En mi opinión, la comunicación es muy pobre, pienso esto, porque no se nos consulta antes de tomar decisiones que nos afectan directamente, lo que genera frustración y desconfianza en el equipo y demás docentes.

DIRECTIVO. Desde mi perspectiva como directivo, que tengo fluidez en la comunicación con los docentes en la ETR por ello, es adecuada, aunque siempre hay margen de mejora. Tratamos de mantener un canal abierto de comunicación para escuchar sus inquietudes y sugerencias, sin embargo, es importante seguir trabajando en fortalecer esta relación para lograr un ambiente laboral más colaborativo y eficiente.

El análisis fenomenológico de los testimonios obtenidos, revela una clara discrepancia en la percepción de la comunicación entre docentes y directivos en la ETR Carlos Rangel Lamus, mientras que los docentes expresan una gran insatisfacción respecto a la comunicación, los directivos señalan que esta es adecuada, aunque con margen de mejora. En los testimonios de los docentes, se refleja una falta de transparencia y claridad en la comunicación por parte de los directivos, además, se percibe que las decisiones importantes se toman sin consulta previa, generando confusión y descontento en el personal docente. Estas falencias en la comunicación impactan directamente en el ambiente laboral, generando frustración y desconfianza en el colectivo docente.

Por otro lado, el testimonio del directivo destaca la importancia de mantener un canal abierto de comunicación con los docentes. Sin embargo, reconoce que siempre hay oportunidad de mejora en este aspecto para lograr

un ambiente laboral más colaborativo y eficiente. Relacionando estos testimonios con los fundamentos conceptuales de Robbins y Judge (2017), se evidencia la importancia de: "...una comunicación efectiva en el entorno laboral para promover un clima organizacional positivo y productivo..." (p. 282). La falta de comunicación clara y transparente entre docentes y directivos puede generar conflictos y afectar el desempeño laboral en las interacciones de los actores educativos.

Subcategoría. Objetivos Institucionales

Según Maslach y Leiter (2017): "Una comunicación clara y abierta entre directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo favorece la cohesión y el compromiso institucional, facilitando la consecución de los objetivos propuestos" (p. 34). Asimismo, una comunicación interna efectiva contribuye a la resolución de conflictos de manera proactiva, evitando situaciones de conflicto y fomentando un ambiente laboral armonioso. Para garantizar una comunicación organizacional efectiva en el ámbito educativo, es fundamental establecer canales claros y eficientes de comunicación. Por ello, la utilización de diversas herramientas como correos electrónicos, reuniones periódicas, intranet y paneles informativos puede favorecer la difusión de información relevante para el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, es importante fomentar una comunicación bidireccional, donde se promueva el intercambio de ideas y retroalimentación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

La comunicación efectiva también implica la capacidad de escuchar activamente a los demás, es decir, la empatía y la habilidad para comprender las necesidades y preocupaciones de los demás son fundamentales para establecer relaciones interpersonales sólidas y favorecer un clima de confianza en la institución educativa. De esta manera, se fortalece el compromiso de los actores educativos con los objetivos institucionales y se

promueve una cultura organizacional basada en la colaboración y el trabajo colaborativo.

En el contexto actual, donde la tecnología desempeña un papel cada vez más relevante en la comunicación organizacional, es importante aprovechar las herramientas digitales disponibles para potenciar la difusión de información y el intercambio de ideas en la institución educativa. Según Castells (2013), las redes sociales, plataformas de mensajería instantánea y sistemas de gestión del conocimiento pueden ser aliados poderosos en la promoción de una comunicación efectiva y en la construcción de una identidad institucional sólida.

Es preciso acotar que, en la gestión de la comunicación organizacional es necesario establecer objetivos claros y medibles en materia de comunicación, así como diseñar estrategias específicas para alcanzar dichos objetivos. De esta manera, se garantiza que la comunicación contribuya de manera efectiva al logro de los objetivos institucionales y se promueve una cultura de rendición de cuentas y evaluación continua en la institución educativa. Con base en estos planteamientos, se lograron testimonios significativos, a partir de indagar en los docentes sobre la importancia de los objetivos institucionales:

DOC1. A través de una comunicación clara y efectiva, se pueden alinear los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa hacia metas comunes y ser capaces de coordinar acciones para alcanzar los objetivos planteados, por eso los considero importantes.

DOC2. Creo que es importante que exista una comunicación fluida y constante entre directivos, docentes, alumnos y padres y representantes, para garantizar que todos estén comprometidos con los objetivos educativos, eso sería fenomenal.

DOC3. Estoy de acuerdo en que más allá de la misión, visión y valores de la ETR es necesario coordinar y organizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos que debemos cumplir como docentes y los directivos que puedan alcanzar la verdadera calidad educativa que merecen nuestros adolescentes.

DIRECTIVO. Como directivo, considero que la comunicación en nuestra institución es parte del logro de los objetivos institucionales, por ello, resulta necesario establecer canales de comunicación claros y efectivos que nos permitan informar, motivar y lograr que todos los miembros de la institución hacia las metas y objetivos de la institución.

En los hallazgos obtenidos desde la percepción fenomenológica de los actores educativos, se puede comprender que hay una coincidencia en la importancia que se le da a la comunicación en el ámbito educativo. Tanto los docentes como el directivo mencionan que una comunicación clara y efectiva es fundamental para alinear los esfuerzos de todos los miembros de la organización escolar hacia metas comunes y coordinar acciones para alcanzar los objetivos planteados.

En este sentido, los testimonios reflejan la importancia de establecer canales de comunicación claros y efectivos para informar, motivar y lograr que todos los miembros de la institución estén comprometidos con los objetivos educativos. Esta idea se relaciona con expresado por Hellriegel y Slocum (2014) que hacen hincapié en la importancia de la comunicación en la gestión de organizaciones y: "...la congruencia en la pauta de objetivos alcanzables para ser logrados a través del trabajo conjunto" (p. 191).

En definitiva, los hallazgos ponen de manifiesto la relevancia de la comunicación en el ámbito educativo como un factor clave para el logro de los objetivos institucionales y la verdadera calidad educativa que merecen las funciones académicas y administrativas en la ETR Carlos Rangel Lamus. La

coordinación y organización de acciones a través de una comunicación fluida y constante entre directivos, docentes, alumnos y padres y representantes es fundamental para garantizar el compromiso de todos los actores involucrados en el proceso educativo.

Subcategoría. Estrategias para la comunicación eficaz

En el contexto de las organizaciones educativas, la comunicación efectiva entre docentes y directivos es fundamental para el buen funcionamiento de la institución. La correcta transmisión de mensajes, ideas y objetivos favorece el trabajo colectivo, la coordinación de acciones y la resolución de conflictos de manera eficaz. Por lo tanto, es necesario desarrollar estrategias que promuevan una comunicación clara, abierta y fluida en el ámbito educativo.

Una de las estrategias clave para mejorar la comunicación entre docentes y directivos es establecer canales de comunicación efectivos y bidireccionales. Es importante que exista un ambiente de confianza y respeto mutuo que permita a ambas partes expresar sus opiniones, inquietudes y necesidades de manera abierta y constructiva. Asimismo, es fundamental que se fomente la escucha activa y la empatía para comprender las perspectivas y puntos de vista de los demás.

Otra estrategia importante es promover la transparencia en la comunicación, brindando información clara y precisa sobre las decisiones, políticas y objetivos de la institución educativa. Esto ayuda a generar un clima de confianza y colaboración entre los miembros de la comunidad educativa, evitando malentendidos y conflictos innecesarios. Asimismo, la comunicación transparente contribuye a fortalecer la identidad y la cohesión del equipo de trabajo. Además, es fundamental establecer reuniones periódicas y espacios de diálogo formales e informales que faciliten la comunicación entre docentes y directivos. Estas instancias permiten abordar temas relevantes, compartir

información importante y tomar decisiones de manera colaborativa. Asimismo, es importante fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, promoviendo un clima de trabajo participativo y democrático. (Landsman, 2018).

Otra estrategia efectiva para mejorar la comunicación en las organizaciones educativas es utilizar diferentes medios y herramientas de comunicación, adaptándolos a las necesidades y preferencias de los diferentes miembros de la institución. Esto incluye el uso de correos electrónicos, reuniones presenciales, grupos de chat, redes sociales, entre otros. Es importante seleccionar los canales de comunicación adecuados para cada situación y asegurarse de que la información llegue de manera oportuna y efectiva a todos los involucrados.

Por lo tanto, alcanzar una comunicación asertiva y constructiva entre docentes y directivos, evitando discrepancias, actitudes defensivas y conflictos innecesarios es necesario para desarrollar habilidades de comunicación interpersonal, tales como la capacidad de expresar ideas de manera clara y respetuosa, escuchar activamente a los demás, manejar conflictos de manera constructiva y brindar retroalimentación efectiva. Con base en estos planteamientos, se destaca los testimonios obtenidos provenientes de los actores docentes y el directivo docente:

DOC1. En la ETR no se utilizan estrategias que motiven o innoven que puedan garantizar una comunicación eficaz entre docentes y el directivo.

DOC2. Considero que la comunicación entre docentes y directivos es deficiente y no se promueve un ambiente de diálogo y colaboración, normalmente, no hay estrategias que el director proponga para cambiar esa realidad.

DOC3. Siento que en la ETR falta una comunicación clara y abierta entre docentes y el directivo, lo que dificulta cumplir

nuestras funciones con alta motivación y lograr participar en la toma de decisiones conjuntas para el mejoramiento del comportamiento organizacional.

DIRECTIVO. Como directivo, reconozco que en la ETR necesitamos mejorar nuestras estrategias de comunicación para garantizar una interacción más fluida y efectiva con los docentes y demás miembros de la comunidad educativa, pero también tengo la convicción que vamos en buen camino.

En los hallazgos se evidencia una clara coincidencia en la percepción de que la comunicación entre docentes y el directivo docente de la (ETR) es deficiente. Se destaca la falta de estrategias que motiven, innoven y garanticen una interacción efectiva, lo cual dificulta el logro de una colaboración y diálogo fluidos. Esta falta de comunicación clara y abierta impacta en la motivación de los docentes, en su capacidad para cumplir sus funciones con entusiasmo y en la posibilidad de participar en la toma de decisiones conjuntas para mejorar el comportamiento organizacional. Por otro lado, el directivo reconoce la necesidad de mejorar las estrategias de comunicación en la institución, pero manifiesta cierta confianza en que se está avanzando en la dirección correcta.

Estos testimonios reflejan una problemática común en muchas instituciones educativas, donde la comunicación entre todos los actores involucrados es fundamental para el buen funcionamiento de la comunidad educativa. Esta falta de comunicación puede llevar a un clima laboral tenso, desmotivación en los docentes y dificultades para alcanzar los objetivos educativos planteados. En este sentido, Morales (2017) destaca la importancia de establecer canales de comunicación claros y efectivos en las instituciones educativas para promover un ambiente de colaboración y trabajo en equipo. Por lo tanto, es necesario que en la ETR se promuevan estrategias que fomenten una comunicación efectiva y una relación de colaboración entre docentes y directivos, como la implementación de reuniones regulares,

espacios de diálogo y retroalimentación, y la incorporación de herramientas tecnológicas que faciliten la comunicación. De esta manera, se podrá fortalecer el trabajo en equipo y mejorar el clima organizacional en la institución.

Subcategoría. Participación y diálogo

La participación y el diálogo entre los actores y miembros del proceso formativo, conforman el fortalecimiento de la identidad institucional, fomentan la toma de decisiones consensuada y favorecen el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por ello, la participación activa de todos los actores involucrados en la institución educativa, desde directivos, docentes, alumnos, padres y representantes y personal administrativo, permite la generación de un ambiente de confianza y respeto mutuo. El diálogo constante favorece la construcción de relaciones interpersonales sólidas y el trabajo colaborativo, lo cual contribuye al establecimiento de una cultura organizacional basada en la comunicación efectiva y la transparencia.

Por otro lado, al mantenerse un estado de armonía y dialogo se minimizan los conflictos de manera eficaz y contribuyen hacia la prevención de posibles situaciones negativas. Al promover la apertura al diálogo, se fomenta el debate constructivo, la reflexión crítica y la búsqueda de consensos, lo que repercute positivamente en el clima laboral y en la calidad de las relaciones interpersonales. Asimismo, la participación de todos los miembros en la toma de decisiones es esencial para garantizar un proceso democrático y transparente en la gestión institucional. El diálogo constante entre directivos, docentes, alumnos y representantes permite identificar necesidades, plantear propuestas de mejora y definir estrategias de acción que respondan de manera efectiva a los retos y desafíos que se presentan en el contexto educativo.

Además, el principio de empoderamiento de los diferentes actores involucrados, generan un sentido de pertenencia y compromiso con la

organización escolar. La implicación activa de todos los miembros, fortalece la motivación, el sentido de responsabilidad y el trabajo en equipo, potenciando así el logro de los objetivos organizacionales.

DOC1. Creo desde mi postura que no se fomenta la participación ni el diálogo entre los diferentes miembros que hacemos parte de la ETR, más bien todo se informa cuando esta tomada una decisión.

DOC2. No se plantean estrategias específicas para promover la comunicación entre todos nosotros, creo que cada uno se ocupa de sus funciones y se cumplen con directrices establecidas por el director.

DOC3. Considero que el director no plantea la necesidad de establecer canales de comunicación efectivos, las decisiones son emanadas de la zona educativa y el solo cumple, sean o no beneficiosas para la institución, prefiero mantenerme al margen y no involucrarme en conflictos internos.

DIRECTIVO. Realmente, considero importante fomentar la participación y el diálogo entre todos quienes hacemos vida en la ETR, creo que cada quien es parte importante de la Escuela, y por ser así representan y protagonizan una serie de talentos invaluable dentro de la Escuela.

A partir de los testimonios proporcionados por los informantes docentes y el directivo, se puede realizar un análisis fenomenológico que permite identificar ciertas recurrencias y contradicciones. En primer lugar, los docentes coinciden en señalar una falta de fomento de la participación y el diálogo en la ETR, debido a que, el DOC1 menciona que las decisiones se toman sin consultar a los diferentes miembros de la institución, lo que dificulta la comunicación y la colaboración. En cambio, el DOC2 también señala que no

se plantean estrategias para promover la comunicación, y el DOC3 prefiere mantenerse al margen de los conflictos internos. Por otro lado, el directivo docente tiene una visión diferente y considera que es importante fomentar la participación y el diálogo en la ETR. Destaca la importancia de cada miembro de la institución y reconoce los talentos individuales que aportan al crecimiento de la Escuela.

Estos hallazgos, destacan la importancia de establecer canales de comunicación efectivos en la ETR. Ivancevich (2011) menciona que: "...una comunicación efectiva es fundamental para el buen funcionamiento de una organización, ya que facilita la coordinación de actividades y la toma de decisiones" (p. 53). Con base en esto, el pensamiento estratégico debe ampliar la visión en la gestión del directivo, puesto que, al abrir el compás en la interacción y el dialogo a través de la participación de los actores educativos, se pueden lograr mejoras en los procesos administrativos y académicos que conforman la dinámica educativa.

Subcategoría. Clima laboral y el rendimiento académico

La comunicación organizacional es un elemento significativo que influye directamente en el clima laboral y en el rendimiento académico de los estudiantes, cuando no existe coherencia entre los actores que forman parte de la misma. Según Robbins y Judge (2017), la comunicación organizacional se refiere a la transmisión de información entre los miembros de una organización, ya sea de forma verbal o escrita, con el fin de lograr los objetivos establecidos. Esta comunicación puede ser formal o informal, y juega un papel fundamental en la creación de un ambiente laboral positivo y en el fomento de un clima organizacional favorable.

La relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral ha sido ampliamente abordada. Según Zambrano (2016), una comunicación efectiva dentro de una organización contribuye a fortalecer el sentido de

pertenencia de los miembros, promoviendo la colaboración, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos de manera eficiente. Por otro lado, una comunicación deficiente puede generar situaciones de conflicto, falta de confianza y desmotivación en el personal, lo que repercute negativamente en el clima laboral y, en el caso del ámbito escolar, las actuaciones de los docentes interfieren en el rendimiento académico de los estudiantes.

Por ello, existe una estrecha relación entre la comunicación organizacional y el desempeño de los estudiantes, debido a que, cuando los docentes utilizan una comunicación clara y efectiva en el aula, los alumnos se sienten más motivados, comprometidos y participativos en el proceso de aprendizaje, lo que se traduce en un mejor rendimiento académico. Por el contrario, una comunicación inadecuada puede generar desinterés, desmotivación y bajo rendimiento en los estudiantes.

Para mejorar la comunicación organizacional y, en consecuencia, el clima laboral y el rendimiento académico, es fundamental que las organizaciones promuevan una cultura de comunicación abierta, transparente y bidireccional. Según Gómez (2018), esto implica fomentar la retroalimentación constante, la escucha activa, el respeto a la diversidad de opiniones y la resolución constructiva de conflictos. Asimismo, es importante brindar a los colaboradores las herramientas y habilidades necesarias para comunicarse de manera efectiva en diferentes contextos y situaciones.

Además, es fundamental que las organizaciones cuenten con canales de comunicación formales e informales bien estructurados, que permitan a los docentes expresar sus ideas, sugerencias, inquietudes y necesidades de forma abierta y sin temor a represalias. En tanto, la implementación de herramientas tecnológicas, como plataformas virtuales de comunicación interna y redes sociales educativas, facilitaría la interacción entre los miembros de la organización y promueve la colaboración y el intercambio de información de manera ágil y efectiva.

Con respecto a esto, se indagó en el directivo docente y los docentes de la ETR cómo influye la comunicación entre docentes y directivos en el clima laboral y el rendimiento académico de los estudiantes, y se lograron los siguientes testimonios:

DOC1. Considero que la falta de comunicación efectiva entre nosotros y el directivo impacta negativamente en el clima laboral, generando confusiones y desmotivación en todos los que hacemos parte de la ETR, y claro está, al no tener confianza en las decisiones y falta de información, eso influye en el proceso educativo de los jóvenes y adolescentes.

DOC2. Cuando el directivo docente no establece canales claros de comunicación con nosotros los docentes, se producen problemáticas, y eso siempre va afectar en nuestras actuaciones y desempeño, lo que afecta directamente el rendimiento académico de los estudiantes.

DOC3. Creo que es fundamental para mantener un ambiente de trabajo lograr que todo fluya de manera positiva, que favorezca el desarrollo académico de nuestros estudiantes, por eso considero que, sin una comunicación eficaz, las decisiones se toman de manera descoordinada y esto repercute en la calidad educativa.

DIRECTIVO. Reconozco que la falta de comunicación con los docentes puede generar desconfianza, desmotivación y conflictos internos, que impactan en el clima laboral y, por ende, en el rendimiento académico de los chamos, por eso, siempre estoy presto para interactuar y promover la participación constante.

De acuerdo con estos hallazgos, los mismos revelan una serie de recurrencias en cuanto a la importancia de la comunicación efectiva en el ámbito educativo. Tanto los docentes como el directivo hacen hincapié en

cómo la falta de comunicación puede afectar negativamente el clima laboral, la motivación de los implicados en la institución educativa y, finalmente, el rendimiento académico de los estudiantes. Los testimonios de los docentes destacan que la falta de comunicación con el directivo puede generar confusiones, desmotivación y descoordinación en el proceso educativo, lo que influye directamente en la calidad de la educación que se brinda a los jóvenes y adolescentes. Por otro lado, el testimonio del directivo reconoce la importancia de mantener canales claros de comunicación con los docentes para evitar conflictos internos y desconfianzas que pueden repercutir en el rendimiento académico de los estudiantes.

Estos hallazgos se relacionan con lo planteado por Morales (2017) en cuanto a la importancia de la comunicación en el ámbito laboral y educativo para lograr un ambiente de trabajo positivo y favorecer el desarrollo académico de los estudiantes. En este sentido, queda claro que una comunicación eficaz y constante entre docentes y directivos es fundamental para garantizar una educación de calidad y un clima laboral satisfactorio en la institución educativa. Es evidente que estos elementos influyen en la toma de decisiones, la coordinación de actividades y la construcción de un ambiente laboral armonioso. Por tanto, resulta conveniente establecer canales claros de comunicación y fomentar la participación constante para garantizar el éxito educativo en la institución.

Figura 1.

Categoría. Proceso de Comunicación Organizacional (PCO).



Fuente: Hallazgos del estudio. Rincón (2024).

Categoría. Factores intervinientes en la comunicación organizacional

La manera en la que los miembros de la comunidad educativa interactúan entre sí, la forma en la que se gestionan los conflictos y la claridad en la transmisión de mensajes son aspectos fundamentales que pueden afectar directamente la efectividad de la comunicación. Un aspecto relevante hace énfasis en las emociones y la empatía como elementos clave en este proceso. La habilidad de comprender y conectar con las emociones de los demás permite establecer una comunicación más efectiva y empática, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más armonioso y colaborativo.

En el contexto de una institución educativa, donde se manejan constantemente situaciones de aprendizaje y desarrollo personal, la empatía se convierte en un factor determinante para lograr una comunicación efectiva. Otro aspecto relevante en la comunicación organizacional en una institución educativa es el aspecto ideológico. Las creencias, valores y visiones de mundo de los diversos actores involucrados en el proceso educativo pueden influir en la forma en la que se transmiten y reciben los mensajes. Es fundamental promover un diálogo abierto y respetuoso que permita la expresión de diferentes perspectivas, fomentando la diversidad de ideas y enriqueciendo así la comunicación en la institución.

En el contexto actual de crisis en el sistema educativo venezolano, la comunicación organizacional se convierte en un elemento indispensable para gestionar los desafíos y conflictos que enfrenta la sociedad. La transparencia en la comunicación, la gestión eficiente de la información y la capacidad de adaptarse a los constantes cambios son aspectos cruciales para enfrentar esta situación de manera efectiva. Es necesario promover una comunicación abierta y honesta que permita identificar los problemas y buscar soluciones de manera colaborativa.

Por ello, se presentan las subcategorías emergentes del fenómeno abordado, las cuales permitieron alcanzar el nivel de comprensión de la realidad y contemplar las experiencias enmarcadas en la comunicación organizacional de la ETR Carlos Rangel Lamus, asociadas una serie de factores que intervienen en las interacciones humanas de la organización escolar.

Subcategoría. Factores internos en la C.O.

En una institución educativa, los factores internos propios de la conjugación de interacciones entre sus miembros, trascienden en el ámbito de la comunicación organizacional. Estos elementos internos pueden tener un

impacto significativo en la manera en que los miembros del personal docente se comunican entre sí, así como en la efectividad de la comunicación en general. Estos se manifiestan en impulsos provenientes del individuo mismo, tales como la satisfacción personal, el sentido de pertenencia, la vocación, pero muy bien pueden verse afectados por aspectos que provengan de factores extrínsecos, uno de ellos, el liderazgo del directivo docente.

Por un lado, la motivación interna de los actores educativos influye en la manera en que se relacionan entre los niveles jerárquicos, lo que a su vez repercute en la calidad de la comunicación en el entorno educativo. Los docentes motivados intrínsecamente suelen ser más proactivos, abiertos a la retroalimentación y dispuestos a colaborar con otros miembros de la institución educativa, lo cual facilita la fluidez de la comunicación y contribuye a un clima de integración.

Por otro lado, la motivación como factor influyente, tiene un impacto en la autoconfianza y la autonomía de los docentes, lo que puede influir en la forma en que se expresan y se comunican dentro de la institución educativa. Los profesores motivados intrínsecamente suelen sentirse más seguros de sí mismos, lo que les permite expresar sus ideas de manera clara y asertiva. Además, al estar más comprometidos con su trabajo, tienden a tomar la iniciativa en la comunicación, haciendo propuestas e involucrándose activamente en la toma de decisiones.

Cada uno de los factores que indican en el éxito de la comunicación organizacional también están relacionados con la creatividad y la innovación, puesto que, una mayor predisposición a pensar de manera original y a buscar soluciones creativas a los problemas, se traduce en una comunicación más dinámica y abierta, en la que se fomenta la generación de ideas nuevas y se promueve la experimentación en la forma de expresarse. Por tal motivo, se presentan los testimonios alcanzados con los el directivo y personal docente relacionados con esta subcategoría, al indagar con ellos cuáles consideras son

los principales factores que intervienen en la comunicación organizacional entre docentes y directivos en la ETR CARALA:

DOC1. En mi opinión, desde hace tiempo no contamos con canales de comunicación efectivos, la falta de tiempo para reunirse y discutir temas importantes, y la falta de transparencia en la toma de decisiones también son parte de esta realidad.

DOC2. Desde mi experiencia, considero que existe una falta de claridad en las expectativas, también es a la voluntad y el carisma que deben ser parte de nuestra dinámica comunicativa, así como le sumo la falta de espacios para expresar inquietudes y sugerencias hacia la mejora.

DOC3. Creo que los principales problemas en la comunicación organizacional se reflejan en la escasez de reuniones formales para discutir situaciones relevantes, la falta de seguimiento a los acuerdos establecidos y la falta de comunicación abierta y transparente con el directivo docente.

DIRECTIVO. Según mi parecer, podemos tener algunas limitantes que se manifiestan en la comunicación con los docentes, pero se han pregonado en la Escuela la promoción del dialogo abierto y participativo, que puede definirse como un factor positivo en la construcción de una estructura comunicativa desde la gestión nuestra en la institución.

Los testimonios presentados evidencian una serie de problemas provenientes de la comunicación organizacional dentro de la ETR CARALA. En general, se menciona la falta de canales efectivos de comunicación, la escasez de reuniones formales para discutir temas importantes, la falta de transparencia en la toma de decisiones y la falta de claridad en las expectativas. Por un lado, los docentes expresan que no hay suficientes

espacios para expresar sus inquietudes y sugerencias, además de percibir una falta de seguimiento a los acuerdos establecidos. Por otro lado, el directivo sostiene que se promueve el diálogo abierto y participativo como un factor constitutivo en la construcción de una estructura comunicativa desde la gestión educativa.

En este sentido, la teoría de la comunicación organizacional sostiene que la comunicación efectiva es fundamental para el buen funcionamiento de una organización (Marchis, 2015). Por lo tanto, la falta de canales de comunicación, reuniones formales y transparencia en la toma de decisiones puede generar situaciones que generen polémica entre los actores educativos y conduzca a distorsiones en la comunicación, en ese sentido, es importante que exista un flujo constante de información y que se fomente la participación de todos los actores educativos en la toma de decisiones, debido a que, la comunicación abierta y transparente es clave para construir un clima organizacional favorable y para lograr los objetivos institucionales de forma eficiente.

Subcategoría. Emociones y empatía en los procesos de comunicación

Las emociones influyen en la forma en que los individuos perciben y responden a la información que reciben, mientras que la empatía permite establecer conexiones significativas con los demás, promoviendo la comprensión y la colaboración. En este sentido, es crucial que los actores educativos en el ámbito de la educación secundaria sean conscientes de la importancia de gestionar adecuadamente las emociones y de cultivar la empatía en sus interacciones comunicativas.

Según diversos estudios en el campo de la psicología y la comunicación organizacional, las emociones tienen un impacto significativo en la forma en que se procesa la información y se toman decisiones. En el contexto educativo, las emociones pueden influir en la motivación de los estudiantes, en su

capacidad para aprender y en su bienestar emocional. Por lo tanto, es fundamental que los docentes y directivos de las instituciones educativas como la ETR CARALA, presten atención a las emociones y actitudes de los docentes que integran la planta profesoral, y lograr así, gestionarlas de manera congruente.

Aunado a esto, la empatía, por su parte, tomada como la capacidad de ponerse en el lugar del otro, de comprender sus emociones y perspectivas, es una pieza obligatoria para establecer una comunicación efectiva y empática. En un contexto de educación secundaria o educación media general como el caso venezolano, la empatía puede fomentar la colaboración entre los miembros de la comunidad educativa, promoviendo un clima de confianza y apoyo mutuo.

Para promover una comunicación organizacional efectiva en el subsistema de educación secundaria, es necesario desarrollar estrategias que fomenten la expresión y el reconocimiento de las emociones, así como favorecer la práctica de la empatía en las interacciones cotidianas. Los docentes y directivos deben estar capacitados para identificar y gestionar adecuadamente las emociones propias y ajenas, así como para fomentar la empatía en el entorno educativo.

En este sentido, la formación y adquisición de competencias emocionales y habilidades comunicativas, son un elemento clave para mejorar la calidad de la comunicación organizacional en el ámbito de las relaciones entre docentes y sus directivos. Es importante también destacar la importancia de que los equipos directivos y docentes para que promuevan una cultura organizacional basada en la empatía y el reconocimiento de las emociones, esto, lograría generar espacios de diálogo y reflexión sobre las emociones y promover la escucha activa y respetuosa entre los miembros de la comunidad educativa, que son prácticas que pueden fortalecer la cohesión y el bienestar emocional en el entorno educativo.

Sumado a lo anterior, el establecimiento de mecanismos de apoyo y acompañamiento emocional para los docentes, que les brinden herramientas para identificar y gestionar sus emociones de manera saludable y constructiva debe tomarse como una política intrainstitucional, debido a que, la implementación de programas de educación emocional y de promoción de la empatía puede contribuir a mejorar el clima laboral y a prevenir situaciones de conflicto y violencia en el entorno educativo que afecten la comunicación.

Con respecto a lo anterior, el interés de abordar el fenómeno, desde esta perspectiva, se enfocó en indagar lo siguiente, cual es el papel que juegan las emociones y la empatía en los procesos de comunicación entre docentes y directivos, y se lograron los siguientes testimonios:

DOC1. Las emociones son una característica de la personal donde se genera la empatía que nos permite ponernos en el lugar del otro, entender sus necesidades y preocupaciones, lo que puede facilitar la comunicación y es así como podemos comprender muchos aspectos del día a día.

DOC2. Creo importante que se trabajen las emociones, ya que pueden influir en la manera en que se perciben los mensajes y en cómo se reacciona a ellos, por lo que es importante tener en cuenta el tono y la actitud al comunicarnos.

DOC3. En mi opinión establezco parámetros basados en la emocionalidad, es decir, resalto la importancia de poder crear lazos de hermandad entre mis colegas docentes y pues realmente con el personal directivo muchas veces es complicado hacerlo por sus actitudes y creencias.

DIRECTIVO. Siempre tomo en cuenta las emociones y preocupaciones de los docentes al comunicar decisiones o brindar información, porque esto puede influir en la manera en que

son recibidas, claro está, con algunos de ellos, es poca la empatía por la forma de pensar de cada quien.

Al analizar los testimonios proporcionados por los informantes docentes, se puede observar la importancia que le dan a las emociones en su trabajo diario dentro de la institución educativa. En primer lugar, DOC1 destaca la importancia de la empatía como una característica personal que les permite entender las necesidades y preocupaciones de los demás, facilitando así la comunicación y la comprensión de diferentes aspectos en la vida cotidiana. Por otro lado, DOC2 enfatiza la influencia de las emociones en la percepción de los mensajes y las reacciones a los mismos, por lo que considera importante mantener un tono y actitud adecuados en la comunicación.

Asimismo, DOC3 menciona la importancia de establecer parámetros basados en la emocionalidad para crear lazos de hermandad entre los colegas docentes, aunque reconoce la dificultad de lograrlo con el personal directivo debido a ciertas actitudes y creencias. Por último, el DIRECTIVO, destaca la importancia de tener en cuenta las emociones y preocupaciones de los docentes al comunicar decisiones o brindar información, ya que esto puede influir en la forma en que son recibidas, a pesar de la falta de empatía en algunos casos por las diferencias en la forma de pensar de cada individuo.

Al relacionar estos hallazgos, Hellriegel y Slocum (2014) consideran que, se puede concertar que coinciden en la importancia de las emociones en las interacciones humanas dentro de las organizaciones. En este sentido, se destaca la relevancia de la empatía, la comunicación efectiva y el manejo adecuado de las emociones en el ámbito educativo para fomentar un clima de trabajo armónico y favorecer el desarrollo personal y profesional de los actores involucrados en el proceso educativo.

Subcategoría. Aspecto ideológico y C.O.

Se considera que la ideología política puede impactar en la forma en que se comunican y se relacionan los miembros de una institución educativa, afectando el clima laboral y la eficacia de las prácticas educativas. En tal sentido, es importante tener en cuenta que los elementos políticos son atenuantes entre docentes y directivos que pueden influir en sus creencias, valores y perspectivas sobre el funcionamiento del sistema educativo. Esta ideología puede manifestarse en la forma en que se abordan los conflictos, se toman decisiones y se establecen relaciones de poder dentro del mesosistema llamado Escuela, por ello, la intromisión de la política en las funciones de los docentes puede generar tensiones y divisiones en la comunidad educativa, afectando la cohesión y el trabajo colectivo.

Desde esta óptica, una comunicación efectiva y transparente puede contribuir a la construcción de un clima de confianza, respeto y colaboración en la institución. Por el contrario, una comunicación deficiente o manipulativa puede generar situaciones conflictivas y desconfianza, por lo tanto, para comprender mejor la relación entre ideología política, comunicación organizacional y relaciones interpersonales en la institución educativa, es necesario integrar diferentes enfoques teóricos. Por ejemplo, la Teoría de la Comunicación Organizacional de Weber puede ayudar a entender cómo se establecen las relaciones de poder y autoridad en la institución, mientras que la Teoría de la Ideología y aparatos ideológicos del Estado representada en Althusser puede aportar elementos sobre cómo las creencias y valores políticos influyen en las prácticas educativas. (Brígido, 2008).

También es de destacar que, la viralización de información y la polarización ideológica en la sociedad pueden impactar en la forma en que se perciben y se relacionan los actores educativos, generando tensiones y conflictos que afectan el clima organizacional. Es necesario promover una cultura de diálogo, respeto y colaboración en la institución educativa, que

permita a los docentes y directivos expresar sus opiniones, debatir ideas y tomar decisiones de forma democrática y consensuada. La formación en habilidades de comunicación y gestión de conflictos puede contribuir a mejorar la calidad de las relaciones interpersonales en la comunidad educativa.

Por tal motivo, se indagó con los docentes y el directivo docente lo cómo interviene el aspecto ideológico en la comunicación organizacional, y se obtuvieron los siguientes testimonios:

DOC1. Es de destacar que es un tema que ha venido arrojando nuestra labor, y el hecho es que, si interviene en la comunicación organizacional de manera negativa, porque con el discurso de valores de inclusión, diversidad y respeto, han tergiversado muchas situaciones para inmiscuir la política en cada acción que se desarrollan dentro de la ETR.

DOC2. En la realidad, la educación ha venido en decadencia por integrar la política partidista en nuestras instituciones. Hasta el punto de coartar derechos establecidos por la forma como actúan no solo los directivos sino también otros personajes que sin estar en la nomina de la ETR, tienen poder y toman decisiones.

DOC3. En nuestra institución educativa, el aspecto ideológico influye en la comunicación organizacional de forma perjudicial, han ocurrido situaciones que podría asumir desde mi opinión como intransigentes, que han impactado en la armonía y la comunicación asertiva.

DIRECTIVO. Puedo afirmar que, el aspecto ideológico se aborda de manera equilibrada y respetuosa sin afectar a nuestros colegas docentes. Promovemos el debate constructivo y la diversidad de opiniones, siempre en un marco de tolerancia e inclusión.

Al analizar e interpretar el fenómeno desde estos testimonios, se puede observar una clara discrepancia entre los testimonios de los informantes docentes y el testimonio del directivo. Los docentes expresan su preocupación por la inclusión de la política partidista en la ETR CARALA, señalando que esto ha afectado negativamente la comunicación organizacional, tergiversando situaciones y coartando derechos. Asimismo, mencionan que el aspecto ideológico ha generado conflictos que impactan en la armonía y la comunicación asertiva dentro de la institución.

Por otro lado, el testimonio del directivo señala que se aborda el aspecto ideológico de manera equilibrada y respetuosa, promoviendo el debate constructivo y la diversidad de opiniones en un marco de tolerancia e inclusión. Estos testimonios revelan una divergencia en la percepción y la forma en que se aborda el aspecto ideológico en la organización escolar. Mientras que los docentes reportan conflictos y tergiversaciones debido a la inclusión de la política, el directivo sostiene que se maneja de manera adecuada y respetuosa. Por ello, es de destacar que, en el sistema educativo venezolano, la postura ideológica del gobierno de turno, de acuerdo con lo refrendado por los docentes, ha estado sumergida en las relaciones de poder y decisiones internas de las instituciones educativas, lo que genera problemáticas de diversa índole.

Relacionado con estos hallazgos, es importante recordar las palabras de Magendzo (2009) quien destaca la importancia de: "...promover una educación inclusiva, respetuosa de la diversidad y abierta al debate constructivo" (p. 43), aspectos que parecen estar presentes en el testimonio del directivo pero que los docentes perciben de manera diferente, lo cual inserta la realidad del fenómeno en uno de los factores que están incidiendo de manera negativa en el desarrollo armónico de la comunicación en la organización educativa.

Subcategoría. Comunicación organizacional y crisis en el sistema educativo venezolano.

El sistema educativo venezolano se encuentra inmerso en una profunda crisis que ha sido evidenciada por diversos organismos internacionales. La situación país en Venezuela ha generado problemáticas sociales, económicas y culturales que han impactado de manera significativa en el desenvolvimiento del sistema educativo, por ello, esta crisis se manifiesta en la falta de infraestructura adecuada, la escasez de recursos, la deserción escolar, la falta de capacitación docente, entre otros aspectos que han afectado la calidad de la educación en el país.

Una de las problemáticas sociales que afecta el sistema educativo venezolano es la polarización política que se ha reflejado en la educación. La ideologización de los contenidos curriculares y la discriminación de aquellos que no comparten las mismas ideas políticas han generado un ambiente de inestabilidad en las instituciones educativas. Esto ha dificultado los procesos de enseñanza y aprendizaje, además de limitar la formación integral de los estudiantes. (Bravo Jauregui, 2017).

En el ámbito económico, la crisis en Venezuela se manifiesta en la falta de inversión en el sector educativo, una inflación galopante, la devaluación de la moneda y la escasez de recursos han afectado la capacidad de las instituciones educativas para ofrecer una educación de calidad, puesto que, la falta de presupuesto ha limitado la adquisición de materiales didácticos, la capacitación docente y el mantenimiento de las infraestructuras educativas. A esto se suma, la crisis cultural, generando un deterioro en los valores y principios éticos de la sociedad venezolana en su conjunto, esto se refleja con la falta de una educación en valores, que ha contribuido a la proliferación de la violencia, el irrespeto y el desapego a la armonía social, lo que ha dificultado el proceso de formación de ciudadanos íntegros y comprometidos con el desarrollo de su país.

En ese sentido, la relación entre la crisis en el sistema educativo venezolano y la comunicación en las organizaciones educativas es crucial para entender los desafíos que enfrenta el sector. La falta de canales efectivos de comunicación entre los distintos actores educativos (docentes, estudiantes, padres y representantes, autoridades) ha dificultado la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la implementación de políticas educativas efectivas. Es fundamental promover una comunicación abierta, transparente y participativa en las instituciones educativas para fortalecer el trabajo en equipo y mejorar la calidad de la educación.

Cabe recalcar, la necesidad de promover estrategias de comunicación efectivas que permitan mejorar la gestión educativa, promover la participación de la comunidad educativa y fortalecer los lazos de colaboración entre los distintos actores. La comunicación en las organizaciones educativas debe ser inclusiva, respetuosa y empática para garantizar un ambiente de trabajo colaborativo y un clima escolar acorde con la idiosincrasia del venezolano. Por estas razones se indagó en los docentes y directivos docentes, de qué manera afecta la comunicación organizacional la crisis en el sistema educativo venezolano, y se alcanzaron los siguientes testimonios:

DOC1. Creo que la crisis en nuestro sistema educativo se ve influenciada por diversos factores, y pues al no existir una calidad como la deseamos, es decir, en infraestructura, dotación, beneficios socioeconómicos, eso afectará la comunicación y la sana convivencia en nuestra Escuela.

DOC2. Considero que una comunicación organizacional deficiente en una institución educativa puede agravar la crisis en el sistema educativo venezolano, generando confusiones, conflictos y desmotivación en el personal docente y administrativo.

DOC3. A nivel docente, y con respecto a aspectos que han trastocado la vida y desenvolvimiento del sistema educativo, si existe una grave crisis en cuanto a la deserción de los docentes por la crisis social que se vive en el país y eso afecta notablemente todo proceso interno de las instituciones.

DIRECTIVO. Como directivo, puedo afirmar que la comunicación organizacional juega un papel fundamental en la gestión de una institución educativa y, en el caso de Venezuela, su deficiencia puede agravar la crisis educativa al dificultar la transmisión de directrices claras, la coordinación de acciones y la generación de un clima de trabajo colaborativo y efectivo.

Estos testimonios que desprenden de los informantes docentes y el directivo, se puede comprender en el fenómeno abordado, que hay una coincidencia en relación a la importancia de la comunicación organizacional dentro de una institución educativa. Tanto los docentes como el directivo mencionan que la falta de una comunicación efectiva puede agravar la crisis en el sistema educativo venezolano, generando confusiones, conflictos y desmotivación en el personal.

Además, los testimonios de los docentes destacan la influencia de diversos factores en la crisis del sistema educativo, como la falta de calidad en infraestructura, dotación y beneficios socioeconómicos, así como la deserción de los docentes debido a la crisis social en el país. Estos factores afectan la comunicación y la convivencia en la escuela, dificultando el proceso educativo. Con relación a estos hallazgos, Cáceres (2016) resalta que: “La falta de comunicación clara y efectiva puede dificultar la coordinación de acciones y la generación de un clima de trabajo colaborativo y efectivo, lo cual influye directamente en la calidad educativa” (p. 40).

Figura 2.

Categoría Factores intervinientes en la comunicación organizacional (FICO).



Fuente: Hallazgos del Estudio. Rincón (2024).

CAPÍTULO V

LA TEORIZACIÓN

Constructos Teóricos de la Comunicación Organizacional a partir de la interacción en la organización educativa

Presentación

La interacción humana, es uno de los procesos complejos, dado que se manifiesta un proceso en el que se comprende al otro para generar un abordaje de acciones que impactan en la comunicación, de allí que las organizaciones no escapan a este particular, porque se requiere de la comunicación para intercambiar opiniones, además de ello, se consolida un proceso en el que se dinamiza la realidad operativa de estas organizaciones. Con atención en ello, es necesario considerar como las organizaciones educativas, no escapan a este particular, los gerentes educativos, formulan ese desarrollo de acciones en las que desde este hasta los docentes, y demás actores de la institución interactúan entre sí, de allí, la necesidad de que se dinamicen estos procesos con base en las demandas de la realidad educativa.

En Venezuela, la situación es compleja en las instituciones educativas, sobre todo a nivel organizacional, dado que pueden existir diferencias, que afectan la comunicación, de allí, la necesidad de promover el desarrollo efecto del proceso de comunicación organizacional, en el que se tome en cuenta la percepción de la misma, dado que cada una de las personas posee sus propias apreciaciones en relación con este particular, de allí, el hecho de que

esta se promueva en relación con evidencias que demarquen el intercambio de ideas, en una interacción constante con el otro, para ello, es necesario que se refieran acciones en las que el directivo tome en cuenta a todos los actores educativos para que de esta manera se genere un impacto fundamental en el desarrollo de la administración de los centros escolares.

Con atención en lo anterior, es necesario asumir los canales de comunicación organizacional, en la que se destaca la comunicación verbal, sobre todo de carácter informativa, en la que el directivo converso con los diferentes entes, y de esta manera, se asumen acciones en las que se consoliden procesos con los que el docente pueda comprender las instrucciones dadas en relación con el desarrollo de la institución educativa. En este mismo orden de ideas, se asume el canal escrito, este es uno de los más complejos, dado que se requiere de este no solo para informar, sino también donde se requiere realizar llamados de atención al personal, y de esta manera, se genera un impacto en el desarrollo organizacional, es así, como estos canales promueven una interacción equilibrada en el contexto escolar.

En el mismo orden de ideas, se presenta la efectividad de la comunicación organizacional, este es uno de los elementos con los que se reconoce el hecho de que por medio de una interacción adecuada, se promuevan cambios favorables en las estructuras educativas, elemento que además incide en la mejora de las prácticas docentes, dado que cuando existe una interacción adecuada, se destaca la comprensión de situaciones con las que se logra entender al otro, por medio de la alteridad, este es uno de los principios de mayor importancia, dado que por medio de esta se puede entender al otro en un marco de respeto por las ideas de los demás y así impactar adecuadamente en la realidad.

La comunicación organizacional, debe responder a los objetivos institucionales, dado que es uno de los aspectos en los que se sustenta la ética de los directivos y de los docentes, por ello, es importante que se destaque el interés por alcanzar una formación que responda a los estándares de calidad

que deben tener todas las instituciones educativas, de acuerdo con ello, es necesario que estos objetivos sean alcanzables, además de contextualizados, dado que por medio de este se fomenta el desarrollo de la organización, además es uno de los indicadores con los que se fomenta el intercambio de ideas en un marco axiológico, en el que se favorezca el egreso del capital humano que se encuentra en la institución educativa.

Por ello, es necesario que se presenten estrategias para la comunicación eficaz, las cuales deben partir de la empatía entre todos los actores educativos, dado que por medio de esta se mejora la calidad de la educación. Además de ello, es necesario que se reconozca un proceso en el que se genere el entendimiento de la diversidad de situaciones que se pueden presentar en el contexto escolar, dado que en el mismo, se encuentran infinidad de personas, cada uno con propósitos y perspectivas diferentes, con ello, se demanda de acciones en las que se favorezca la realidad, para que de esta manera, se encuentre un equilibrio en el desarrollo de comunicaciones que sean la base en el intercambio de ideas en la realidad.

Aunado a lo anterior, es la comunicación uno de los elementos con los que se promueve la participación y el diálogo, porque en una institución educativa prevalece la atención en el proceso de toma de decisiones, las cuales, no deben ser tomadas a escondidas del colectivo, sino que por el contrario enmarcarse en el desarrollo de acciones con las que se favorezca el desarrollo de la institución. Organizacionalmente, la participación de todos, debe ser una bandera de presentación para los gerentes, porque por medio de esta se resuelven conflictos, se le presta atención a las determinaciones que se hacen presentes en el espacio escolar, buscando siempre una mejora en los procesos organizacionales.

En el mismo orden de ideas, converge la constitución del clima laboral, el cual puede favorecer o no el rendimiento escolar, cuando las relaciones interpersonales son adecuadas en la institución, se puede favorecer el rendimiento escolar, por medio de evidencias en las que se genere un impacto

en la formación del estudiante, allí, los docentes tienen mucho que ver, porque mediante ellos, se puede generar una cultura organizacional desde el aula de clase, lo cual, va calando en el entorno escolar, y así se pueden dinamizar los procesos tanto de formación, como los de carácter comunicacional y organizacional, es así, como se referencia un proceso complejo que tiene un impacto favorable en la realidad, dado que por medio de esta se mejoran las relaciones humanas, como uno de los elementos fundamentales en el escenario escolar.

Ahora bien, es oportuno adentrarse en los factores intervinientes en la comunicación organizacional, en el caso de los de naturaleza interna, se destaca la constitución de la institución, como se dan los procesos comunicacionales dentro de la escuela, cuáles son los procesos con los que se impacta y como se mejora la realidad. Además de ello, es importante considerar como la constitución personal de cada sujeto impacta en la comunicación, lo cual, debe fomentar el diálogo, la equidad, la valoración del otro, sin perder de vista los procesos de desarrollo con los que se busca el alcance de los propósitos organizacionales, los cuales tienden a enfocarse en la mejora de la calidad educativa.

En este marco de referencia, se presentan las emociones y la empatía en los procesos comunicacionales, por ello, es necesario asumir emociones positivas, donde la asertividad sea uno de los fundamentos con los que se dinamice la empatía, donde se comprenda a los demás desde el propio punto de vista, en el que se configure una realidad, donde lo subjetivo, lo humano prevalezca, entendiendo que lo organizacional hace énfasis en el cumplimiento de funciones, tales como la planeación, organización, ejecución y control, para que de esta manera, se instaure un sistema educativo de calidad, enfocado en el entendimiento comunicacional, con base en las adopciones de una comunicación asertiva.

Para nadie es un secreto que el aspecto ideológico impacta en el desarrollo de los procesos comunicacionales, sobre todo en un país tan

politizado como es el caso de Venezuela, a ello, no escapan las instituciones educativas, las cuales, cuentan con directivos pro gobierno y que obligan en muchos de los casos a promover acciones en las que se interactúa con los demás, desde las evidencias específicas de lo ideológico, de allí, la necesidad de que este aspecto se asuma desde lo equilibrado, con base en ello, se reconoce el valor de la comunicación como uno de los medios de entendimiento donde se refiere un interés en relación con la promoción de aspectos en los que se dinamice un proceso en el que se formule la mejora de los procesos administrativos.

De allí que los procesos comunicacionales, son una de las vías para la superación de la actual crisis del sistema educativo venezolano, porque con este se determinan acciones en las que se puede lograr una mejora de la calidad educativa, en razón de ello, se promueve un abordaje de elementos comunicacionales, donde el mensaje sea educativo, con valor formativo, además de ello, se destaca un interés en relación con adopciones de situaciones en las que se formulan las demandas de una mejora urgente en el sistema educativo, donde prevalezca el diálogo y el entendimiento para promover así la formación integral del individuo.

Sistematización de los Constructos Teóricos

Referir la sistematización y organización de los constructos teóricos, implica referenciar un proceso en el que se promueve el abordaje de los hallazgos y la concreción de los mismos en la construcción de teorías, por este motivo, es de fundamental importante, referir la siguiente figura:

Figura 3.

Sistematización de los constructos teóricos.



Fuente: Rincón (2024).

Ahora bien, es necesario adentrarse en el desarrollo de cada uno de los aspectos que constituyen estos constructos de una manera precisa en relación con los hallazgos obtenidos.

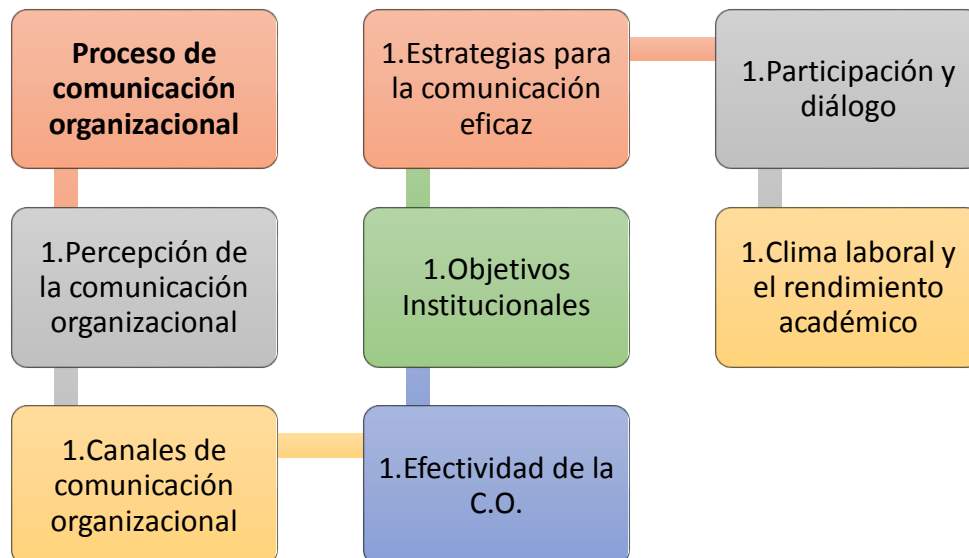
Abordaje de los Constructos Teóricos

Proceso de comunicación organizacional

Los procesos de comunicación organizacional, se dan con base en las manifestaciones propias del ambiente organizacional, ahora bien, es necesario referir que se hace énfasis en la percepción de la comunicación organizacional, donde se toman en cuenta los canales de la comunicación organizacional, para que la misma sea efectiva en relación con manifestaciones propias de la realidad. En este orden de ideas, se promueve la adopción de la comunicación organizacional con base en objetivos de la institución, los cuales deben apuntar hacia la participación y el diálogo, con lo que se logre un clima laboral que favorezca el rendimiento académico, para ello, se constituye la presente figura:

Figura 4.

Proceso de comunicación organizacional.



Fuente: Rincón (2024).

En la actualidad se ha observado que el ser humano se ha encargado de difundir los distintos procesos de la comunicación, recordando que día a día la comunicación se ha ido desarrollando de forma positiva entre los individuos que conforman el contexto social, del mismo modo es necesario mencionar que la comunicación es el proceso mediante el cual se establece una interacción entre dos o más personas, a través del intercambio de información, ideas, pensamientos o sentimientos. Asimismo, es un elemento fundamental en la sociedad, ya que permite la transmisión de conocimientos, la creación de relaciones sociales, la resolución de problemas y la expresión de emociones, aunado a esto, Habermas (2001) establece:

La acción comunicativa presupone el lenguaje como un medio de entendimiento, en el que hablantes y oyentes fundados en el espacio reinterpretado que su mundo de la vida representa, se refieren a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, para negociar definiciones de la situación que puedan ser compartidas por todos (pp. 137-138)

En tal sentido, se indica que la comunicación es de gran importancia en todos los aspectos de la vida, ya que permite a los individuos expresar ideas, sentimientos y necesidades, así como recibir información de los demás. Además, el lenguaje se interpreta como un medio de entendimiento en los diferentes ámbitos personal, laboral y social, ya que nos permite progresar dentro de estos procesos relacionándonos de forma efectiva. Sin embargo, es preciso mencionar que se evidencia la comunicación organizacional la cual se refiere al intercambio de información, ideas y mensajes dentro de una organización. Por lo tanto, es importante dar una percepción de la comunicación organizacional la cual puede variar dependiendo de diferentes factores, como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo, la transparencia de la información, la claridad de los mensajes, entre otros elementos que se evidencian. Asimismo, cuando los docentes sienten un buen ambiente laboral, y están informados sobre las decisiones y cambios que sufre la institución, logran un buen desenvolvimiento laboral, así como impartir la toma de

decisiones y el desarrollo de libre expresión de ideas, comentarios, sugerencias y retroalimentación entre todos los miembros de la organización, sin barreras ni restricciones.

En este proceso surgen los canales de la comunicación los cuales ayudan a los integrantes de esta organización a expresar sus ideas para lograr el buen desenvolvimiento, del mismo modo, surge la comunicación verbal a través de reuniones, conversaciones, llamadas telefónicas, entre otros, de igual forma la comunicación escrita que se expresa mediante correos electrónicos, notas, informes, manuales, cartas, entre otros. De igual forma observamos la comunicación visual a través de presentaciones, infografías, gráficos y videos, así como la comunicación digital que se convierte importante porque dispone de diferentes plataformas digitales, además la comunicación formal e informal juegan un papel crucial en estos canales, ya que se convierten demasiado útiles para quienes conforman las organizaciones.

Por otro lado, es preciso mencionar que la comunicación organizacional es efectiva porque promueve la transmisión clara y precisa de información entre los miembros que hacen vida activa en estas organizaciones. Es por esto que busca ayudar a mantener a todos los miembros de la organización, informados sobre los objetivos, metas, políticas y procedimientos de la organización, lo que a su vez facilita la coordinación y la colaboración entre los diferentes niveles. Además, la logra fomentar la motivación y el compromiso de los actores de la institución educativa, ya que estos se sienten valorados y escuchados por sus superiores. Esto a su vez puede conducir a un aumento en la productividad y el rendimiento laboral, además ayuda a prevenir conflictos y malentendidos entre los miembros de la organización, ya que se establecen canales claros de comunicación. Por otro lado, Robbins y Coulter (2012) expresan que:

La base para alcanzar la misión institucional es lograr los objetivos institucionales que vienen a ser el conjunto de pretensiones a alcanzarse con relación al crecimiento, posicionamiento, rentabilidad, sobrevivencia o desarrollo de la

organización o unidad estratégica, expresado cualitativamente, como resultado principalmente, del análisis estratégico, de la visión del futuro y de la creatividad de los estrategas.

Del mismo modo, es preciso decir que dentro de las organizaciones para lograr alcanzar los objetivos es necesario cumplir con ciertos factores que intervienen en estos procesos para así cumplir con la misiones propuestas por quienes encabezan las organizaciones, así que surgen algunos pasos como crear una imagen positiva de la organización, del mismo modo transmitir información de manera clara y efectiva logrando fomentar la participación y el compromiso de los docentes, aunado a esto es indispensable promover la transparencia y la confianza tanto dentro como fuera de la organización para lograr fortalecer la reputación y credibilidad. De igual forma, es importante promover la cohesión y el trabajo en equipo para así conseguir los diferentes objetivos que se propongan.

De la misma manera, se puede plantear diversas estrategias dentro de la comunicación organizacional teniendo en cuenta que son herramientas que permiten la buena relación entre las personas que se desenvuelven en este entorno, así como lo menciona (Acuña, Domínguez y Navarro, 2017): “Las estrategias de comunicación se han convertido en un elemento indispensable y clave para erigir el éxito organizacional” (p. 66). Por consiguiente, estas estrategias van de la mano de la claridad del mensaje, del buen uso del lenguaje, así como ponerse en el lugar del otro, llegando a entender y comprender los diferentes puntos de vista, de igual forma es importante hacer uso de los medios visuales ya que buscan la atención y motivan al individuo a seguir realizando las tareas de forma correcta en los diferentes ámbitos que se desenvuelva, así como realizar la práctica de la retroalimentación que ayuden a observar las ventajas y desventajas que estén surgiendo y así buscando las capacidades y destrezas de cada uno. En tal sentido esto puede ayudar a las personas para lograr una comunicación eficaz.

Por otro lado, la participación y el diálogo son elementos fundamentales en la comunicación organizacional, ya que fomentan el intercambio de ideas, opiniones y experiencias entre los diferentes miembros de la organización. A través de la participación, se permite que los agentes de enseñanza se involucren en la toma de decisiones y se sientan parte importante de la Escuela. El diálogo, por su parte, facilita la comunicación efectiva y la resolución de conflictos, ya que permite que las personas expresen sus puntos de vista de manera abierta y constructiva. Además, el diálogo promueve la empatía y el entendimiento entre los miembros de la organización, lo que contribuye a mejorar el clima laboral y la productividad aunado a esto Gómez, (2016) señala:

En toda comunicación está presente una serie de elementos sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. No basta sólo con hablar, es necesario ir más allá, romper la barrera de lo superficial. No se trata solamente de transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor), como del otro (receptor). Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo. (p. 1).

Es necesario mencionar este proceso en el cual el emisor es aquel que tiene la intención de transmitir información o ideas, mientras que el receptor es quien debe interpretar y comprender dicha información. Ambos juegan un papel crucial en el proceso de comunicación, ya que la efectividad de este proceso depende en gran medida de la capacidad del emisor para transmitir el mensaje de manera clara y precisa, así como de la capacidad del receptor para comprender y decodificar correctamente el mensaje recibido.

Asimismo, el clima laboral tiene un impacto significativo en el rendimiento académico en la comunicación organizacional. Un ambiente de trabajo positivo y colaborativo puede motivar a los docentes a desempeñarse mejor en sus tareas académicas y administrativas, ya que se sienten apoyados y valorados por sus superiores y compañeros de trabajo. Por otro lado, un clima laboral negativo, caracterizado por conflictos, falta de comunicación y

desconfianza, puede afectar negativamente en la percepción de los estudiantes hacia sus docentes y por ende, en el rendimiento académico de los adolescentes. Los docentes al experimentar estrés, falta de motivación y disminución de la productividad, interviene en el comportamiento organizacional y su desempeño profesional. Sin embargo, Álvarez (1992):

El clima organizacional, involucra las siguientes variables: actitudes, valores, normas y sentimientos, que los trabajadores descubren que se hallan en la organización en que laboran, por consiguiente, el clima organizacional, es un resultado de la interacción de los motivos íntimos del individuo, estímulos que le proporciona la organización y de las perspectivas estimuladas en la reciprocidad; por lo tanto, se encuentra integrado por las tipologías que figuran a esa estructura, y que se diferencian de otras, e intervienen sobre la actuación de personas involucradas en esa organización. (p. 32)

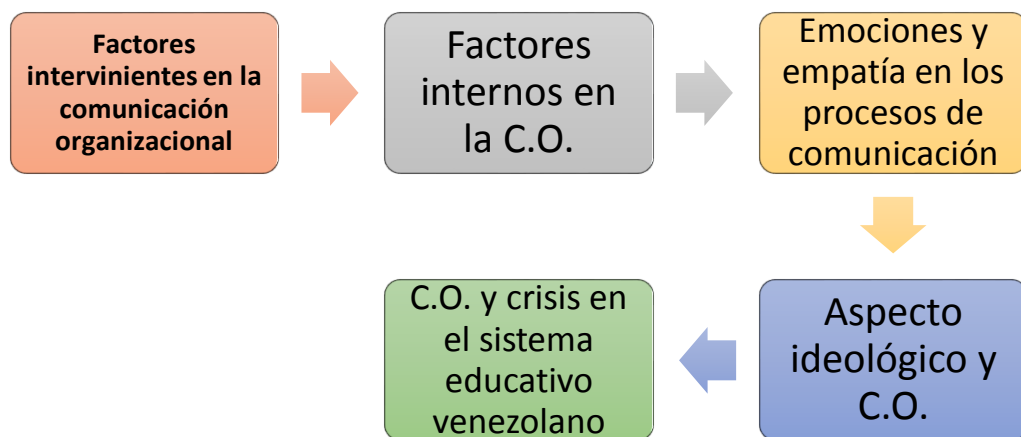
Por lo tanto, es importante que las organizaciones promuevan un clima laboral acorde con una comunicación efectiva, el trabajo en equipo y el reconocimiento del esfuerzo de los miembros de la organización educativa. Del mismo modo, como impartir los valores y el respeto en entorno laboral, esto contribuirá a mejorar el rendimiento en la comunicación organizacional y a fortalecer la relación entre sus miembros. Asimismo, es primordial mencionar que se establece una serie de pasos y herramientas para lograr el buen entendimiento sobre la comunicación organizacional, recordando que es un proceso que expone un gran auge para lograr un buen entendimiento del mismo, y así alcanzar que los individuos que se encuentran en ese entorno laboral se sientan a gusto en su organización.

Factores intervinientes en la comunicación organizacional

La comunicación organizacional, reviste una connotada importancia en el contexto escolar, dado que por medio de esta se le presta atención al desarrollo de acciones que valoren a los diferentes actores educativos, con

base en ello, es importante que se asuman los factores internos, además de ello, las emociones y la empatía en los procesos de comunicación, otro de los aspectos que se presentan es lo ideológico como uno de los fundamentos ideológicos, además de este particular en relación con afrontar la crisis en el sistema educativos, estos aportes se sistematizan por medio de la siguiente figura:

Figura 5.
Factores intervinientes en la comunicación organizacional



Fuente: Rincón (2024).

El hombre ha venido perdiendo la capacidad de comunicación que le permite interrelacionarse con sus semejantes, poco a poco el ser humano tiende a aislarse y separarse para vivir alejado y ocupado de su propio interés, dejando de lado la sensibilidad y la motivación hacia la convivencia y la participación como ser social por naturaleza. Tal vez la ausencia de participación ha generado una escasa relación interpersonal, la descortesía y la pérdida de una comunicación afectiva y de los buenos modales pueden ser

producto de la orientación familiar y la educación recibida, dicha problemática se encuentra dentro del ámbito educativo

Sin embargo se debe hacer mención lo que expone De Gregorio y Otros (2000:43), consideran: "..., la educación es el camino para descubrir el tesoro que cada uno lleva oculto. Un tesoro que se enraíza en la profundidad del ser y que da sentido a lo que es vivir y convivir". En efecto, se olvida que para descubrir ese ser, ese tesoro oculto que se lleva por dentro, se logra a través de la comunicación y de las relaciones humanas que permiten compartir y disfrutar de nuestros semejantes.

Por esto, es necesario tener en cuenta igualmente la gratificación eficaz que produce la actitud de respeto, cariño, devoción, simpatía y amistad traducida en comprensión, aprobación, atención y una sonrisa agradable que ilumine la buena comunicación; decir buenos días, buenas tardes, buenas noches, gracias, son expresiones que ilustran una adecuada comunicación interpersonal. Dentro de este orden de ideas, Pérez (2004), expresa:

Si la escuela tradicional es tan irrelevante, tediosa y aburrida, necesitamos transformarla en centros educativos que se propongan seriamente convertirse en lugares del disfrute en la comunicación, el trabajo, la creación y la amistad. En momentos en que impera la cultura de la muerte y la mayoría de los alumnos experimentan la vida como inseguridad, problemas, miedo, violencia, frustración..., los centros educativos deben ser lugares donde vive, se defiende la vida, se celebra la vida y se aprende a gozar. (p.101).

Es evidente lo expuesto por el autor, tanto las relaciones de dualidad como las de pluralidad se puede encontrar presentes en cada una de las facetas del proceso educativo, pero toda esta forma de expresarse se ha convertido en sólo transmisión de conocimientos en el caso del docente y estudiante, en la asignación de funciones y normativas en el caso del directivo y docente.

Visto de esta forma, el director de una Institución educativa debe tomar en cuenta, que la comunicación interpersonal es el medio a través del cual se obtiene el éxito como gestor, y para ello tiene que establecer relaciones fuertes que demuestren interés, atención y admiración; escuchando y yendo al encuentro de las personas dentro de su propio terreno, mostrando respeto por su posición social y eliminando las distancias sociales tal es el caso de realizar visitas al aula para que tanto el docente como los alumnos sientan que son fundamentales en el proceso.

De igual forma es así como el desarrollo organizacional se ha convertido en una innovación dentro del campo educativo; pues es una tendencia que orienta a los docentes a que asuman posicionamientos enmarcados en la proactividad que conduzca a escenarios educativos donde el estudiante se empodere de conocimientos, habilidades y destrezas para desenvolverse en diferentes entornos educativos, partiendo de eso es preciso resaltar que la comunicación dentro el ámbito educativo es fundamental puesto que si se logra una comunicación asertiva y eficaz, se logra el trabajo en equipo y todo el proceso se convierte ameno y satisfactorio para las personas que conformen el ámbito educativo, es así como el sistema educativo a nivel mundial se ha asumido cambios significativos como lo ha sido la transición de una educación presencial a una educación virtual y luego a un modelo educativo por alternancia virtual y presencial

Ahora bien, todos esos cambios no se pueden dejar a un lado; pues ese nuevo ingrediente como lo son las tecnología de información y comunicación han incursionado en la educación para convertirse en un aliado fundamental de los docentes para lograr llevar el conocimiento de una manera precisa, adecuada y exitosa y eso conlleva a que la comunicación organizacional en las instituciones educativas se logre ver en la actualidad como un elementos que propone nuevos retos a quienes están encargados de guiar y orientar los procesos no solo de enseñanza y aprendizaje sino también de integración, organización y promoción de un modelo educativo que asuma las exigencias

de la sociedad. De allí, la intención de clarificar la concepción del desarrollo organizacional que según Fajardo, Palmero y Santos (2020) señalan que:

Los desarrollos organizacionales comparten características comunes con las definiciones antropológicas de cultura social. Subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos y su efecto sobre el comportamiento. El desarrollo en el entorno social o normativo que mantiene unida a una organización. Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado (p.265).

Mencionado posicionamiento deja visualizar todo un camino organizacional que empieza en la parte educativa desde la planeación, administración, ejecución y control; pues es evidente que las instituciones educativas deben estar a la par de lo que exige la sociedad; para de esa manera garantizar una educación de calidad que se vea reflejada en el rendimiento estudiantil, pues se debe tener claro que el desarrollo organizacional dentro del ámbito educativo se encarga de dar directrices disciplinares con la intención que se logre un ajuste en la parte administrativa y el docente logre asumir las nuevas tendencias de liderazgo, orientando los procesos de enseñanza y aprendizaje de una manera holística basada en las tendencias de los modelos de educación exitosa, ya que, permite dar paso a modelos emergentes basados en otras áreas y buscando adaptarlas a la educación como por ejemplo el uso de las metodologías ágiles, la estimulación del pensamiento científico de los estudiantes, el uso de técnicas creativas como el Gym Brain, entre otras. Herramientas y recursos que debe tener en cuenta el maestro de hoy en día para brindar un modelo educativo acorde con la realidad que se dé por medio de una buena comunicación para que así se pueda lograr los objetivos propuestos.

No obstante, dicha realidad debe ajustarse a los planteamientos que deja visualizar Koontz, Weihrich y Cannice, (2008); quienes plantea que el gerente debe asumir los enfoques de roles gerenciales caso que se debe

asumir en las instituciones educativas, donde el docente debe tener claro su función gerencial y su función de facilitador de clase, pues es evidente que es una necesidad obligante en la parte educativa; ya que, el docente asume sus diferentes roles desde las aulas de clases con la intención de convertir las instituciones en lugares de administración de esa manera se asumen diversidad de roles en la vinculación con aspectos enmarcados en la comunicación y administración . Aspectos que vale argumentarlos con lo que plantea Fajardo, Palmero y Santos (2020) al citar a (Abravanel y otros, 1992) quienes señalan que:

Desde la perspectiva administrativa, la noción de desarrollo organizacional alude a las dinámicas funcionales referidas a aspectos administrativos y relacionales en el grupo de trabajo, ya que la industria no se puede definir únicamente desde el punto de vista de un empleado, como tampoco se puede reducir al punto de vista de una organización particular; por tanto, depende de la relación jerárquica y la subordinación. (p. 266).

Afirmación, que fundamenta la inclusión de la comunicación organizacional en las Instituciones Educativas; más que en la actualidad se busca vincular la educación con diferentes áreas como lo es la administración que al revisar deja ver todo un eje procedimental que involucra parte de la administración dentro de lo que es el aula de clase y la institución en general; pues es evidente que en una institución se ve inmerso todo un sistema de valores, creencias y actuaciones que permiten definir el camino para cumplir los objetivos que se tenga previstos; puesto que, al parecer plantea Fajardo, Palmero y Santos, (2020) afirman que: “Los elementos que configuran el desarrollo organizacional también facilitan a las entidades anticipar y adoptar los cambios que le plantea el entorno para mejorar su servicio y satisfacer con calidad las demandas que le impone la sociedad”. (p. 267).

De igual forma cabe resaltar que es una misión que tienen bajo su hacer cotidiano las instituciones educativas que responden a brindar calidad en todos sus procesos para brindar con ello satisfacción a los estudiantes, docentes y

a los padres y representas; es obvio que los procesos deben estar en función de calidad tanto organizacional como comunicacional. Aspectos que, según Céspedes (2020) se asumen porque:

El desarrollo organizacional es espontáneo, no se gestiona, ni se orienta a la estrategia organizacional. La manera de pensar, sentir y actuar de los sujetos organizacionales no es una consecuencia de la gestión del ápice estratégico, sino resultante de procesos de socialización previos (en la familia, la escuela, la comunidad, y centros de trabajo previos). (p. 2).

Como se logra apreciar en mencionado argumento, se logra develar las razones de involucrar la comunicación organizacional con la educación; pues al parecer es un proceso espontáneo que asume el docente en las instituciones educativas y que en la actualidad se encuentra demarcado por las TIC; puesto que muchos procesos se hacen por esta vía como por ejemplo es muy usado lo correspondiente al llenado de formularios, evaluaciones, entre otras lo cual conduce a que los estudiantes y todo el gremio educativo estén en constante intercambio con la institución mediante las diferentes técnicas que permitan consolidar una buena comunicación donde las emociones sean parte del proceso para así poder obtener resultados beneficiosos.

Por lo tanto, es preciso considerar que dentro de los procesos organizacionales es preciso hacer mención que a pesar de que surjan nuevas tendencias e innovaciones todo va a estar permeado por la teoría sistémica que incluye tres aspectos fundamentales como lo es la entrada, el proceso y la salida; razón que deja visualizar que se plantean infinidad de herramientas y recursos con la intención que las disposiciones, la calidad de los productos y atención de las personas sea de forma exitosa; sin duda alguna, esas estrategias están basada en los fundamentos gnoseológicos (ciencia que estudia las teorías) que recaen en las teorías organizacionales, así mismo se logra definir los procesos Castro y otros (2020) quienes plantean un modelo de gestión que busca el crecimiento organizacional tal como lo plantea:

Un modelo de gestión de talento humano, ya que tiene una relación directa con la planificación estratégica de la institución, con ello se podría mejorar el nexo y crear interdependencia, así se propenderá a optimizar la gestión organizacional dando lugar a mejoras continuas con la finalidad de aportar al crecimiento de la organización. (p. 188).

Realidad que deja ver que los esfuerzos son significativos por buscar que la parte organizacional, sin embargo, es preciso tener en cuenta que las tendencias son las innovaciones que se quieren institucionalizar, pero es preciso tener en cuenta que cada día surgen cosas nuevas dentro del contexto educativo y que será el tiempo quien indique si las experiencias son exitosas o no, es por ello que la comunicación debe ser importante en todo este contexto

Con estos aportes teóricos se muestra la realidad de las Instituciones Educativas y su relación con la comunicación y proceso organizacional; pues es evidente que esta concreción puede traer resultados satisfactorios para la sociedad y para la población que asiste a las instituciones educativas que no solo es para los estudiantes, sino para los docentes y todo el gremio que conforme el ámbito educativo y de esa manera se garantiza la inclusión en los cambios y se asumen nuevos retos y desafíos en hacer de la educación un proceso de calidad.

CAPITULO VI

CONSIDERACIONES FINALES

REFLEXIONES DEL FENÓMENO ABORDADO

La comunicación organizacional es un aspecto fundamental en cualquier institución educativa, ya que de ella depende en gran medida la eficacia en la transmisión de información, la generación de confianza y la construcción de relaciones laborales sólidas. En la Escuela Técnica Robinsoniana Carlos Rangel Lamus se han identificado diversas situaciones que afectan de manera significativa la comunicación interna y externa, lo cual ha generado un clima laboral tenso y poco propicio para la colaboración y el trabajo en equipo.

Una de las principales problemáticas que se han detectado en la institución es la actuación unilateral del directivo docente, quien ha asumido un rol autoritario que limita la participación y la expresión de ideas por parte del personal docente y administrativo. Esta falta de apertura al diálogo y a la retroalimentación ha generado descontento y malestar entre los miembros de la comunidad educativa, dificultando así la construcción de una comunicación asertiva y efectiva.

Además, se ha identificado una escasez de canales y recursos abiertos para la comunicación interna, lo cual ha limitado la difusión de información relevante y la resolución de conflictos de manera eficiente. La falta de transparencia y de espacios de participación ha contribuido a la generación de rumores y malentendidos que han afectado la cohesión del equipo de trabajo

y la efectividad de las tareas educativas. Otro aspecto que ha incidido de manera negativa en la comunicación organizacional en la ETR CARALA, es la inserción de la ideología política del gobierno de turno en la gestión institucional. Esta injerencia ha generado divisiones y tensiones entre los miembros del colectivo docente, obstaculizando así la construcción de consensos y la promoción de un clima de trabajo colaborativo y armonioso.

Asimismo, se ha observado una falta de compromiso por parte de la gestión institucional hacia la generación de empatía y un ambiente laboral que fomente el bienestar y la satisfacción de todos los miembros de la comunidad educativa. La ausencia de políticas y acciones orientadas a fortalecer la comunicación, el trabajo en equipo y el respeto mutuo ha contribuido a la creación de un ambiente laboral tenso y poco propicio para el desarrollo integral de los estudiantes y el personal educativo.

En este sentido, resulta imperativo implementar estrategias y acciones que promuevan una comunicación organizacional efectiva y una cultura organizacional basada en la colaboración, el respeto y la confianza mutua. Es fundamental que la directiva y el personal docente y administrativo se comprometan a establecer canales de comunicación abiertos y efectivos, que permitan la expresión de ideas, la resolución de conflictos y la toma de decisiones consensuadas.

También, resulta necesario impulsar la formación y el desarrollo de habilidades comunicativas y de trabajo en equipo en todos los miembros de la comunidad educativa, con el fin de favorecer la construcción de relaciones sólidas y la generación de un clima laboral armonioso y productivo. Asimismo, es fundamental promover la participación y la inclusión de todos los actores educativos en la toma de decisiones y la elaboración de políticas y acciones que impacten en la vida institucional.

En general, la problemática de la comunicación organizacional en la Escuela Técnica Robinsoniana Carlos Rangel Lamus es una realidad que requiere de acciones urgentes y sostenidas por parte de todos los actores

involucrados. Solo a través del compromiso, la apertura al diálogo y la promoción de una cultura organizacional basada en la colaboración y el respeto mutuo será posible superar las barreras y obstáculos que limitan la efectividad y el bienestar de la comunidad educativa.

REFERENCIAS

- Acuña, B. P., Domínguez, D. C., y Navarro, P. B. (2017). Tres casos de empresas internacionales con éxito: estudio de las estrategias de comunicación interna. *Chasqui Revista Latinoamericana de Comunicación*, 315 - 330.
- Álvarez, G. (1992). El constructo Clima Organizacional: concepto, teorías investigaciones y resultados relevantes. En: *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11(1,2): 27-30.
- Álvarez, R. (2015). *Teorías de la Comunicación*. Ediciones Norma. Colombia.
- Berlo, D. (1960). *Modelo Comunicacional*. México: Paidós.
- Bonilla, Castro E. Rodríguez P. (2005) *La investigación en ciencias sociales. Más allá del dilema de los métodos*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Buitrago, M. (2009). *La Investigación Acción Educativa*. CEIP. Barranquilla-Colombia.
- Bustamante, N. (2011). *Retos de la Comunicación Educativa*. Editorial Trillas. México.
- Carpio, O. (2009). *Comunicación Educativa*. CEPES. Universidad de La Habana.
- Céspedes, T. (2020) *Desarrollo organizacional y su gestión desde un enfoque estratégico una revisión bibliográfica, análisis y valoraciones*. Universidad de Buenos Aires, Argentina ISSN-e: 2422-619X *Revistas PSOCIAL*. Periodicidad: Semestral vol. 6, núm. 2, 2020 URL: <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/123/1231854010/index.htm>.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organización interna y el clima organizacional en el sector público [The management of internal communication and the internal organizational climate in the public sector]. *Comunicación*, 9(1), 25-34.
- Chiavenato, M. (2008) *estudios sobre los liderazgos*. Universidad de Buenos Aires. Argentina.

- Domínguez, G. (2014). Momentos de las Relaciones Humanas. Universidad de Yacambú. Lara.
- Drucker, P. (2003). Las Organizaciones del Futuro. Narcea: España.
- Fajardo, Palmero Gómez, y Santos Mejía, (2020) Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, vol. 11, núm. 20, 2020 Asociación Latinoamericana de Sociología, Uruguay. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>
- Fernández, M., Gutiérrez, E., y Martínez, A. (2015). Comunicación organizacional en el ámbito educativo: importancia y retos. Revista Española de Pedagogía, 273, 215-230.
- García, A. (2001). Didáctica Universitaria. Editorial La Muralla. Madrid.
- Gómez, G. (2012). PNL. Programación Neurolingüística. Editorial Trilla. México
- González, L. (2015). Comunicación Asertiva del Directivo y Relaciones Interpersonales en la Educación Media General.
- Guba, E. (1989). Criterios de credibilidad en la investigación naturista. En: Gimeno Sacristán y Pérez Gómez (ed.) La enseñanza: su teoría y su práctica. Madrid: Ed. Akal. pp. 148-165.
- Habermas, J (2001). Teoría de la Acción Comunicativa: complementos y estudios previos. España, Cátedra.
- Habermas, J. (1981). La Teoría de la Acción Comunicativa. Editorial Taurus. Madrid.
- Hernández, Fernández y Baptista (2016). Metodología de la Investigación. Mac Graw Hill ediciones interamericana. México.
- Kaplún, M. (2002). Una pedagogía de la comunicación. Editorial de la Torre Madrid.
- Koontz, Weihrich y Cannice, (2008) Administración Una perspectiva global y empresarial. Decimotercera edición. Traducción: Manuel Ortiz Staines. DERECHOS RESERVADOS © 2008 respecto de la octava edición en

- español por McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. A Subsidiary of The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Landeau, R. (2012). Metodología y Nuevas Tecnologías. Venezuela: Editorial alfa.
- Landsman, J. (2018). La comunicación efectiva en la gestión educativa. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 90(32), 23-45.
- Lasswell, H. (1927). The Theory of Political Propaganda. Editores Siglo XXI. Argentina.
- Ley de Servicio Comunitario. (2005).
- Martínez, M. (2006). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. 2ª edición. México: Trillas.
- Martínez, M. (2014). La Ciencia en la Investigación Cualitativa. Congreso de Investigación de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- McEntee, E. (1999). Comunicación Oral. Mac Graw Hill ediciones Interamericana. México.
- Méndez, C. (1994) Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación. Bogotá. Colombia. Norma.
- Merriam, S. B. (2015). Cómo diseñar una investigación cualitativa. España: Ediciones Morata.
- Molero, T. y Casanova, M. (2016). Gestión del Conocimiento y la Comunicación como Herramienta para la Productividad de la Investigación en el Sector Universitario. Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE), en la ciudad de Maracaibo en Venezuela.
- Molina, M. (2009) Las concepciones de comunicación asertiva, desde diferentes visiones, Ediciones Trillas.
- Moyá, M. (2016). Habilidades Comunicativas y Comunicación Política. Universidad Miguel Hernández en el Departamento de Psicología de la Salud.
- Myers y Myers (1975). Comunicación. Editorial Trillas. México.

- O'Reilly, C. A., y Chatman, J. (2017). Cultura organizacional y liderazgo efectivo. En R. Guía (Ed.), Comportamiento organizacional (3ª ed., pp. 256-280). McGraw-Hill.
- Piñero, M y Rivera, E (2013). Investigación Cualitativa. Orientaciones Procedimentales. FEDUPEL. Barquisimeto
- Rada, D. (2006). El rigor en la investigación cualitativa: Técnicas de análisis, credibilidad, transferibilidad y confirmabilidad. Disponible en:< [www.redem.org/boletin/ files/Dora%20 Magaly%20Rada%202.doc](http://www.redem.org/boletin/files/Dora%20Magaly%20Rada%202.doc)> [Consultado: 24 de enero de 2019]
- Robbins, S y Coulter M. (2012) Administración por objetivos. México. Prentice Hall Hispanoamericana, SA.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional (17ª ed.). Pearson.
- Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). Métodos de investigación cualitativa. Málaga: Aljibe.
- Romero, A. (2011). Investigar en la acción Educativa, una Estrategia Pedagógica de Participación Comunitaria. Ediciones Norma. Colombia.
- Sanabria, P. (2017). Las Formas de Comunicación Presentes en las Relaciones Interpersonales entre Docentes y Directivos Docentes de la Institución Educativa San Juan de la China de Ibagué – Colombia.
- Sartori, G. (2012). El Homo Videns. La Audiencia Teledirigida. Editorial Pirámide. Argentina.
- Shannon y Weaver (1940). Teoría Matemática de la Comunicación. Editorial Grao. España.
- Terrén, E. (2004). Incorporación o Asimilación: La Escuela Como Espacio de Inclusión Social. Libros de la Catarata. España.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2011). Documento Base. Vicerrectorado de Docencia. Caracas.
- Van Manem, M. (1998). Investigación cualitativa y fenomenología: Fundamentos teóricos. España: Ediciones Morata.

- Velásquez, J. (2015). Cultura Organizacional en la Gestión de los Institutos Universitarios de Tecnología y las Políticas Públicas que Impulsa el Estado Venezolano. Universidad de Carabobo, en la Facultad de Ciencias de la Salud, en el Doctorado en Ciencias Sociales Mención Estudios Culturales.
- Villamizar, D. (2014). La Comunicación Asertiva en la Universidad Colombiana. Universidad Francisco de Paula Santander. Colombia.
- Watzlawick (1994). The Theory of Communication. EE.UU: Press University.
- Watzlawick (2002). The research act. A theoretical introduction. Editorial Mc Graw Hill, New York.

ANEXOS

Anexo A-1. Guion de Entrevista Docente

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
Patrimonio Histórico y Cultural de la Ciudad de Rubio

GUIÓN DE ENTREVISTA

Apreciado(a) Docente:

En virtud de su experiencia traducida en aportes significativos para la presente investigación, usted ha sido seleccionado para participar en este proyecto investigativo que tiene como objetivo general: Generar constructos teóricos del proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación secundaria de la ET Carlos Rangel Lamus.

Cabe destacar que la información obtenida será bajo el tratamiento de la confidencialidad y su participación se mantendrá en anonimato, por lo que los resultados serán para uso académico, en este sentido, lo(a) invitamos a responder cada una de las preguntas planteadas a continuación, respondiendo según su percepción de acuerdo a la experiencia vivida.

Ítems	Testimonio del docente
¿Cómo describirías la comunicación organizacional en tu institución educativa?	
¿Cuáles crees que son los principales canales de comunicación utilizados entre docentes y directivos?	

¿Qué tan efectiva consideras que es la comunicación entre docentes y directivos en la ETR?	
¿Qué papel juega la comunicación en el logro de los objetivos institucionales?	
¿Qué estrategias utilizan en la ETR para garantizar una comunicación eficaz entre docentes y directivos?	
¿Cómo fomenta el directivo la participación y el diálogo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa?	
¿Cómo influye la comunicación entre docentes y directivos en el clima laboral y el rendimiento académico de los estudiantes?	
¿Cuáles consideras que son los principales factores que intervienen en la comunicación organizacional entre docentes y directivos en la ETR CRL?	
¿Qué papel juegan las emociones y la empatía en los procesos de comunicación entre docentes y directivos?	
¿Cómo interviene el aspecto ideológico en la comunicación organizacional?	

¿De qué manera afecta la comunicación organizacional la crisis en el sistema educativo venezolano?	
--	--

Otros aportes a considerar:

Gracias por su participación.

Anexo A-2. Guion de Entrevista Directivo Docente

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO” Patrimonio Histórico y Cultural de la Ciudad de Rubio

GUIÓN DE ENTREVISTA

Apreciado(a) Directivo Docente

En virtud de su experiencia traducida en aportes significativos para la presente investigación, usted ha sido seleccionado para participar en este proyecto investigativo que tiene como objetivo general: Generar constructos teóricos del proceso de comunicación organizacional en el subsistema de educación secundaria de la ET Carlos Rangel Lamus.

Cabe destacar que la información obtenida será bajo el tratamiento de la confidencialidad y su participación se mantendrá en anonimato, por lo que los resultados serán para uso académico, en este sentido, lo(a) invitamos a responder cada una de las preguntas planteadas a continuación, respondiendo según su percepción de acuerdo a la experiencia vivida.

Ítems	Testimonio del Directivo Docente
¿Cómo describirías la comunicación organizacional en tu institución educativa?	
¿Cuáles crees que son los principales canales de comunicación utilizados entre docentes y directivos?	

¿Qué tan efectiva consideras que es la comunicación entre docentes y directivos en la ETR?	
¿Qué papel juega la comunicación en el logro de los objetivos institucionales?	
¿Qué estrategias utilizan en la ETR para garantizar una comunicación eficaz entre docentes y directivos?	
¿Cómo fomenta el directivo la participación y el diálogo entre los diferentes miembros de la comunidad educativa?	
¿Cómo influye la comunicación entre docentes y directivos en el clima laboral y el rendimiento académico de los estudiantes?	
¿Cuáles consideras que son los principales factores que intervienen en la comunicación organizacional entre docentes y directivos en la ETR CRL?	
¿Qué papel juegan las emociones y la empatía en los procesos de comunicación entre docentes y directivos?	
¿Cómo interviene el aspecto ideológico en la comunicación organizacional?	

¿De qué manera afecta la comunicación organizacional la crisis en el sistema educativo venezolano?	
--	--

Otros aportes a considerar:

Gracias por su participación.

Anexo B-1

Reducción fenomenológica de los testimonios

Subcategoría. Percepción de la comunicación organizacional

DOC1. La comunicación organizacional en la ETR es deficiente, ya que la información se transmite de forma desordenada y no llega a todos los miembros del equipo de trabajo de manera clara y oportuna.

DOC2. En mi institución educativa la comunicación organizacional es ineficiente, ya que no se establecen canales efectivos para la transmisión de información importante entre las diferentes coordinaciones y niveles jerárquicos.

DOC3. Considero que la comunicación organizacional es caótica, ya que no hay una estructura clara que permita una comunicación fluida y efectiva entre directivos, docentes, personal administrativo y estudiantes.

DIRECTIVO. Desde la dirección de la institución educativa, considero que la comunicación organizacional debe mejorar urgentemente, ya que se están generando confusiones que afectan el funcionamiento general de la institución.

Subcategoría. Canales de comunicación organizacional

DOC1. Como docente, considero que los principales canales de comunicación utilizados entre docentes y directivos en nuestra institución educativa son las reuniones de coordinación, los correos electrónicos y los grupos de mensajería instantánea, pero muy deficiente y esporádica.

DOC2. Desde mi experiencia, creo que los canales de comunicación más utilizados en algunos casos son las llamadas telefónicas, los encuentros personales directamente en el Liceo y pocas veces la interacción presencial.

DOC3. En mi opinión, los principales canales de comunicación que utilizamos son las reuniones que muy pocas veces se dan porque como lo dije no hay claridad en los canales de comunicación.

DIRECTIVO. Como directivo, considero que los principales canales de comunicación se asocian a las reuniones formales, los correos electrónicos institucionales y los informes y requerimientos de zona educativa enviados de manera periódica.

Subcategoría. Efectividad de la Comunicación Organizacional

DOC1. Considero que la comunicación entre docentes y directivos es bastante deficiente, muchas veces no se nos informa adecuadamente sobre los cambios que se van a llevar a cabo, lo que puede generar confusión y descontento entre el personal.

DOC2. Siento que la comunicación entre los docentes y los directivos en la ETR deja mucho que desear, en ciertas ocasiones y a menudo me entero de decisiones importantes a través de rumores en lugar de recibir la información de forma clara y directa.

DOC3. En mi opinión, la comunicación es muy pobre, pienso esto, porque no se nos consulta antes de tomar decisiones que nos afectan directamente, lo que genera frustración y desconfianza en el equipo y demás docentes.

DIRECTIVO. Desde mi perspectiva como directivo, que tengo fluidez en la comunicación con los docentes en la ETR por ello, es adecuada, aunque siempre hay margen de mejora. Tratamos de mantener un canal abierto de comunicación para escuchar sus inquietudes y sugerencias, sin embargo, es importante seguir trabajando en fortalecer esta relación para lograr un ambiente laboral más colaborativo y eficiente.

Subcategoría. Objetivos Institucionales

DOC1. A través de una comunicación clara y efectiva, se pueden alinear los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa hacia metas comunes y ser capaces de coordinar acciones para alcanzar los objetivos planteados, por eso los considero importantes.

DOC2. Creo que es importante que exista una comunicación fluida y constante entre directivos, docentes, alumnos y padres y representantes, para garantizar que todos estén comprometidos con los objetivos educativos, eso sería fenomenal.

DOC3. Estoy de acuerdo en que más allá de la misión, visión y valores de la ETR es necesario coordinar y organizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos que debemos cumplir como docentes y los directivos que puedan alcanzar la verdadera calidad educativa que merecen nuestros adolescentes.

DIRECTIVO. Como directivo, considero que la comunicación en nuestra institución es parte del logro de los objetivos institucionales, por ello, resulta necesario establecer canales de comunicación claros y efectivos que nos permitan informar, motivar y lograr que todos los miembros de la institución hacia las metas y objetivos de la institución.

Subcategoría. Estrategias para la comunicación eficaz

DOC1. En la ETR no se utilizan estrategias que motiven o innoven que puedan garantizar una comunicación eficaz entre docentes y el directivo.

DOC2. Considero que la comunicación entre docentes y directivos es deficiente y no se promueve un ambiente de diálogo y colaboración, normalmente, no hay estrategias que el director proponga para cambiar esa realidad.

DOC3. Siento que en la ETR falta una comunicación clara y abierta entre docentes y el directivo, lo que dificulta cumplir nuestras funciones con alta motivación y lograr participar en la toma de decisiones conjuntas para el mejoramiento del comportamiento organizacional.

DIRECTIVO. Como directivo, reconozco que en la ETR necesitamos mejorar nuestras estrategias de comunicación para garantizar una interacción más fluida y efectiva con los docentes y demás miembros de la comunidad educativa, pero también tengo la convicción que vamos en buen camino.

Subcategoría. Participación y diálogo

DOC1. Creo desde mi postura que no se fomenta la participación ni el diálogo entre los diferentes miembros que hacemos parte de la ETR, más bien todo se informa cuando está tomada una decisión.

DOC2. No se plantean estrategias específicas para promover la comunicación entre todos nosotros, creo que cada uno se ocupa de sus funciones y se cumplen con directrices establecidas por el director.

DOC3. Considero que el director no plantea la necesidad de establecer canales de comunicación efectivos, las decisiones son emanadas de la zona educativa y el solo cumple, sean o no beneficiosas para la institución, prefiero mantenerme al margen y no involucrarme en conflictos internos.

DIRECTIVO. Realmente, considero importante fomentar la participación y el diálogo entre todos quienes hacemos vida en la ETR, creo que cada quien es parte importante de la Escuela, y por ser así representan y protagonizan una serie de talentos invaluable dentro de la Escuela.

Subcategoría. Clima laboral y el rendimiento académico

DOC1. Considero que la falta de comunicación efectiva entre nosotros y el directivo impacta negativamente en el clima laboral, generando confusiones y desmotivación en todos los que hacemos parte de la ETR, y claro está, al no tener confianza en las decisiones y falta de información, eso influye en el proceso educativo de los jóvenes y adolescentes.

DOC2. Cuando el directivo docente no establece canales claros de comunicación con nosotros los docentes, se producen problemáticas, y eso siempre va afectar en nuestras actuaciones y desempeño, lo que afecta directamente el rendimiento académico de los estudiantes.

DOC3. Creo que es fundamental para mantener un ambiente de trabajo lograr que todo fluya de manera positiva, que favorezca el desarrollo académico de nuestros estudiantes, por eso considero que, sin una comunicación eficaz, las

decisiones se toman de manera descoordinada y esto repercute en la calidad educativa.

DIRECTIVO. Reconozco que la falta de comunicación con los docentes puede generar desconfianza, desmotivación y conflictos internos, que impactan en el clima laboral y, por ende, en el rendimiento académico de los chamos, por eso, siempre estoy presto para interactuar y promover la participación constante.

Subcategoría. Factores internos en la C.O.

DOC1. En mi opinión, desde hace tiempo no contamos con canales de comunicación efectivos, la falta de tiempo para reunirse y discutir temas importantes, y la falta de transparencia en la toma de decisiones también son parte de esta realidad.

DOC2. Desde mi experiencia, considero que existe una falta de claridad en las expectativas, también es a la voluntad y el carisma que deben ser parte de nuestra dinámica comunicativa, así como le sumo la falta de espacios para expresar inquietudes y sugerencias hacia la mejora.

DOC3. Creo que los principales problemas en la comunicación organizacional se reflejan en la escasez de reuniones formales para discutir situaciones relevantes, la falta de seguimiento a los acuerdos establecidos y la falta de comunicación abierta y transparente con el directivo docente.

DIRECTIVO. Según mi parecer, podemos tener algunas limitantes que se manifiestan en la comunicación con los docentes, pero se han pregonado en la Escuela la promoción del dialogo abierto y participativo, que puede definirse como un factor positivo en la construcción de una estructura comunicativa desde la gestión nuestra en la institución.

Subcategoría. Emociones y empatía en los procesos de comunicación

DOC1. Las emociones son una característica de la personal donde se genera la empatía que nos permite ponernos en el lugar del otro, entender sus

necesidades y preocupaciones, lo que puede facilitar la comunicación y es así como podemos comprender muchos aspectos del día a día.

DOC2. Creo importante que se trabajen las emociones, ya que pueden influir en la manera en que se perciben los mensajes y en cómo se reacciona a ellos, por lo que es importante tener en cuenta el tono y la actitud al comunicarnos.

DOC3. En mi opinión establezco parámetros basados en la emocionalidad, es decir, resalto la importancia de poder crear lazos de hermandad entre mis colegas docentes y pues realmente con el personal directivo muchas veces es complicado hacerlo por sus actitudes y creencias.

DIRECTIVO. Siempre tomo en cuenta las emociones y preocupaciones de los docentes al comunicar decisiones o brindar información, porque esto puede influir en la manera en que son recibidas, claro está, con algunos de ellos, es poca la empatía por la forma de pensar de cada quien.

Subcategoría. Aspecto ideológico y C.O.

DOC1. Es de destacar que es un tema que ha venido arrojando nuestra labor, y el hecho es que, si interviene en la comunicación organizacional de manera negativa, porque con el discurso de valores de inclusión, diversidad y respeto, han tergiversado muchas situaciones para inmiscuir la política en cada acción que se desarrollan dentro de la ETR.

DOC2. En la realidad, la educación ha venido en decadencia por integrar la política partidista en nuestras instituciones. Hasta el punto de coartar derechos establecidos por la forma como actúan no solo los directivos sino también otros personajes que sin estar en la nómina de la ETR, tienen poder y toman decisiones.

DOC3. En nuestra institución educativa, el aspecto ideológico influye en la comunicación organizacional de forma perjudicial, han ocurrido situaciones que podría asumir desde mi opinión como intransigentes, que han impactado en la armonía y la comunicación asertiva.

DIRECTIVO. Puedo afirmar que, el aspecto ideológico se aborda de manera equilibrada y respetuosa sin afectar a nuestros colegas docentes. Promovemos el debate constructivo y la diversidad de opiniones, siempre en un marco de tolerancia e inclusión.

Subcategoría. Comunicación organizacional y crisis en el sistema educativo venezolano.

DOC1. Creo que la crisis en nuestro sistema educativo se ve influenciada por diversos factores, y pues al no existir una calidad como la deseamos, es decir, en infraestructura, dotación, beneficios socioeconómicos, eso afectará la comunicación y la sana convivencia en nuestra Escuela.

DOC2. Considero que una comunicación organizacional deficiente en una institución educativa puede agravar la crisis en el sistema educativo venezolano, generando confusiones, conflictos y desmotivación en el personal docente y administrativo.

DOC3. A nivel docente, y con respecto a aspectos que han trastocado la vida y desenvolvimiento del sistema educativo, si existe una grave crisis en cuanto a la deserción de los docentes por la crisis social que se vive en el país y eso afecta notablemente todo proceso interno de las instituciones.

DIRECTIVO. Como directivo, puedo afirmar que la comunicación organizacional juega un papel fundamental en la gestión de una institución educativa y, en el caso de Venezuela, su deficiencia puede agravar la crisis educativa al dificultar la transmisión de directrices claras, la coordinación de acciones y la generación de un clima de trabajo colaborativo y efectivo.