



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO PEDAGOGICO BARQUISIMETO

“LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA”

**LA COMUNICACIÓN COMO FUNCION SOCIAL DEL GERENTE
EDUCATIVO EN LAS ESCUELAS DE EDUCACION PRIMARIA.**

AUTORA:

NANCY POLANCO

TUTOR: LUIS

SAAVEDRA

Churuguara, Diciembre 2017



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO PEDAGOGICO "LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA"

**LA COMUNICACIÓN COMO FUNCION SOCIAL DEL GERENTE
EDUCATIVO EN LAS ESCUELAS DE EDUCACION PRIMARIA**

Trabajo de Grado Presentado como requisito parcial para optar al Título de Magister
en Educación Mención Gerencia Educativa

Autor: Nancy Polanco

Tutor: Luis Saavedra

Barquisimeto, Diciembre 2017



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO PEDAGOGICO "LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA"

**LA COMUNICACIÓN COMO FUNCION SOCIAL DEL GERENTE
EDUCATIVO EN LAS ESCUELAS DE EDUCACION PRIMARIA**

Autor: Nancy Polanco

Trabajo de Grado de Maestría Aprobado, en nombre de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador por el siguiente jurado, en la ciudad de Barquisimeto a los 30 días del mes de octubre de 2017.

Prof. Luis Saavedra

C.I.

Prof. Humberto Rondón

C.I.

Prof.

C.I.

APROBACION DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo presentado por la ciudadana Nancy Polanco, para optar al grado de Magister en Gerencia Educativa, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barquisimeto a los 30 días del mes de octubre de 2017.

Prof. Luis Saavedra

C.I:

INDICE DE CONTENIDO

	Pag
APROBACION DEL TUTOR.....	iv
LISTA DE CUADRO.....	vii
LISTA DE GRAFICOS.....	x
RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA	6
Planteamiento del problema.....	6
Objetivos de la Investigación.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Justificación de la Investigación.....	14
CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL	17
Antecedentes de la Investigación.....	17
Bases Teóricas.....	20
Teorías De La Comunicación De Habermas.....	25
Teoría De La Comunicación De Gadamer	28
Teoría de la Acción Comunicativa.....	31
Teoría De La Organización.....	33
Fundamentos Legales.....	36
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO	40
Tipo de Investigación.....	40
Diseño de la Investigación.....	41
Variable de Estudio.....	42
Operacionalización de la Variable.....	43

Sujetos de Estudio.....	44
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	44
Técnica.....	45
Validez del Instrumento.....	46
Confiabilidad del Instrumento.....	46
Análisis de los Datos.....	47
Procedimientos de la Investigación.....	47
CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	49
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
REFERENCIAS.....	78
ANEXOS.....	81
Anexos A.....	81
Anexos B.....	88

LISTA DE CUADRO

N°	CUADRO	PP
1	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 1, las relaciones interpersonales en el trabajo permiten a las personas sentirse cómodas y apreciar la escuela en la que trabajan	50
2	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 2, el personal directivo propicia conversaciones de privacidad para tratar temas confidenciales con el personal en general	51
3	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 3, se presentan situaciones conflictivas debido a la poca comunicación por parte del director de alguna información o comentario emanada de la gerencia	52
4	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 4, los espacios físicos de la Institución presentan limitaciones para una buena interacción comunicacional con el personal.	53
5	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 5, En la Institución se utiliza el internet como un medio para apresurar el trabajo, comunicar avances, logros y metas organizacionales	54
6	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 6, considera que para una adecuada participación del personal en los proyectos de la escuela se debe fomentar la comunicación y evitar las discordias entre los empleados.	55
7	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 7, consideras que el director procura convencer al personal de que tiene la razón, aun sabiendo que no la tiene...	56
8	Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 8, en su opinión, considera usted que el director arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace.	57

- 9 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 9, muchas veces se dice que la tecnología de la información tiene una contra, y es que elimina todo el componente no verbal. ¿Consideras tu que es importante la comunicación no verbal dentro de la escuela? 58
- 10 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 10, el personal de la escuela cuando tiene dudas sobre las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo, acude al director con confianza 59
- 11 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 11, se realizan reuniones en la que participen todos los miembros de la escuela para hablar sobre los logros de la misma. 60
- 12 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 12, la escuela dispone de medios de comunicación que hacen que se desarrollen actividades propicias hacia la organización 61
- 13 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 13, en su opinión, crees tú que el personal directivo mantiene informado por medio de reuniones, cara a cara al personal de la escuela. 62
- 14 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 14, la comunicación que se produce en la institución le motiva a involucrarse en la toma de decisiones. 63
- 15 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 15, consideras tu que se desarrolla en la escuela la comunicación interna como una actividad permanente y planificada. 64
- 16 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 16, en tu opinión consideras tú, se organiza la Comunicación Interna en la escuela mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo. 65
- 17 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 17, el personal de la escuela mantiene su propio punto de vista cuando el director se expresa de forma subjetiva. 66

- 18 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 18, consideras que el director dice cosas que podrían incomodar a los demás. 67
- 19 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 19, en la institución se comprende y respeta los valores y creencias de los demás. 68
- 20 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 20, en tu opinión consideras que el director en ocasiones habla acerca de una información o la revela aun sabiendo que puede ser delicada. 69
- 21 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 21, Consideras tu que el director (a) usa amenazas abiertas o disfrazadas para que le cumplan. 70
- 22 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 22, Considera usted que las filtraciones de información en una institución son graves y negativas. 71
- 23 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 23, En tu opinión crees que existe poca participación en los eventos de la escuela por parte de los miembros de la misma, debido a la falta de motivación del director 72
- 24 Frecuencia y Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 24, crees tú que “más mensajes” significa automáticamente “mejores resultados” 73

LISTA DE GRAFICO

N° Grafico	PP
1	50
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 1, las relaciones interpersonales en el trabajo permiten a las personas sentirse cómodas y apreciar la escuela en la que trabajan	
2	51
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 2, el personal directivo propicia conversaciones de privacidad para tratar temas confidenciales con el personal en general	
3	52
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 3, se presentan situaciones conflictivas debido a la poca comunicación por parte del director de alguna información o comentario emanada de la gerencia	
4	53
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 4, los espacios físicos de la Institución presentan limitaciones para una buena interacción comunicacional con el personal.	
5	54
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 5, En la Institución se utiliza el internet como un medio para apresurar el trabajo, comunicar avances, logros y metas organizacionales	
6	55
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 6, considera que para una adecuada participación del personal en los proyectos de la escuela se debe fomentar la comunicación y evitar las discordias entre los empleados.	
7	56
Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 7, consideras que el director procura convencer al personal de que tiene la razón, aun sabiendo que no la tiene...	

8	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 8, en su opinión, considera usted que el director arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace.	57
9	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 9, muchas veces se dice que la tecnología de la información tiene una contra, y es que elimina todo el componente no verbal. ¿Consideras tu que es importante la comunicación no verbal dentro de la escuela?	58
10	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 10, el personal de la escuela cuando tiene dudas sobre las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo, acude al director con confianza	59
11	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 11, se realizan reuniones en la que participen todos los miembros de la escuela para hablar sobre los logros de la misma.	60
12	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 12, la escuela dispone de medios de comunicación que hacen que se desarrollen actividades propicias hacia la organización	61
13	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 13, en su opinión, crees tú que el personal directivo mantiene informado por medio de reuniones, cara a cara al personal de la escuela.	62
14	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 14, la comunicación que se produce en la institución le motiva a involucrarse en la toma de decisiones	63
15	Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 15, consideras tu que se desarrolla en la escuela la comunicación interna como una actividad permanente y planificada	64

- 16 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 16, en tu opinión consideras tú, se organiza la Comunicación Interna en la escuela mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo. 65
- 17 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 17, el personal de la escuela mantiene su propio punto de vista cuando el director se expresa de forma subjetiva. 66
- 18 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 18, consideras que el director dice cosas que podrían incomodar a los demás. 67
- 19 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 19, en la institución se comprende y respeta los valores y creencias de los demás. 68
- 20 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 20, en tu opinión consideras que el director en ocasiones habla acerca de una información o la revela aun sabiendo que puede ser delicada. 69
- 21 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 21, Consideras tu que el director (a) usa amenazas abiertas o disfrazadas para que le cumplan. 70
- 22 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 22, Considera usted que las filtraciones de información en una institución son graves y negativas. 71
- 23 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 23, En tu opinión crees que existe poca participación en los eventos de la escuela por parte de los miembros de la misma, debido a la falta de motivación del director. 72
- 24 Distribución de Porcentaje referente a la información del profesional, correspondiente al ítem N.º 24, crees tú que “más mensajes” significa automáticamente “mejores resultados” 73
-
-



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO PEDAGOGICO BARQUISIMETO

“LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA”

**LA COMUNICACIÓN COMO FUNCION SOCIAL DEL GERENTE
EDUCATIVO EN LAS ESCUELAS DE EDUCACION PRIMARIA**

Autora: Nancy Polanco

Tutor: Luis Saavedra

Fecha: Diciembre de 2017

Resumen.

La investigación que a continuación se presenta tiene como finalidad analizar la comunicación como función social del Gerente en las Escuelas de Educación, primaria. En tal sentido el presente estudio se ubica en el área de Gerencia Educativa, dentro de la línea de investigación empírica positivista de carácter cuantitativo. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, analítico, con diseño de campo, no experimenta, transeccional, aplicada a una población de 32 personas, es decir 12 Docentes, 14 obreros, 3 secretarias, 1 director, 1 coordinador pedagógico y 1 coordinador de paebol, de la Escuela Nacional Maximiliano Iturbe, parroquia Maparari, Municipio Federación, Estado Falcón, donde se tomó una muestra probabilística de personal. Para recolectar la información se empleó un cuestionario con preguntas de opciones múltiples (Escala Tipo Likert), donde su validez estuvo determinada por juicios de expertos, luego se calculó su coeficiente de confiabilidad a través de un estudio piloto aplicando el Alpha de Cronbach como estadístico. En los resultados se puede observar permanentes conflictos como consecuencia de una comunicación destinada sólo a impartir lineamientos, pero con ausencia de diálogo y retroalimentación.

Descriptores: comunicación, gerente educativo, función social, escuelas básicas.

Introducción

La presente investigación se inserta dentro del área de la Gerencia Educativa, está referida a la comunicación como función social del gerente educativo en las escuelas de educación primaria considerándola como la fuerza que permite a los grupos de trabajo su cohesión, así toda organización escolar, se mantiene en correcto funcionamiento. Cuando esto ocurre, las personas están íntimamente unidas al ambiente institucional en el cual está inmerso, sintiéndose parte de él.

Las personas que utilizan la comunicación se caracterizan por aceptar su realidad, aciertos y errores, así como utilizar sus habilidades personales y no sentir vergüenza de ello; sentirse libres para manifestarse o expresar los pensamientos y/o sentimientos a sus interlocutores sin temor a lastimarlos.

En ese sentido, la comunicación se convierte en un elemento esencial en el manejo de conflictos, ya que quienes la desarrollan responden de manera tranquila, con voz moderada, mirando al interlocutor, adoptando una posición corporal relajada. Sin embargo, en la institución educativa seleccionada para el estudio, la comunicación no se produce por cuanto la gerencia sólo se limita a girar instrucciones e impartir órdenes, obviando la necesaria retroalimentación que debe tener todo mensaje y ocasionando conflictos laborales entre su personal. Por esa razón, la presente investigación tuvo como propósito analizar el proceso de la comunicación como factor social del gerente Educativo en la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación. Estado Falcón.

Para ello se sustentó en aportes teóricos de diversos autores quienes consideran la comunicación como parte fundamental en el funcionamiento efectivo y eficaz de toda organización dado que su ausencia es causa de conflictos dentro del personal, justificándose su realización por cuanto constituye una contribución a la solución de muchas interrogantes en los múltiples conflictos laborales, al analizar la comunicación de la dirección hacia el resto del personal que hace vida activa en la institución educativa, así como en una metodología descriptiva analítica, de campo, no

experimental, transeccional. El estudio se sistematizó en un informe conformado por cinco capítulos:

Por otra parte, el Ministerio del Poder Popular para la Educación en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), ha iniciado un "proceso de revisión de las políticas educativas, donde se consolida su formación integral como docente, garantizando su socialización y propiciando la comunicación con su entorno" (p.12).

Sobre la base de lo expuesto, se puede decir que la función del directivo en un centro escolar, como un promotor social importante el cual toma decisiones, resuelve los problemas, gestiona recursos, busca un adecuado acercamiento con los padres de familia, representantes, ejerciendo un liderazgo que garantice el proyecto escolar. Según las concepciones de las personas interesadas por este tema comentado, los directivos tienen el poder y la responsabilidad de tomar decisiones en función del convencimiento del grupo.

En este sentido, el director es el líder de una institución educativa; la cual conjuga esfuerzos de todos los integrantes de la comunidad escolar hacia el fortalecimiento continuo que se expresa en una escuela de calidad. También debe ser el primero en comprometerse para mejorar la calidad, anunciar, orientar a los docentes, padres de familia además de solucionar los problemas de los alumnos.

Por ello, la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí, donde tiene su razón de ser. Es a través de la información eficaz que las personas logran el entendimiento, la coordinación, cooperación, haciendo viable el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

En este orden de ideas, Bolaño (2010), expresa "en el estado Zulia, es notable que la comunicación asertiva y la gerencia educativa mantienen una relación superficial permitiendo que algunas situaciones puntuales se escapen de su control gerencial" (p.12), obviando el hecho que el hombre actual es un ser social, quien para satisfacer sus necesidades se relaciona con otros seres humanos, teniendo la oportunidad a la vez de satisfacer las necesidades de ellos.

De allí pues que las capacidades del ser humano para desenvolverse o darse a conocer con otros individuos dentro de una sociedad se denominen relaciones humanas e interpersonales, las cuales deben ser desarrolladas de manera que faciliten la convivencia con las personas activas en el entorno familiar - laboral, tomando en cuenta el nivel de la interacción obtenidas con otras personas se hace fácil o difícil vivir en armonía; las buenas relaciones humanas se logran a través de una buena comunicación y así también dependen de la madurez humana obtenida.

En este contexto, Naranjo (2008), señala: "cuando existe un ambiente hostil, conductas inoperantes, expresiones inadecuadas, gestos desagradables la información repercute directamente en un clima social armónico, propiciando un ambiente que incide negativamente en el desarrollo personal, social y laboral". (p.96)

Por ello el gerente, debe saber manejar la comunicación que le permita un flujo adecuado de información para el manejo de habilidades sociales arrojando alternativas de solución a las situaciones de conflictos suscitadas dentro de su ambiente laboral. En el mismo orden de ideas, Valbuena (2010), manifiesta: "la gerencia educativa presenta déficit tanto en comunicación como en el manejo de conflictos". (p.67).

Por otro lado, indica el referido autor que dichos problemas provienen de la acumulación de respuestas producto de fenómenos comunicacionales, involucrando estímulos, observaciones, percepciones, los cuales se van asociando o conduciendo a establecer relaciones intra-interpersonales los cuales se desarrollan mediante: estímulos – observación - respuestas – consecuencias.

Por ello, el desconocer esta realidad, acota Valbuena (2010) conlleva a una serie conflictos laborales, los cuales se desarrollan sobre rumores o suposiciones que desvirtúan o bloquean todo intento de comunicación; de esta manera el colectivo se desintegra y se cae en un sempiterno monólogo, improductivo o en un activismo inútil.

En consecuencia, la falta de escucha, el no querer o no saber leer al otro, va deteriorando lentamente la comunicación, lo cual puede conducir al gerente a perder fuerza convirtiéndose en presa fácil de agentes desestabilizadores conduciéndolo al

desmoronamiento. Por ello indudablemente, en una comunicación implica considerar los ámbitos y niveles de procesos que se dan dentro del sistema organizacional.

De este modo, explica Martínez (2011), los integrantes del grupo tienen definidas responsabilidades, lo cual les permite establecer un esquema de trabajo flexible, propiciándose espacios de encuentro para que haya un eficiente flujo de comunicación que retroalimente los diferentes programas académicos, se proyecten y dinamicen proyectos.

En esta situación, se encuentra sumergido el personal y gerencial del municipio Federación, quienes parecen manifestar conductas no operativas en cuanto al uso de estrategias de una comunicación, causadas quizás por limitadas habilidades comunicativas, donde se observan entre otros lo siguiente: poca comunicación, desmotivación, incoherencias, ideas vagas, gestos, emociones incontroladas, expresiones ambiguas, entre ellos.

Estos hechos se aprecian en reuniones laborales, consejos directivos, en los pasillos del plantel siendo reportados sin soluciones eficaces. Todo esto, quizás ha generado consecuencias, tales como un ambiente hostil, crítico, manipulador y de repetitivos conflictos.

En otras palabras, pudieran estar desestabilizando la conducta del personal no permitiendo una comunicación efectiva, armónica y asertiva, situación evidenciada por la autora a través de la observación directa de las actividades desarrolladas, donde ha podido apreciar, factores que quizás están afectando a todos los miembros del plantel, tales como: la falta de motivación, apatía e indiferencia para el desarrollo de eventos que propician la comunicación.

Dicho de otra forma, lograr el entendimiento entre las personas, expresa Chiavenato (2008), es una habilidad que debe cultivar todo gerente, motivando a su personal a la participación, fomentando el trabajo en equipo para la resolución de problemas. Desde ésta perspectiva, toda institución debe estar comprometida a priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice

los procesos tanto en el ámbito externo e interno, de manera que, se vivifiquen la entidad proyectándose hacia su área de influencia.

Sin embargo, expresa Bolaño (2011), un buen gerente educativo adquiere capacidades asertivas a través del aprendizaje de diversas estrategias. El objetivo es que el individuo logre expresarse de manera directa, concisa, equilibrada, comunicando sus ideas sin agredir al otro, a la vez, desarrollar las relaciones humanas, reforzando su imagen positiva a nivel social, y mejorar la confianza en sus habilidades expresivas.

De manera tal, que quien logre obtener una mayor satisfacción emocional, logra alcanzar las metas establecidas desde la comunicación, todo ello sin someterse ni agredir al interlocutor, el equilibrio alcanzado le permite, en definitiva, comunicarse mejor y sacar provecho de ese tipo de vínculo. No sólo muestra su respeto por el otro, sino también logra ser respetado conduciéndose de manera efectiva.

Como se ha señalado, la problemática específica pareciera radicar en la falta de comunicación por parte del director, generando consigo problemas laborales observados diariamente en el personal, el malestar colectivo, la intriga, los rumores entre otros, limitan una relación favorable entre las partes.

Por lo que queda claro que estos conflictos no están siendo manejados profesionalmente por los directivos, al desviar estrategias de reducción en diferencias de grupos, para una mejor creación de equipos de integración, lo cual puede estar influyendo para el adecuado manejo de un excelente equipo laboral. Línea de investigación Gerencia educativa

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La educación es prioritaria en el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de las personas, por cuanto provee las herramientas esenciales para participar en la búsqueda del bien común, de las capacidades individuales y sociales internas, como lo es el desarrollo intelectual del individuo; así como externas, que requieren habilidades y desenvolvimiento con su entorno, orientadas al fortalecimiento de una sociedad más integra. Lo anterior, hace de la educación el medio más importante en la formación de recursos humanos en cantidad y calidad. Esto como misión de la educación y específicamente en el contexto escolar, hace que todos los miembros que lo conforman, como lo es el personal directivo, administrativo, docente, obrero, alumnado, padres y representantes y comunidad en general, en las funciones asignadas que le competen dentro de la organización, asuman desde una perspectiva ética, compromisos y responsabilidades dentro de las mismas.

En este sentido, todo proceso gerencial demanda de quien lo dirige el desarrollo de nuevas capacidades para la gestión en los cuadros funcionales y operativos de los diferentes departamentos de las Escuelas Primarias, por tal motivo quienes dirigen estas organizaciones deben manejar una comunicación afectiva, que le permitan alcanzar con éxito los objetivos propuestos.

No obstante, se observa que el personal directivo de las Escuelas de Educación Primaria, presenta limitaciones en el ejercicio de su gestión, debido probablemente a que no poseen las competencias gerenciales necesarias, lo que repercute en el buen funcionamiento de las mismas. Esta afirmación se fundamenta en lo expresado por Finol y col. (2004), en donde expresan que existen debilidades y fortalezas en los

procesos administrativos, con un marcado liderazgo autocrático, según la opinión de los docentes, toma de decisiones centradas a nivel de dirección, poca participación del personal, y muchas veces la comunicación, entre otra.

La comunicación representa un proceso diario que realizan todos los seres humanos tanto en las relaciones sociales como en las organizaciones, por lo tanto, es indispensable para cualquier actividad. Los seres humanos han evolucionado debido a la capacidad que tienen para comunicarse y para relacionarse en su entorno y han generado una serie de códigos que pueden interpretar. En toda situación humana las personas interactúan y en las actividades laborales deben comunicarse con sus compañeros, de todo nivel, amigos, colegas y con todo el grupo de trabajo. Se recibe información, se solicita o se dan instrucciones y se organiza el trabajo en equipos porque existe la comunicación interpersonal.

Cada individuo dentro de la institución en la que se desempeña tiene la gran responsabilidad de comunicarse para hacerse copartícipe de la interacción entre los integrantes de cualquier organización, desde el subalterno hasta el nivel gerencial más alto. Así las habilidades comunicativas de los trabajadores deben estar correlacionadas con las actividades que se ejecuten. Por lo cual esta interacción comunicacional constituye la base para alcanzar un desempeño con eficacia y calidad de todo el personal que labora en determinada organización.

Según Chiavenato (2006,) comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

Se hace necesario ver la comunicación como un proceso de transmisión de mensajes, ideas, conceptos, normas que se establece entre las personas, dentro o fuera de las organizaciones, deben transmitir sus opiniones e inquietudes de una manera coherente y precisa que le permita a su receptor comprender el mensaje transmitido sin inconvenientes.

Para Ferguson (1980) estas experiencias permiten comprender que las transformaciones personales han probado que el individuo y la sociedad están

indisolublemente unidos. Sobre la base de este par interactivo (individuo y sociedad) como una totalidad indivisa, capaz de realizar mejores y mayores impactos positivos en el entorno, se han construido nuevas tendencias gerenciales para el siglo XXI. Algunos de estos paradigmas señalan la necesidad de realizar conexiones con la gente a través de la comunicación, porque es ésta la que permite la interrelación con los otros en un tiempo y espacio inimaginable, acortando distancias y configurando un mundo distinto.

Al respecto Milkovich y Boudreau (1994), el impacto de la comunicación en el ámbito organizacional se ha materializado en el reforzamiento de la visión empresarial, en la difusión del conocimiento para realizar ajustes en las metas y estrategias y en la necesidad de inspirar un sentido de relación e intereses mutuos para garantizar intercambios sociales óptimos. De esta manera se crea en los participantes la necesidad de integrarse como pluralidad al proceso de toma de decisiones, de forma tal que puedan confrontar las informaciones para comulgar con el consenso y la negociación. Ello le otorga legitimidad al proceso desarrollado y a la apertura de nuevas formas de pensar, sentir y actuar.

En instituciones educativas venezolanas, cuando la comunicación no es la apropiada y sus resultados se desvían de lo planeado se está incumpliendo la Ley Orgánica de Educación. Asamblea Nacional (2006, p. 27), en el aparte (i) del Artículo 6 que dice “Condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión”. En el estado Falcón existen instituciones educativas, en las cuales se presentan situaciones que no escapan de estas realidades, la comunicación, se ha visto debilitada. En este sentido, se observan instituciones del subsistema de educación primaria, donde se transmite información por actores no señalados o autorizados para ello, quienes asumen roles de director, subdirector o coordinador que no son los establecidos en sus funciones de trabajo y dan órdenes sin corresponderles y algunos compañeros les obedecen generando confusión en la institución.

Reiteradamente en las organizaciones educativas se escuchan quejas como: “a mí no me notificaron”, “nadie me avisó que” “a quién le correspondía hacer eso”, encontrándose notables deficiencias en la comunicación al no escuchar abiertamente o no transmitir mensajes convincentes; manejar y resolver desacuerdos de forma inadecuada; confundiéndose muchas veces la información con la comunicación. El resultado de este proceso debe tener calidad cuando se trata de actividades gerenciales de una institución educativa ya que involucra la participación de todo el personal, quienes se forman sus propias expectativas del gerente, si estas expectativas no se cumplen, se pone en riesgo la buena marcha de esa institución.

Por otro lado, un gerente que aplica una comunicación inapropiada al preguntar sobre una falta específica o sobre un resultado de baja calidad pareciera que demuestra un ataque al personal a su cargo, que origina un sentido de culpa en ellos, en este caso se puede obtener respuestas en forma ambigua o tergiversada, por no sentirse ellos tratados de forma idónea, vale destacar la teoría de Robbins (2004, p. 611), “comunicación interpersonal es aquella entre dos o más personas en la cual las partes son tratadas como individuos y no como objetos”.

Todo lo anteriormente expuesto, lleva a pensar que existe en la gerencia un gran déficit en la comunicación como factor primordial que conlleva a bajar la productividad en las instituciones educativas, específicamente en el nivel primaria del sub sistema de educación básica y se observa en el personal de la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación. Estado Falcón una confusión en cuanto a sus funciones y bajo nivel de compromiso, además la salida y entrada de información no es en muchos caso apropiada ni oportuna, el efecto de una comunicación interpersonal deficiente no permite realizar exitosamente el desarrollo de las actividades educativas.

Donde se requiere incorporar innovaciones en su manera de operar para elevar la efectividad y eficacia de sus propósitos con una comunicación interpersonal para el éxito del personal directivo, administrativo, docente, obrero y todo el alumnado donde se puede llevar a cabo la aplicación de las funciones, de tal manera que se fortalezcan los valores grupales, las normas éticas y el mejor estilo de comunicación en el equipo

de trabajo.

Asimismo, la realización de esta investigación aspira establecer pautas orientadas a minimizar los efectos de la comunicación interpersonal débil, Monsalve (2008):

“Los efectos a corto o mediano plazo son los que surgen cierto tiempo después de la conversación que generalmente son causados por falta de claridad en las conclusiones al terminar una conversación de la que se espera una acción, o porque el receptor no pregunta cuando no le queda algo claro; debemos tener en cuenta que se pueden presentar minutos después de la conversación o días, tal vez meses después, esto depende del tema de la conversación y su vigencia, por ejemplo, si la conversación sobre un proyecto a realizar o también se puede presentar el caso en el que durante una conversación entre familiares y/o amigos haya algo que pudo haber sido mal interpretado o mal expresado causando roces de carácter netamente emocional desequilibrando estas relaciones”. (p.132)

El personal de la gerencia debe proveer una información completa y confiable, asumir actitudes donde se cubran todas las necesidades de información y se mantenga la comunicación, porque de esta manera no se hacen necesarias las suposiciones al coordinar adecuadamente las acciones y entregar instrucciones firmes, con un mensaje que, de seguridad, simpatía, autonomía, con un agradable tono y adaptando el mensaje al nivel del receptor.

Es así como se presenta la necesidad de establecer canales puntuales y precisos de información para que la labor gerencial de los directivos ante todo el personal que se desempeña en el nivel de educación primaria del sub sistema de educación básica y que se encuentra bajo su tutela puedan seguir sus directrices con una comunicación interpersonal donde se intercambien los diversos mensajes desde cualquier ángulo de la situación.

Por tal motivo, para tener éxito al gerencial en el ámbito educativo, se requiere de directores con una comunicación afectiva en la función del cargo de dirección, para tomar decisiones asertivas, trabajar en equipo, fomentar la comunicación como base

fundamental en todos los miembros de la estructura organizacional, esto contribuye a que la misión y visión de la institución sea el norte del trabajo a realizar, sin obviar que el mismo amerite cumplir con las funciones gerenciales, las cuales facilitan el trabajo administrativo y la dirección del recurso humano, tomando en consideración las necesidades e intereses de la organización y del personal. Otro elemento que desempeña un rol importante en la dinámica organizacional lo constituye la Comunicación. Según (Chiavenato, 2001). Esta es concebida como:

“intercambios de hechos, de ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas, también se concibe como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes. Se aplica en las funciones administrativas, pero particularmente en la función de dirección, ya que representa el intercambio de pensamiento e información para proporcionar comprensión y confianza mutua además de buenas relaciones humanas”.

Asimismo, afirma el referido autor, que la comunicación es un sistema que incluye como mínimo a dos o más personas, donde sus interlocutores manejen el mismo código dándose la oportunidad de la retroalimentación. Esto le permite al gerente educativo tomar en consideración las opiniones del personal para planear, implementar y ejecutar acciones tendentes a mantener un clima cálido, armonioso y flexible, que contribuya a que el flujo comunicacional no sea interrumpido por el rumor que pudiera existir. También Habermas: (2000), postula que la acción comunicativa puede considerarse como algo que ocurre dentro del mundo de la vida, es decir, el lugar trascendental donde se encuentran el hablante y el oyente, donde de modo recíproco reclaman que sus posiciones encajan en el mundo y donde pueden criticar o confirmar la validez de las pretensiones, poner en orden sus discrepancias y llegar a acuerdos.

Por lo antes expuesto y dadas las características del cargo, es necesario que el gerente de educación Primaria mantenga una comunicación y relación personal efectiva con todos los miembros de la institución, a fin de proyectar confianza y compromiso con la labor organizativa. Esto permitirá que el director tenga conocimientos exactos de las responsabilidades a desempeñar de acuerdo a los

lineamientos emanados por el sistema educativo, teniendo como norte las necesidades, intereses, objetivos, entre otros elementos del entorno donde desempeña su rol.

Tomando en consideración lo antes planteado, se pueden formular las siguientes interrogantes: ¿Cuáles aspectos caracterizan la comunicación como factor social del gerente en el nivel de educación primaria?

¿Cómo se describen las aptitudes gerenciales utilizadas por el director de las escuelas de educación primaria ?, ¿Cuáles son los tipos de comunicación que debe existir entre el personal y el director?, ¿Qué tipo de obstáculos están presentes en la comunicación en las escuelas de educación primaria entre el director y el resto del personal y por último, ¿Cuáles serían los lineamientos estratégicos a seguir para fortalecer la comunicación?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar el proceso de la comunicación como factor social del gerente Educativo en la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación. Estado Falcón

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la acción comunicativa entre el personal y el director, de la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación. Estado Falcón.
- ✓ Describir las barreras comunicacionales presentes en el personal de las Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe
- ✓ Describir los estilos de comunicación como factor social del gerente en instituciones de educación primaria

Justificación de la Investigación

La comunicación es la más básica y vital necesidad de los seres humanos, constituye un vehículo universal de intercambio entre los habitantes del planeta, es motor y expresión de la actividad social, traduce el pensamiento en actos, de allí que tenga incidencia en lo individual y en lo colectivo. El lenguaje, es la forma más amplia que el hombre utiliza para expresarse. Tal aseveración no resta méritos a otras formas de expresión y comunicación, siendo ésta uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales.

La comunicación constituye una herramienta, un elemento clave en la organización, esencial para impulsar al gerente a alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia en las organizaciones educativas y juega papel primordial en el mantenimiento de la Institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales; ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo específico.

Este estudio centra su atención en los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional tomando como punto de partida las personas, orientando dicho cambio hacia las metas, estructuras o técnicas de organización, la investigación va dirigida al tema la comunicación como función social del gerente educativo. Las instituciones del nivel primaria del subsistema de educación básica son pilares fundamentales para la buena marcha de la educación del país y los gerentes que las dirigen poseen el más alto nivel de responsabilidad para desarrollar los mejores resultados en la consecución de sus objetivos. La gerencia de las instituciones educativas del nivel de educación primaria necesita llevar a cabo una gestión que les permita obtener resultados acordes con los objetivos de su escuela en consonancia con su visión y misión.

De esta manera, desde el punto de vista teórico, esta investigación contribuye a enriquecer y fortalecer los conocimientos relacionados con las habilidades de comunicación que deben tener el personal directivo que dirige las instituciones educativas en el nivel de educación primaria. Para esto es necesario realizar, como paso previo, una revisión bibliográfica con la que se hace posible plantear un marco teórico donde se desarrollaron las variables de estudio, exponiendo al mismo tiempo, sus

dimensiones e indicadores.

En la justificación metodológica se plantean las siguientes situaciones: en primer lugar, el diseño de los instrumentos para la recolección de datos de una forma válida y confiable; concretando una serie de actividades aunados a unos recursos que permitirán el cumplimiento de los objetivos pautados para la investigación. En segundo lugar, la determinación de un procedimiento sistemático para el análisis de los datos que se recolecten y así observar las tendencias de cada uno de los indicadores y dimensiones, logrando con ello la observación del comportamiento de la variable comunicación como factor social en la gerencia de las instituciones educativas del nivel de educación primaria.

La investigación también determinará, desde la perspectiva práctica y social, las debilidades de la comunicación en cuanto a las relaciones interpersonales existentes en la gerencia que se presenta en el contexto educativo, específicamente en la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación, Estado Falcón, donde los resultados podrán servir para orientar a los gerentes educativos, logrando un mayor impulso al fortalecimiento de su desempeño gerencial.

Se justifica teóricamente, por la necesidad de fundamentar las variables de estudio como es la comunicación y el gerente educativo en la educación Primaria, específicamente en la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación. Estado Falcón

Se trata de elaborar una imagen representativa del fenómeno a considerar que le dé sentido a todas sus partes y componentes de tal manera, que se establezca una red de relaciones entre sus elementos constituyentes. Cabe precisar que en la actual agenda educativa se privilegian enfoques emergentes que puedan potenciar las prácticas gerenciales y pedagógicas. Es por eso que la presente investigación plantea elementos orientados a enriquecer los acercamientos para el estudio de la gestión gerencial en el ámbito escolar venezolano.

Desde el punto de vista práctico los resultados propiciarán, el desarrollo de aptitudes y habilidades comunicativas, que tanta falta hacen a la hora de fomentar un clima de comunicación enriquecedor que debe prevalecer en las instituciones de educación

Primaria. Desde el punto de vista metodológico se medirá el grado de influencia existente entre el desempeño del director y el estilo comunicacional utilizado por el mismo en la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, Municipio Federación, Estado Falcón.

En este sentido se construirá un instrumento que pudiese ser utilizado en otras investigaciones similares, además de que el estudio posibilitará tener los insumos necesarios para posteriormente diseñar una propuesta que contribuya a optimizar la gestión gerencial en el ámbito educativo. Desde el punto de vista científico, por la necesidad de comparar la manera de gerencial las escuelas de acuerdo al modelo tradicional educativo y con base a las tendencias actuales en la gestión de las organizaciones escolares.

La línea de investigación gerencia educativa, y la metodología es empírica positivista, debido a que tiene su origen en fenómenos observables, busca un conocimiento sistemático, comprobable y medible. En tal sentido la investigación es cuantitativa ya que busca explicar de forma objetiva la realidad, el método de la investigación es hipotético- deductivo, plantea un problema formula una hipótesis que busca ser válida, se fundamenta en teorías es susceptible de medición y análisis matemático con énfasis en la objetividad de los resultados.

CAPITULO II

REFERENCIAL TEORICO

En este capítulo se señalan los antecedentes y las bases teóricas de la investigación, los cuales se establecen por la revisión de los estudios que se han llevado a cabo con relación a las variables que se estudian. Así como la fundamentación de las variables objeto de estudio como lo es la comunicación organizacional y el gerente educativo en la Educación Primaria.

Antecedentes de la Investigación

La comunicación interpersonal en el nivel primaria del sub sistema de educación básica enfrenta muchos problemas que afligen a los actores que se encuentran en diversas situaciones, bloqueándolos y afectándolos por las fallas en la comunicación interpersonal. También son problemas que afectan a las organizaciones, restándoles fuerza y eficacia, lo cual repercute en la creación de equipos bien integrados. Al respecto se realizó consultas a diferentes estudios relacionados con la comunicación y el gerente educativo que serán abordados para favorecer esta investigación

Al respecto Aguarán, (2013) realizó una investigación denominada: *“Competencias Gerenciales de los Directores y su relación con el proceso de la comunicación en las Escuelas Básicas de las Parroquias escolar N° 6, municipio Maracaibo*. La investigación fue de tipo correlacional y de campo y la muestra objeto de estudio estuvo conformado por 167 sujetos, 24 directores y 143 docentes. Esta investigación presento las funciones del director o gerente educativo para la aplicación de procesos que transformen las instituciones escolares, en un centro de acción que permita que todos los participantes generen soluciones productivas y rescate las responsabilidades de las prácticas organizativas. Se planteó la profundidad de la comunicación en los procesos de cambios internos y externos y la influencia que esta ejerce para una adecuada mejora

institucional.

El estudio anterior se relaciona con esta investigación ya que la misma presenta un abordaje de los aspectos administrativos orientado al logro de niveles de participación, de tal manera que los actores intervinientes en la vida escolar se comprometan a generar procesos de transformación.

De igual manera González, (1999) realizó una investigación denominada *Competencia Gerencial, la Comunicación del personal Directivo y su relación con el rendimiento laboral, de los docentes de la tercera etapa de escuelas básicas*. La misma tuvo como propósito determinar las competencias gerenciales, la comunicación del personal directivo y su relación con el rendimiento laboral de los docentes de la tercera etapa de educación básica. Las variables de estudio fueron respaldadas por los planteamientos teóricos de la UNESCO, (2000) y Quinn, (1995).

Se aplicó un cuestionario en dos versiones, el mismo estuvo dirigido a 20 gerentes educativos y 100 docentes. Los resultados evidenciaron debilidades y fortalezas en los procesos administrativos, con una notable influencia de la falta de comunicación y participación de los docentes al momento de tomar decisiones, y para el normal flujo de información. Esta investigación tuvo como propósito generar propuestas de participación para el mejoramiento de la comunicación, compartidos entre directivos y el personal. Finalmente, esta investigación se encuentra estrechamente vinculada con el propósito del trabajo propuesto, es decir; determina la influencia de estas variables sobre la comunicación con los de los docentes; mientras que la actual investigación, además de esto busca concienciar a los directores en el cumplimiento efectivo y profesional en función de mejorar la educación a través de la comunicación en las escuelas de educación primaria.

De la misma manera García (2014), en su trabajo *Comunicación interpersonal y trabajo en equipo en la gerencia de eventos especiales en universidades privadas*, presentó en su investigación el objetivo general que consistía en determinar la relación entre la comunicación interpersonal y el trabajo en equipo del personal que labora en la Gerencia de Eventos Especiales en universidades privadas.

El área de investigación sobre la cual se realizó este estudio está dentro de la Gerencia,

proceso comunicacional, liderazgo y comportamiento de los medios de comunicación, la sociedad y los públicos. Esta investigación fue de tipo descriptiva, transversal y aplicada con un diseño no experimental y transeccional correlacional. Se aplicó un censo poblacional con un total de sesenta y seis (66) sujetos pertenecientes a ambas universidades. Para la recolección de los datos se diseñó un (1) instrumento, para medir las variables comunicación y trabajo en equipo, con un total de cincuenta y un (51) ítems, con alternativas de respuestas de frecuencias: siempre, casi siempre, casi nunca, nunca. El instrumento fue validado por medio del juicio de tres (3) expertos, con la validez discriminante; la confiabilidad se obtuvo a través del Coeficiente de Alfa Cronbach.

Al respecto Rodríguez (2013), presentó la investigación *El desarrollo interpersonal como fundamento social en los escenarios pedagógicos*, como objetivo general: Proponer un programa de fortalecimiento en relaciones interpersonales dirigido a los docentes como fundamento social en los escenarios pedagógicos de la E.T.I. Pedro Curiel Ramírez, ubicado en el Municipio Miranda del Estado Falcón. El tipo de investigación por su naturaleza, corresponde a un estudio proyecto factible apoyado en una investigación descriptiva; la muestra estuvo representada por 38 docentes que laboran en el instituto.

Las investigaciones mencionadas como antecedentes son un referente en este trabajo por cuanto permiten comprender el fenómeno en estudio mediante teorías o conclusiones elaboradas por especialistas en el tema y que han sido publicadas en trabajos relacionados con la comunicación interpersonal del gerente. Estas teorías o ideas sobre el tema en particular llevan a profundizar sobre su importancia y de manera especial establecen conceptos que facilitan la asimilación y comprensión del mismo y a predecir conclusiones al comparar la teoría con la realidad observada. También las situaciones que se estudiaron en los mismos sirven como base para tratar de encontrar otras situaciones objeto de estudio que permitan mejorar la calidad del análisis de la comunicación interpersonal de los gerentes en las educativos en la educación primaria para el buen desarrollo del trabajo investigativo.

Bases Teóricas de la Investigación

En este apartado, se expondrán teorías y postulados teóricos sobre las variables, dimensiones e indicadores, de manera de conocer cuál debe ser su estado real. En primer término, se hará una conceptualización de los elementos en estudio, luego se expondrán los fundamentos legales, seguidamente la operacionalización de las mismas y la definición de los términos básicos.

La comunicación

La comunicación es un medio utilizado en los diversos procesos administrativos, esto radica en la relación directa con la función de gerencia, de manera que esta puede definirse como una transferencia de información. En este sentido, la comunicación permite la interacción e integración de los recursos humanos; es efectiva para generar cambio de conductas, hacer productiva la información y lograr las metas. Puede considerarse, como un proceso que ocurre entre los miembros, en forma colectiva, hacia una unificación de la organización en el ámbito social; por lo cual, debe darse en forma dinámica, donde sea constante el flujo, pero respetando el grado identificación de estructura.

La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información en un grupo social. Al respecto, Koontz y Wehrlich (2004), expresan que “la comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, asegurándose de que este último lo comprenda” (p. 594). De lo cual se deduce, la comunicación en una institución educativa comprende múltiples interacciones donde se abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados es por ello que en toda organización educativa debe disponerse de la información necesaria para la ejecución de sus labores.

En este contexto, la comunicación efectiva, según Koontz y Wehrich (2004) “es más que sólo transmitir información a los empleados requiere de contactos frente a frente en condiciones de apertura y confianza”. Lo que quiere decir que una verdadera comunicación efectiva, no suele requerirse costosos y sofisticados medios de

comunicación, sino la disposición de los superiores a participar en la comunicación frente a frente (p. 609).

El gerente del nivel primaria tiene bajo su responsabilidad un grupo de personas que deben cumplir una serie de acciones para que se logre el propósito de la organización educativa, para que estas personas realicen esas acciones de forma cónsona con su importancia el gerente debe comunicarse valorando la “esencia de su empresa” que es la comunicación, esta comunicación viene a ser la herramienta que él usará para mantener la buena marcha que haya logrado, para continuar reproduciendo lo que debe ser constante en el desempeño de cada uno y lograr transformar, mejorar o cambiar lo que sea necesario para favorecer la organización educativa que gerencia.

Sobre el mismo tema cabe destacar que desde varias décadas atrás Miller (1974), aseguró que:

“La comunicación puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros”. (p. 101).

La organización educativa del nivel primario es un sistema que amerita dinamismo, movimiento y cambios para poder abordar la actividad del personal que atiende a los niños entre seis y doce años, el gerente de este nivel debe relacionar las partes de esta organización a través de la comunicación y concatenar las actividades internas que dentro se ejecutan usando este procedimiento dinámico para engranarlo en el ambiente donde se desempeña y donde cada grupo que lo conforma debe participar, de allí que debemos considerar, además la comunicación grupal.

Elementos de la Comunicación Interpersonal

Para hacer referencia a los elementos presentes en la comunicación interpersonal,

debemos citar el modelo de Berlo. Según Berlo (1969), considera la comunicación, como un proceso con reglas que permite al ser humano negociar su posición en el entorno en el que vive. De este modo, la comunicación es un valor de interlocución, de poder, de influencia, de control. La eficacia o 'fidelidad' de la comunicación, no obstante, está sujeta a estrategias y no produce resultados ciertos, sino que puede estar avocada al fracaso, generalmente por incompatibilidad entre el propósito de quien emite y la disposición de quien recibe. La eficacia radica, en buena medida, en eliminar, en un sentido amplio del término, los "ruidos" que pueden distorsionar el propósito comunicacional.

Desde el punto de vista de sus objetivos, los alcances de la comunicación son, según este autor, de dos tipos:

- Primer objetivo: Que satisfaga el hecho mismo de la comunicación; y,
- Segundo objetivo: Más allá de transmitir un mensaje, dar a la comunicación un carácter instrumental y que persiga una respuesta concreta, por ejemplo, cambio de actitud, consumo, voto político, etc. Mensaje – Canal – Receptor, distingue, la acción del emisor, su estrategia e intención y la disposición del receptor.

Este último puede aparecer como destinatario 'intencional', esto es, objetivo directo del mensaje del emisor, o como 'no intencional', que es todo aquel al que llega el mensaje, aun cuando no figuren como objetivo de la comunicación.

Igualmente aplica este esquema al conjunto de los fenómenos de comunicación, incluida la interpersonal, por lo que, según los tipos, se produce una síntesis o simplificación en los procesos que definen el protocolo de la acción comunicativa.

Desde una posición conductista, el proceso sigue las pautas del aprendizaje, estableciendo relaciones de causalidad a partir de la aplicación de las pautas procesales.

Por otra parte, según Martínez de Velasco y Nosnik (1998), la comunicación se compone de los elementos que también menciona el autor citado anteriormente y que a continuación vamos a confrontar.

Berlo (1984), afirma que..."al comunicarnos, tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos; sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al

cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes”. (p. 98) Por lo cual cada uno de los elementos que forman parte de este proceso deben cubrir su función para que se logre totalmente. Es necesario, hablar de las partes importantes del mismo. “El proceso de comunicación es bidireccional, es decir, hay dos partes que están involucradas, un emisor y un receptor. Se requieren ocho pasos, sin importar si las dos partes hablan, usan señales manuales o se sirven de otro medio de comunicación; tres de esos pasos corresponden al emisor y los restantes al receptor”.

En donde el emisor envía un mensaje que puede llegar al receptor, pero al llegar a este el contenido puede cambiar si el que lo recibe capta la información de forma de diferente a como fue la intención de enviarla.

Gerente:

Es aquella persona que en una determinada empresa u organización tiene la responsabilidad y las tareas de guiar a los demás, de ejecutar y dar órdenes. El gerente debe explicar y predecir la problemática de la eficacia (lograr objetivos), la eficiencia (mejor utilización de los recursos), y la efectividad social (impacto) de la organización. De esta forma, proporciona una estructura útil para llevar a cabo el trabajo administrativo, favoreciendo la eficacia y eficiencia organizacional, que responda a la exigencia de la institución, el funcionamiento y desempeño del director. De allí, el gerente educativo para desempeñar este rol, requiere conocer los pasos de los procesos administrativos, para inter actuar con el personal docente, al igual que con los supervisores. Chiavenato (2002), expresa "en la mayoría de las instituciones, pertenece al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño del personal, asimismo la evaluación y comunicación continua de los resultados. "

perfil y características del gerente educativo:

Según Álvarez, (1996) el gerente educativo ejerce la dirección y orientación de los

diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio que ofrece, al mejorar la aplicación del currículo amplio y restringido, los procesos gerenciales entre docentes, y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno.

Administrar:

Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr. La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. Para Koontz y Weihrich (2004), la administración “es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados” (p. 6). Administrar es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel organizacional.

Líder:

El líder tiene la facultad de influir en otros sujetos. Su conducta o sus palabras logran incentivar a los miembros de un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común. De acuerdo a su forma de ejercer la conducción del equipo, el líder puede ser considerado autoritario (toma las decisiones sin dar explicaciones al respecto), democrático (permite que todos opinen y decide por consenso) o Laissez Faire (es el líder liberal, aquél con una conducta pasiva que delega el poder en los demás). Para Chiavenato (2004), define el liderazgo como " la influencia interpersonal ejercida en una institución, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana sobre el respeto de las ideas" (p. 151). De acuerdo con esta óptica, el personal directivo de escuelas básicas debe aprender a dirigir a su personal con más eficiencia.

Asesor Pedagógico:

Es un sistema de asesoría especializada ofrecida de manera planificada, continua, contextualizada interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores orientados a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela. Conducción de clases, asesoramiento a los estudiantes, participación en programas de capacitación y coordinar con otros docente y autoridad estrategias pedagógicas. Para Requeijo (2001), la expresión gerencial escolar hace referencia a la organización, dotación y utilización de los elementos precisos para el buen funcionamiento de las instituciones escolares, atendiendo a un conjunto de principios generales que incluyen el grado de autoridad la coordinación y la responsabilidad dentro del contexto específico.

Consideraciones Teóricas

Teorías De La Comunicación De Habermas

Habermas, (1981) en su obra titulada “Teorías de la acción comunicativa”, plantea una visión sociológica global de la sociedad, escribe sobre el origen, la evolución y las patologías de la sociedad. El autor abandona el programa de la filosofía de la conciencia o del sujeto y se ubica en el de la intersubjetividad comunicativa o del entendimiento lingüístico. Desde este punto de vista, considera entre otras cosas que el modelo de acuerdo con el cual hay que pensar la acción social no es ya el de una acción subjetiva orientada al entendimiento en el cual los sujetos coordinan sus planes de acción sobre la base de acuerdos motivados racionalmente, a partir de la aceptación de pretensiones.

Habermas propone un modelo que permite analizar la sociedad como dos formas de racionalidad que están en juego simultáneamente: la racionalidad sustantiva del mundo de la vida y la racionalidad formal del sistema, pero donde el mundo de la vida representa una perspectiva interna como el punto de vista de los sujetos que actúan sobre la sociedad, mientras que el Sistema representa la perspectiva externa, como la

estructura sistémica (la racionalidad técnica, burocratizada-weberiana, de las instituciones).

Habermas estudia a la sociedad como un conglomerado de sistemas complejos, estructurados, donde el actor desaparece transformado en procesos (sistema-racional-burocrático), y por otro lado, también incluye el análisis sociológico que da primacía al actor, como creador. Habermas en Teoría de la Acción Comunicativa, refiere que, al elegir un determinado concepto sociológico de acción, nos comprometemos con determinadas presuposiciones ontológicas.

De la multitud de conceptos de acción, empleados en teoría sociológica, Habermas, las reduce a cuatro:

1.- El concepto de acción teleológica que ocupa el centro de la teoría filosófica de acción desde la época de Aristóteles. El actor realiza un fin o hace que se produzca el estado de cosas deseado, eligiendo en una situación dada los medios más congruentes y aplicándolos de manera adecuada.

2.- Nuestro autor nos dice “El concepto de acción regulada por normas se refiere no al comportamiento de un actor en principio solitario que se topa en su entorno con otros actores, sino a los miembros de un grupo social que orientan su acción por valores comunes”

3.- El autor también nos dice “El concepto de acción dramática, no hace referencia ni a un actor solitario ni al miembro de un grupo social. El actor transmite en su público determinada imagen o impresión de sí mismo al poner de manifiesto lo que desea, es decir, su propia subjetividad”.

4.- Finalmente, Habermas nos dice “...el concepto de acción comunicativa se refiere a la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que entablan una relación interpersonal”.

La acción comunicativa es definida como “una interacción mediada por símbolos”. Tiene como núcleo fundamental las normas o reglas obligatorias de acción que definen formas recíprocas de conducta y han de ser entendidas y reconocidas intersubjetivamente. Este tipo de acción da lugar al marco institucional de la sociedad en contraposición a los sistemas de acción instrumental y estratégica.

Habermas asigna al marco institucional de la sociedad, las siguientes funciones: – Organización colectiva para la conservación de la especie, la cual no está asegurada exclusivamente por el instinto; – institucionalización del aprendizaje y acomodación, y especialmente, – la represión y canalización de tendencias libidinosas o agresivas que resultan disfuncionales para la propia conservación colectiva de la sociedad.

Esta última función del marco institucional de la sociedad, implica un doble factor: –La organización del poder a fin de reprimir dichas tendencias agresivas y – la articulación y satisfacción de nuestras necesidades.

Una parte de los contenidos culturales se transforma funcionalmente y sirve a la legitimación del sistema de dominio; y sobre el grado de represión, decide el marco institucional, así como sobre el grado de emancipación e individuación, por ejemplo, fijando la oportunidad de satisfacción de necesidades específicas del estrato, así como las necesidades generales.

Habermas contempla la acción comunicativa y el mundo de la vida como conceptos “complementarios”. En concreto, la acción comunicativa puede considerarse como algo que ocurre dentro del mundo de la vida. Por decirlo así, el mundo de la vida es el lugar trascendental donde se encuentran el hablante y el oyente, donde de modo recíproco reclaman que sus posiciones encajen en el mundo... y donde pueden criticar o confirmar la validez de las pretensiones, poner en orden sus discrepancias y llegar a acuerdos “.

Habermas pretende interpretar el mundo de la vida, suponiendo “una conexión interna entre las estructuras del mundo de la vida y la imagen lingüística del mundo “. El lenguaje y la cultura son constitutivos del mundo de la vida mismo. En la práctica comunicativa cotidiana no hay situaciones absolutamente desconocidas. Incluso las nuevas situaciones emergen a partir de un mundo de la vida constituido desde un acervo cultural de saber que ya nos es siempre familiar. Por lo tanto, no es posible huir del mundo de la vida: “...los agentes comunicativos se mueven siempre dentro del horizonte que es su mundo de la vida; de él no pueden salirse”.

El acervo de saber del mundo de la vida provee, según Habermas, a los participantes de la acción de convicciones de fondo problemáticas, que más adelante darán lugar a

los procesos de entendimiento. En otras palabras: si la acción comunicativa es posible, lo es sobre el horizonte problemático del mundo de la vida. El mundo de la vida constituye un “trasfondo moldeador y contextual del proceso por lo que se alcanza la comprensión” mediante la acción comunicativa.

El presupuesto de la teoría de la acción comunicativa es que, existen tres mundos, los que constituyen conjuntamente el sistema de referencia que los hablantes suponen en común en los procesos de comunicación. El mundo externo alude a los mundos objetivo y social, y el interno al mundo subjetivo. Es decir que, para esta concepción, el hablante, al ejecutar un acto de habla, entabla una relación pragmática.

El hablante y el oyente se entienden desde y a partir del mundo de la vida que les es común, (porque esta simbólicamente estructurado) sobre algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo. De manera que, entender un acto de habla, significa, para el oyente, saber qué lo hace aceptable. De esta manera, la acción comunicativa se basa en el consenso simbólico. La verdad, la rectitud y la veracidad, respectivamente, son los criterios de verdad. El mundo de la vida es el lugar trascendental en que el hablante y el oyente se salen al encuentro planteándose esas pretensiones de validez; es el horizonte de convicciones comunes problemáticas en el que se da la acción comunicativa.

Teoría De La Comunicación De Gadamer (1977)

Hans-Georg Gadamer, es el filósofo creador de una original teoría hermenéutica que le ha dado un importante puesto en el pensamiento contemporáneo, sobre todo en el ámbito de la gnoseología y de la filosofía del lenguaje

. En su propuesta filosófica hizo válidos esfuerzos por combinar la dialéctica de Hegel y el pensamiento clásico hermenéutico de Schleiermacher y Dilthey, llegando a superar a estos maestros en lo referente a la interpretación textual y dando paso al desarrollo de la filosofía del lenguaje como eje del pensamiento contemporáneo más reciente.

"Con esa ingente obra sitúa Gadamer una cuestión fundamental en la problemática filosófica, y es el tema de la hermenéutica en su alcance metodológico y filosófico".

Como punto de partida Gadamer considera que el conocimiento es fundamental para la existencia humana, la persona sólo desde su propio horizonte de interpretación, que se construye constantemente, puede comprenderse y comprender su contexto. Para el hombre cada conocimiento es una constante interpretación y, ante todo, un conocimiento de sí mismo.

El hombre intenta comprender su pasado, la originariedad del ser instalado en un punto concreto del acontecer histórico. Este le conduce a comprender su realidad desde una «situación hermenéutica determinada» que se caracteriza no por un enfrentamiento entre hombre y situación, sino por un «estar el hombre en ella, formando parte de ella»

Con esta perspectiva antropológica – gnoseológica, Gadamer recoge los meritorios antecedentes de Schleiermacher y de Dilthey y de su maestro Heidegger, y con ello muestra que no pretende descubrir o inventar un desarrollo de la hermenéutica, que parte desde mismo Platón; ya que la hermenéutica es una práctica adjunta a la historia. "Uno de los más valiosos méritos en la obra de Gadamer es la riqueza informativa con que presenta toda la historia de la doctrina y práctica hermenéuticas, desde el pensamiento antiguo, el Renacimiento y Romanticismo, hasta la filosofía moderna".

La hermenéutica, que empezó siendo una mera técnica de interpretación de textos literarios, teológicos y jurídicos, adopta una nueva dirección en el siglo XIX con Schleiermacher y Dilthey. Su consolidación llega con Gadamer, que libera a la hermenéutica de las ataduras psicologistas e idealistas para convertirla en una tarea encaminada a desvelar los misterios de la comprensión de un sentido compartido inmerso en el diálogo, los textos y la historia.

Gadamer, siguiendo la línea de Heidegger, plantea por primera vez la sistematización de una hermenéutica general como el arte del comprender que consiste en un rescate del sentido que comparten los seres humanos en el ámbito de la historia y la tradición. La comprensión es un proceso de interpretación que se encuentra en el

horizonte de la conciencia histórica, es decir sin ella no existe comunicación en los seres humanos, lo que nos conlleva a buscar el equilibrio en las relaciones humanas.

Por medio de la categoría de diálogo, Gadamer expresa el dinamismo a través del cual podemos transitar desde la tradición hacia la historia. El diálogo permite visualizar el contenido de la tarea hermenéutica y el horizonte desde el que podemos entender la comunicación humana y sus realizaciones. Lo que persigue Gadamer es integrar el monólogo de las ciencias particulares en el diálogo de la existencia comunicativa.

Gadamer ha desarrollado una teoría hermenéutica en la cual la historia y la tradición desempeñan un papel clave para captar el verdadero sentido de la comprensión. Según Gadamer, no existe un lugar exterior a la historia desde el cual quepa pensar la identidad de un problema en la evolución de los intentos históricos por resolverlo. La comprensión hay que considerarla desde dentro, pues se trata de un diálogo en el seno de la tradición.

Gadamer, asume la importancia de los prejuicios las razones que esgrime son: los prejuicios forman parte de las tradiciones y son el contenido de ellas. Afirmar que los hombres se hallan instalados en prejuicios quiere decir que residen en una tradición histórica en la que han nacido y se han desarrollado, y dentro de la cual es posible el diálogo y la comunicación, lo que significa que los prejuicios y las tradiciones son los elementos básicos para configurar un nuevo modo de comprensión que trata de articularse con la idea de razón. Los prejuicios y la tradición no cierran necesariamente el campo de la comprensión, sino que más bien abren y ofrecen nuevas posibilidades para acceder al sentido de todas nuestras experiencias.

La comunicación humana es una de las necesidades primordiales del hombre desde el momento en que vive en la sociedad, en la cual establecemos una comunidad con alguien para compartir ideas, experiencias, actitudes, sentimientos, etc. Al respecto, Gadamer (1977), plantea que la comunicación es:

Un proceso complejo debido a que las conversaciones toman giros inesperados que los participantes no pueden saber por anticipado convirtiéndose el lenguaje en el medio a

través del cual se realiza el acuerdo de los interlocutores y el consenso sobre la cosa (p.42).

Debido a ello, la comunicación en la gerencia educativa juega un papel de gran relevancia, puesto que en ella intervienen, una fuente o comunicador, un mensaje y destinatario el cual se produce una interacción o intercambio de informaciones, quienes son indispensables para que se produzca una comunicación interpersonal, de lo contrario solo sería transmisión de información.

Teoría de la Acción Comunicativa.

La acción comunicativa: Es la interacción entre dos sujetos capaces de comunicarse lingüísticamente y de efectuar acciones para establecer una relación interpersonal.

Habermas concibe las posibilidades de alcanzar el entendimiento: “El concepto de entendimiento (Verständigung) remite a un acuerdo racionalmente motivado alcanzado entre los participantes, que se mide por pretensiones de validez susceptibles de crítica. Las pretensiones de validez (verdad preposicional, rectitud normativa y veracidad expresiva) caracterizan diversas categorías de un saber que se encarna en manifestaciones o emisiones simbólicas”

Habermas en su teoría de la acción comunicativa, presenta los fundamentos de una teoría comprensiva para explicar a la sociedad en sus dinámicas de interacción, sosteniendo que dicha acción tiene como componente esencial aquellas las normas de acción definidas recíprocamente entre los sujetos sobre su conducta, por lo que deben ser reconocidas y comprendidas intersubjetivamente. Sin embargo, dentro de las orientaciones de la acción del sujeto, es posible encontrar funciones implícitas necesarias para la sociedad que devienen en sistemas, los cuales constituyen una dinámica externa al sujeto.

La acción comunicativa es una parte de la acción social, lo que la vuelve como un factor determinante en el proceso de socialización. Actualmente, esto es esencial para

entender la relevancia que tienen los medios de comunicación de masas en la formación de “imágenes de mundo” de los sujetos. La dinámica comunicativa define la recepción y reproducción cultural, la integración social y el desarrollo de la personalidad y de la identidad personal.

La acción comunicativa está mediada por símbolos y responde a la idea de reconocimiento compartido. Este es un tema relevante para entender el concepto de deliberación en la acción política, como un medio de reconocimiento e integración de las personas en las decisiones de carácter público.

En la actualidad existen serios intentos por construir y gestionar una comunicación efectiva en el entorno organizacional. Esto exige una postura ética, en donde se puedan alcanzar los objetivos en el ámbito escolar, contribuyendo a la vez a que los procesos de entendimiento sean consensuados.

Al respecto, Habermas deriva el concepto de acción comunicativa de los diversos tipos de acción que distinguió Max Weber: racional, orientada por valores, afectiva y acción tradicional. Al redefinir los tipos weberianos, coloca frente a la acción instrumental la acción comunicativa como una relación interpersonal lingüística que busca el mutuo entendimiento, el consenso.

Mientras en Marx la acción y la racionalidad instrumental se relacionan con el trabajo, la acción y la racionalidad comunicativa se relacionan con la interacción. Cuando la acción comunicativa se basa en argumentaciones racionales y tiene pretensiones de universalidad se denomina discurso.

El concepto de acción comunicativa se refiere, de acuerdo a Habermas, (1987), “a la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que (ya sea con medios verbales o con medios extra verbales) entablan una relación interpersonal”. Los actores buscan entenderse sobre una situación de acción para poder coordinar de común acuerdo sus planes de acción y con ello sus acciones. El concepto central aquí, es el de interpretación, que se refiere a la negociación de definiciones de la situación susceptibles de consenso. En este modelo de acción, el lenguaje ocupa, un sitio prominente.

Dentro de este contexto, el concepto de acción comunicativa obliga a considerar

también a los actores como hablantes u oyentes que se refieren a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, y se entablan recíprocamente a este respecto pretensiones de validez que pueden ser aceptadas o ponerse en tela de juicio. Los actores no se refieren sin más intenciones rectas a algo en el mundo objetivo, en el mundo social o en el mundo subjetivo, sino que relativizan sus emisiones sobre algo en el mundo teniendo presente la posibilidad de que la validez de ellas pueda ser puesta en cuestión por otros actores. Esta perspectiva es interesante porque posibilita el diálogo intersubjetivo, punto de encuentro y la posibilidad de generar acciones constructivas.

Teoría De La Organización.

Una organización es un sistema social abierto, que constituyen un organismo vivo, dinámico, con la flexibilidad necesaria, para asimilar el cambio, y que recibe determinados recursos transformándolos en servicios y/o productos. La teoría de la organización es una serie de conceptos y principios que describen y explican los fenómenos de las organizaciones y además dan pautas para ayudar en la dirección de las organizaciones.

Entre estas teorías tenemos la clásica, burocrática o mecanicista su creación y desarrollo surge por el aporte de varias personalidades entre la que se destacan Adam Smith cuya contribución sobre los aspectos relacionados con la división del trabajo tuvieron incidencia en la economía del tiempo y del trabajo, Robert Owen con sus argumentos sobre el mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo y la influencia de estos en el incremento de la producción y las utilidades.

Henry Gantt con la ampliación y desarrollo de las ideas de Owen sobre la calificación del trabajo de las personas y la creación de los gráficos implantados al respecto, que posteriormente se ampliaron también a los aspectos de la producción.

Henry Fayol (1841 – 1925), de origen francés, es para algunos, el autor más distinguido de la teoría administrativa. Señalo que la teoría administrativa se puede aplicar a la organización humana (universalidad), es considerado como el padre de los

procesos administrativos, creador e impulsador de la división de las áreas funcionales para las empresas. Los primeros trabajos de Henry Fayol, representan la escuela de la teoría del “proceso administrativo”. En el año 1916 publicó el libro *Administration Industrielle et Générale* (Administración Industrial General). El libro compendia sus opiniones sobre la administración adecuada de las empresas y de las personas dentro de estas. Fayol identificó (5) reglas o deberes de la administración que son: planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Fayol creía que la administración se podía enseñar, le interesaba mejorar la calidad de la administración y propuso varios principios para orientar el quehacer administrativo entre estos tenemos: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, interés general sobre el individual, justa remuneración al personal, delegación vs centralización, jerarquías, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa, espíritu de equipo, destacó que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal y de la medida. Lo más importante es que constituyen guías universales, en cualquier tipo de organización humanas se puede aplicar.

Administración Científica (Taylor).

A la época de la evolución del pensamiento administrativo se le ha designado como la etapa científica, principalmente porque a finales del siglo XIX e inicio del siglo XX, varios autores se mostraron interesados en investigar desde el punto de vista “científico” la problemática que presentaban las empresas industriales, principalmente por la producción a gran escala y en forma estandarizada. Entre algunos de estos pensadores tenemos a Charles Babbage (1792-1872), H Robinson Towne (1844-1924) y Joseph Wharthon (siglo XIX).

Frederick Winslow Taylor (1856-1915), Ingeniero Industrial de profesión, nació en Filadelfia, Estados Unidos de Norteamérica y se ha calificado como el padre de la “Administración Científica”, por haber investigado en forma sistemática las operaciones fabriles, sobre todo en el área de producción bajo el método científico. El

estudio de estas operaciones las realizó mediante la observación de los métodos utilizados por los obreros, de sus observaciones surgieron hipótesis para desarrollar mejores procedimientos y formas para trabajar. Experimentó sus hipótesis apoyado por los empleados fuera del horario normal de trabajo, los métodos que comprobó mejoran la producción, fueron puestos en práctica en el trabajo cotidiano, previa capacitación de los operarios, donde demostró que todo esto era aplicable a cualquier organización humana.

Frederick Taylor desarrolló métodos para organizar el trabajo, considerando los materiales, el equipo y las habilidades de cada persona. Esto se ha llamado tiempos y movimientos, hoy conocidos como operaciones del proceso o sistema. Publicó en 1911 un libro titulado “Principios de la Administración Científica” y se fundamenta en cuatro principios: sustitución de reglas prácticas por preceptos científicos, obtención de armonía en vez de discordia, cooperación en lugar de individualismo, selección científica, educación y desarrollo de los trabajadores.

Max Weber con su concepción burocrática sobre la administración en la que planteaba, que una jerarquía bien definida con conceptos, reglas y normas precisas contribuía al desarrollo y rendimiento de la organización.

La escuela Teoría de la Organización, o también llamada Teoría Behaviorista de la Administración o Teoría del Comportamiento Humano en la Organización, comienza a desarrollarse al finalizar la Segunda Guerra Mundial y se prolonga hasta la década del sesenta, (1946-1960). Esta corriente de pensamiento nació en U.S.A., siendo como principales exponentes Herbert Simón, Chester Barnard, Richard Cyert, James March, David Miller y Martin Starr. Los métodos que utilizan estos autores son de carácter sociológico y científico. Reconoce y analiza la conducta del Hombre y su comportamiento dentro de la organización, la relación bivalente que hay entre los Hombres que componen la organización y la organización misma. Reemplaza la concepción de “Hombre económico” de la escuela clásica por el de “Hombre Administrativo”, y analiza el comportamiento de este.

Fundamentos Legales:

La investigación se sustenta considerando una serie de normas y leyes que plasman en su contenido una serie de articulados bien específicos contemplados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Asamblea Nacional Constituyente, 1999), Ley Orgánica de Educación (Asamblea Nacional, 2009) y Reglamento del ejercicio de la Profesión Docente (1992). El artículo 3 de la constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) que establece “El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático a su voluntad popular la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes consagrados en esta constitución. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines”. Y por ende el estado es el responsable de garantizar dicho proceso educativo y todos los entes involucrados que de alguna u otra forma participan activamente, considerando en todo momento el entorno y las necesidades de los individuos.

Por otra parte, los artículos 102 y 103 de la C RBV estipulan “La educación es un derecho humano y un deber social fundamental...”. Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente en igualdad de condiciones y oportunidades...”. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado...El estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo...” Es por ello que se puede afirmar que la educación está orientada hacia el desarrollo de la persona (ser social) y la universalización de los derechos fundamentales, desde una perspectiva humanista social.

Todo lo planteado anteriormente se fortalece con lo establecido en la ley orgánica de protección al niño y adolescente (LOPNA), orientada hacia sus derechos, en los artículos desde el 53 hasta el 68, de conformidad con la C RBV, que señala el derecho a la educación de esta población y la obligación de los padres, representantes o

responsables en materia de educación. El derecho a la participación en el proceso educativo, a ser respetados por los educadores, a una disciplina escolar acorde con los derechos y garantías, así como, el derecho al descanso, la recreación, el esparcimiento, el deporte y el juego, el derecho a la libertad de expresión y a la información.

En éste orden de ideas, la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente (1988), en su artículo 54, establece la obligación de los padres y representantes de “garantizar la educación a los niños y adolescentes... exigirles su asistencia regular a clases y participar en su proceso educativo”(p.121); además la Constitución de la república Bolivariana de Venezuela (1999), en su artículo 76 establece “el deber compartido e irrenunciable del padre y la madre de criar, formar, educar, mantener, y asistir a sus hijos e hijas” (p.24)

La Ley Orgánica de Educación (2009) pauta en su articulado 14, que la educación es un derecho humano y un deber social fundamental concebida como un proceso de formación integral. Del mismo modo en su artículo 16, declara que estado atiende, estimula e impulsa el desarrollo de la educación física, el deporte y la recreación en el sistema educativo.

Por lo anterior, se evidencia la importancia de la recreación, el deporte dentro del periodo escolar de los alumnos, ya que a través de la asignatura se mantendrá la salud del individuo. Expuesto en el artículo 83 de la CRBV, el cual expresa que la salud s un derecho fundamental y de obligación del estado, quien lo garantiza como parte de la vida, por lo que es un derecho fundamental y de obligación del estado, quien lo garantiza como parte de la vida, por lo que es competencia también del estado el dar las condiciones mínimas para su desarrollo

Así mismo en la Ley Orgánica de Educación (2009), se establecen algunos principios específicos, en cuanto al deber ser de la educación, al plantear que la educación tiene como finalidad: Formar ciudadanos para una sociedad democrática, participativa, protagónica, multiétnica y pluricultural en un estado de justicia federal y descentralizado en el cual se consoliden los valores de la libertad, la independencia, la paz, la solidaridad, el trabajo digno, el bien común, favorecer el desarrollo integral del

individuo para que ejerza plenamente sus capacidades humanas, generar condiciones que garanticen la participación activa del estudiante, estudiando su iniciativa en los aprendizajes y su sentido de responsabilidad ciudadana, contribuyendo al desarrollo de las facultades para adquirir y construir conocimientos, potenciar sus capacidades de análisis y reflexión crítica; prestar las actitudes positivas para la investigación, la innovación científicas y tecnológicas. (Art. 3). Promueve, integra, y facilita la participación social, a través de una práctica social efectiva de relaciones de cooperación, solidaridad y convivencia entre las familias, la escuela, la comunidad y la sociedad, que facilite las condiciones para la participación organizada en la formación, ejecución y control de la gestión educativa.

El mencionado artículo sugiere la participación de la comunidad que conlleven a mejorar las instituciones de acuerdo a las necesidades educativas. Establecido en las leyes venezolanas, muy pocas familias se esmeran en mantener el carácter natural de educar a sus hijos; las causas son muy diversas, entre las que pueden mencionar la desintegración familiar, el trabajo, el desempleo, la fatiga, la ignorancia o apatía sobre el compromiso real de los padres.

Por otra parte, en el artículo 6 del Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (1992), se establecen los deberes del personal docente, entre los que se señalan el literal 8 y 9 que establecen que son deberes del personal docente: Orientar y asesorar a la comunidad educativa en la cual ejerce sus actividades docentes; Contribuir a la elevación del nivel ético, científico, humanístico, técnico y cultural de los miembros de la institución en la cual trabaja. (Art. 6).

En el mismo orden, López (2004), en el Nuevo Manual del Supervisor, Director y Docente, en el artículo 69 declara que los subdirectores comparten con el director las responsabilidades del ejercicio de la función directiva en los aspectos de la organización, la administración y la gestión académica, de allí que en un trabajo mancomunado se busque la eficiencia de los procesos.

La base del desarrollo de la sociedad, es la educación, y es ella, ante la presencia de la organización de la institución educativa quien se encarga de utilizar los avances de la ciencia y tecnológica mediante el sustento del paradigma sociocultural. La Estructura

del Sistema Educativo Venezolano Según la Nueva Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial. Extraordinaria del 15 de agosto de 2009. El sistema educativo es un conjunto orgánico y estructurado, conformado por subsistemas, niveles y modalidades, de acuerdo con las etapas del desarrollo humano”. La Educación Básica es el Segundo Nivel obligatorio del sistema educativo; dicho nivel comprende tres etapas con duración de tres años de escolaridad cada una y se cursa preferentemente a partir de los seis años de edad. Contemplado en los artículos 102, 103, ... de la CRBV.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

En esta sección, se definen los aspectos inherentes a la naturaleza del problema en estudio, que serán utilizados para el desarrollo del mismo, aspectos estos, que estarán orientados hacia la búsqueda de la verdad, como mejoramiento de su esencia. Al igual, que se realizará una revisión permanente, sistemática y exhaustiva de referencias metodológicas, seleccionando las más apropiadas y de publicación más reciente, a fin de enmarcar su desarrollo.

Tipo de Investigación

En la presente investigación se busca analizar y describir los aspectos que permitirán medir la variable comunicación interpersonal, por lo tanto corresponde a un tipo de investigación de campo con características descriptiva ya que se describen, cada uno de los indicadores con la ayuda de aportes teóricos, siendo estos las características que definen la variable objeto de estudio, todo esto sin necesidad de presentar hipótesis porque se infiere en base a las descripciones realizadas para definir la comunicación como factor social y el gerente educativo.

Con respecto a esto Hernández, Fernández y Baptista (2008, p. 106) expresan que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, estos estudios miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes de fenómeno a investigar”.

Por otra parte, Arias (2006, p. 24), el cual dice que “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”. Siendo así, tenemos que ambos autores concuerdan en sus definiciones ya que este tipo de investigaciones se presta para describir todo tipo de fenómeno, que a la final analizando todos los resultados en conjunto se determina el posible diagnóstico de la situación sin realizar ningún tipo de hipótesis. En líneas generales, este tipo de estudio describe los hechos de la realidad en el contexto de la comunicación del gerente de educación primaria, con el propósito de

analizar los aspectos fundamentales de la problemática planteada y de esta manera proponer y recomendar según los objetivos planteados.

Diseño de la Investigación

Una vez que se define el tipo de investigación a realizar y se establecen los lineamientos para llevar a cabo el estudio, se concibe la manera práctica y concreta de responder a las preguntas formuladas, lo que implica seleccionar o desarrollar un diseño de investigación para aplicarlo al contexto del estudio. De acuerdo a lo expuesto, se presenta la definición de diseño de investigación que según Arias (2006, ob.cit.) “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado.

Así mismo, el diseño de la investigación responde a un tipo de estudio de campo por que se observa el fenómeno directamente desde la realidad donde ocurre, en este caso se analiza la variable la comunicación del gerente de educación primaria, es no experimental porque la información que se obtiene no se manipula y se analiza tal y como fue recolectada.

En base a esto, Sabino (2007), refiere que en “la investigación no experimental lo que se hace es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En este estudio resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o las condiciones".(p. 63) Igualmente es una investigación de campo siguiendo los lineamientos de Arias (2006), sobre una investigación no experimental podemos decir que es aquella que consiste en “la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”. (p. 31)

Por último, como parte del diseño es importante acotar que el estudio es transeccional o transversal, de esta forma Baptista, Hernández y Fernández (2008), definen que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 212), en este caso la variable

será medida en un momento único, finito y delimitado al momento de la aplicación del instrumento de recolección de datos y no se harán comparaciones con otros estudios mientras finalice la realización de la investigación.

Variable de estudio

A continuación, se define la variable a desarrollar en la investigación:

Variable: la comunicación como función social del Gerente Educativo en las Escuelas de Educación Primaria.

Definición Nominal: Definida según Garcia (2002) como “el documento que orienta el estudio, acercando a los procesos cognitivos del alumno el material didáctico, con el fin de que pueda trabajarlo, de manera autónoma” (p.241)

Definición Operacional: definido operacionalmente por las dimensiones e indicadores expresados en el cuadro de operacionalización de las variables. El significado que tendrán las variables en determinada investigación se desprende de la conceptualización de la variable y por ende de la operacionalización de la misma. Esta facilita el trabajo debido a que permite pasar de lo general a lo particular para así convertirse en instrumento para medir los datos recolectados.

La variable se medirá por medio de (2) dimensiones: Pedagógica y la Psicológica, sirviendo, así como subdivisión para su interpretación. Finalmente se dividirán en indicadores, como referentes empíricos de la investigación

Operacionalización de la Variable:

--

Propósito	Variable	Dimensiones	indicadores	Ítems
La Comunicación	La comunicación del Gerente Educativo	pedagogía	Planificación Metodología Estrategias Evaluación	9,23 1,5,6,7 2,14,24 8,10,11,15
Como función			recursos	12,22
Social del Gerente			Corrección Demostración	4,19,20 16,21
Educativo en las				
Escuelas de educación primaria parroquia Maparari Municipio Federación Estado Falcon		Psicología	Motivación Integración participación	13,18 3,17 11,13

Nota: cuadro elaborado por la investigadora (Polanco, 2017).

Sujeto De Estudio

La población es el conjunto total de personas que serán objeto de estudio, es el universo que tenemos con características similares para ser medidas. Según Arias

(2006), “la población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (p. 81)

Por otro lado, para Balestrini (2006), “es el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados”. (p. 137)

Considerando lo antes expuesto, la población de esta investigación está constituida por el personal de la Escuela Nacional “Maximiliano Iturbe”, parroquia Maparari, Municipio Federación, Estado Falcon, es decir el personal directivo, obrero, administrativo y docente. En tal sentido los sujetos de estudio conforman un total de 32 personas, es decir 12 Docentes, 14 obreros, 3 secretarias, 1 director, 1 coordinador pedagógico y 1 coordinador de PAEBOL se podrá analizar toda la información relevante que suministren cada uno de ellos.

Los sujetos de estudio están constituidos por el personal que trabaja en dicha institución. En cuanto a la población Hernández y otros (1998) indican que cuando está conformada por un número muy pequeño, no se habla de muestra sino de sujeto de estudio. Por lo cual para este trabajo los sujetos estudio serán de 32 personas quienes darán sus opiniones sobre el tema previsto.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Una vez definidos cada uno de los indicadores o características de la variable objeto de estudio, procedemos a seleccionar las técnicas e instrumentos de recolección de datos que nos permitirán darle respuesta a cada uno de los objetivos planteados. Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina lo que sirven de complemento al método científico, son en si el procedimiento o forma particular de obtener información, en general las mismas conducen a la verificación del problema planteado. Arias (2006, p. 70).

Técnica

En la presente investigación, se empleará como técnica la encuesta a fin de recoger

información, a partir de una finalidad previamente establecida. Conforme a Arias (2006), se define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”. (p. 72) A través de la misma se podrá demostrar que el investigador no utilizó simples supuestos para responder a la problemática planteada, sino que se basa en las opiniones de cada uno de los integrantes de la población, todo esto con la formulación de ciertas preguntas estructuradas, con alternativas de respuestas bien definidas se obtendrán los aportes necesarios para analizar la variable de Comunicación

La encuesta como técnica es una fuente de recolección primaria de información porque a través de su aplicación el investigador se acerca a las personas que tienen relación directa con el objeto de estudio, realiza observaciones en el momento preciso y de esta manera obtiene información primordial o primaria para analizar el problema en cuestión. Otras fuentes son las secundarias, que son todas aquellas referencias teóricas que existen o tienen relación con la variable objeto de estudio, en este caso libros, publicaciones de revistas, ponencias, entre otras, los cuales son utilizados como base para definir cada uno de los indicadores.

Con base a los objetivos de esta investigación se construirá un instrumento de recolección de datos dirigidos al personal directivo, administrativo, obrero y docentes de la Escuela Nacional “Maximiliano Iturbe” Municipio Federación, Estado Falcon. La alternativa de respuesta para el cuestionario estará representadas a escala (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca, nunca). Esto permitió medir las variables, teniendo cinco alternativas que se presentan y así los encuestados a través del cuestionario eligen una de ellas de acuerdo a su criterio u opinión.

El instrumento el cual se aplicó a la población muestral de estudio, fue un cuestionario, que contó con preguntas de opciones múltiples y respuestas emitidas tomando como referencia la escala tipo Likert, con categorías específicas de varias opciones para su respuesta.

Por consiguiente, este tipo de instrumento permitió recoger la información en forma directa en el propio lugar de los acontecimientos de acuerdo a los planteados en el diagnóstico según Osorio (2006). Por tal motivo el cuestionario estuvo conformado por

cuatro partes las cuales se describen a continuación:

I Parte carta dirigida al personal informándoles el propósito de la investigación.

II Parte referente a las instrucciones.

III Parte correspondiente a las preguntas del diagnóstico, en ellas se presentarán Ítems con (5) alternativas de respuestas correspondiente a las alternativas (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca).

Validez del Instrumento

Para la validación del instrumento, se debe cumplir con ciertas condiciones, donde se debe verificar su validez antes de su aplicación, por tal razón la autora recurrirá al denominado juicio de expertos en la materia. Como lo expresa, Hernández et. al. (2006), la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 277).

Además, el contenido del instrumento será sometido a consideración de tres (3) expertos en la materia, quienes revisarán y confirmarán: Pertinencia en los ítems, con relación los objetivos, a las variables en estudio e indicadores, así como la coherencia de las preguntas acorde al cuadro de operacionalización de las variables en estudio.

Confiabilidad del Instrumento

De acuerdo, a Hernández, et. al. (2006) la confiabilidad es definida como: “El grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p. 346). Una vez revisado y validado el instrumento, se aplicará la prueba piloto con la finalidad de comprobar el coeficiente de confiabilidad, la cual se realizará a una muestra constituida por treinta y dos (32) personas que reúnen las características similares a los sujetos de estudio. Luego de aplicar la prueba piloto, se calculará el coeficiente de confiabilidad mediante el método Alpha de Cronbach, cuya fórmula es la siguiente:

Para calcular el Alfa de Cronbach.

Donde:

α **Coefficiente** de Cronbach $\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$,

es la suma de la varianza de cada ítem

S_t^2 es la varianza total de las filas del puntaje total

k es el número de ítems o preguntas.

1 = Es una constante

Análisis de los Datos.

Recolectados los datos, una vez aplicada la encuesta, se procederá al análisis de la información obtenida, lo cual permitirá determinar el logro de los objetivos planteados en esta investigación.

Procedimientos de la Investigación

En función de los parámetros que existen para la elaboración de una investigación, se hace relevante reseñar el procedimiento que se llevará a cabo para la realización del estudio, con el propósito de cumplir con los requerimientos metodológicos y resulte confiable en un futuro como referencia para otras investigaciones. En primera instancia, se ubicará el problema en base a una inquietud de la investigadora sobre el fenómeno de la Comunicación como factor social del gerente educativo, pero antes de proceder se verificarán las posibles temáticas de estudio referentes a la maestría de Educación, mención Gerencia Educativa esto con el fin de saber si en definitiva se puede trabajar con dicho planteamiento.

Luego de realizar las observaciones primarias en ambientes educativos de la Escuela Primaria Bolivariana Maximiliano Iturbe, y de explorar un poco sobre la teoría existente relacionada con el tema se redactará el título de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, para luego a través de una búsqueda mucho más exhaustiva de teoría se perfilan las dimensiones e indicadores que describirán a la variable Comunicación, cuando todo se presenta con una debida coherencia, dicha propuesta se muestra al comité académico de la maestría referida anteriormente para

su debida aprobación.

En efecto, después de ser aprobada la propuesta de investigación se procederá a ubicar antecedentes relacionados con la temática planteada, se organizarán de forma descendente para seguir luego con la definición teórica de todo lo planteado en el inicio de la investigación, es decir, se definirá la **variable Comunicación del gerente educativo** con sus respectivas dimensiones e indicadores. Siguiendo los parámetros de una investigación se establecen todos los aspectos metodológicos, como lo son, la técnica de investigación, su diseño, las técnicas de recolección de información, las cuales al ser validadas permitirán determinar la confiabilidad de los resultados para su posterior análisis, en función de los objetivos y de las teorías propuesta para darle respuesta a las preguntas planteadas.

El diseño de la propuesta se realiza en base al resultado del diagnóstico y a la revisión bibliográfica de diversos autores que sustenten el área temática desarrollada.

- Se efectuó la revisión del material bibliográfico con el propósito de fundamentar y apoyar el tema de estudio.
- Se delimito el problema a investigar y se establecieron los objetivos.
- Se prosiguió con el análisis descriptivo del problema.
- Se diseño el instrumento, sometiéndolo a la prueba de validez, utilizando la técnica de juicio de expertos.
- Se aplico el instrumento.
- Se procedió a clasificar, ordenar y analizar la información obtenida a través de la técnica de análisis de datos.
- Se elaboro las conclusiones del diagnóstico.
- Finalmente se elaboró las conclusiones y recomendaciones sobre los resultados del estudio realizado.

CAPITULO IV

Análisis e Interpretación de los Resultados

En este capítulo se expone el análisis e interpretación de los datos obtenidos en la aplicación del instrumento para diagnosticar la necesidad de diseñar estrategias comunicativas para el buen funcionamiento de las instituciones educativas.

Los datos obtenidos fueron procesados de forma manual mediante el registro de frecuencias, traducidos en porcentajes e ilustrados con gráficos en forma de diagrama circular.

En el análisis de los datos estadísticos se realizó en forma individual, para ello, se consideró las frecuencias y porcentajes totales para cada categoría de las respuestas: siempre, casi siempre, algunas veces y casi nunca y nunca.

Cuadro 1

Ítem N° 1: Las relaciones interpersonales en el trabajo permiten a las personas sentirse cómodas y apreciar la escuela en la que trabajan.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
0	0	8	25	18	56	6	19	0	0

N° 32

Fuente: Polanco (2017)

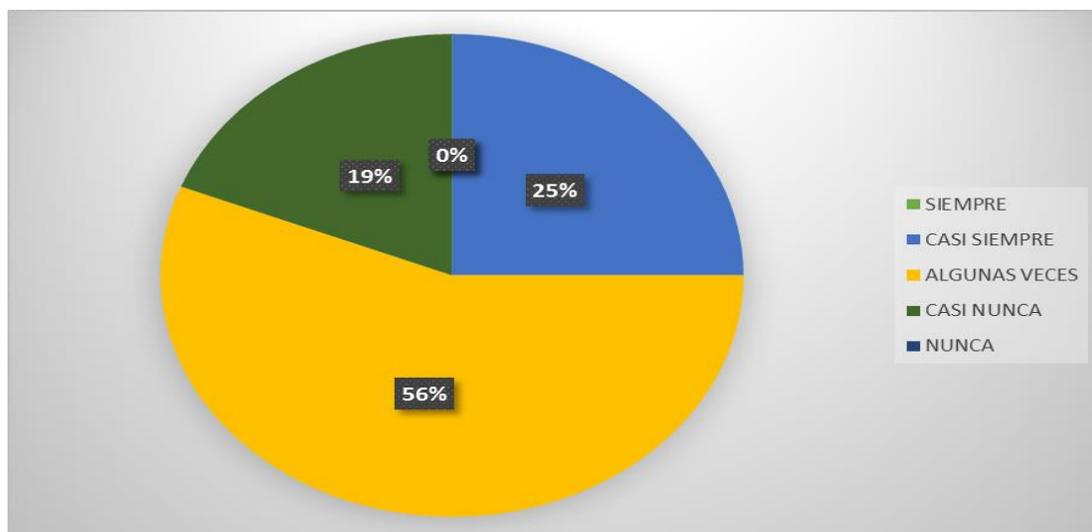


Gráfico 1. Representación concéntrica a las relaciones interpersonales en el trabajo permiten a las personas sentirse cómodas y apreciar la escuela en la que trabajan.

Interpretación:

Se evidencia que el 56% de los encuestados algunas veces se sienten cómodas con las relaciones interpersonales lo que le permite apreciar el sitio de trabajo, mientras que el 25% casi siempre, y un 19% casi nunca, así mismo no se evidencia ninguna respuesta en los criterios siempre y nunca, razón por la cual es fundamental que el director (a) promueva e incorpore nuevas estrategias comunicativas.

Cuadro 2

Ítem N° 2: El personal directivo propicia conversaciones de privacidad para tratar temas confidenciales con el personal en general.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
0	0	0	0	6	19	18	56	8	25

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

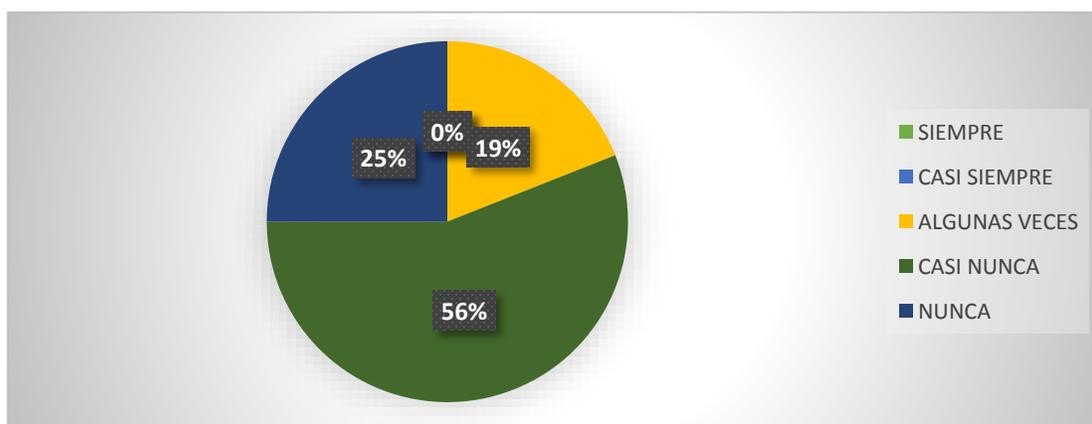


Gráfico 2. Representación concierne al personal directivo propicia conversación de privacidad para tratar temas confidenciales con el personal en general.

Interpretación:

Se evidencia que el 56% de los encuestados asumen que casi nunca el personal directivo propicia conversación de privacidad para tratar temas confidenciales con el personal en general, un 25% nunca, mientras que el 19% algunas veces. Esto refleja debilidad en cuanto al trato con los empleados lo que ocasiona malos entendidos y ambiente de baja comunicación.

Cuadro 3

Ítem N° 3: Se presentan situaciones conflictivas debido a la poca comunicación por parte del director de alguna información o comentario emanada de la gerencia.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
14	44	10	31	8	25	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

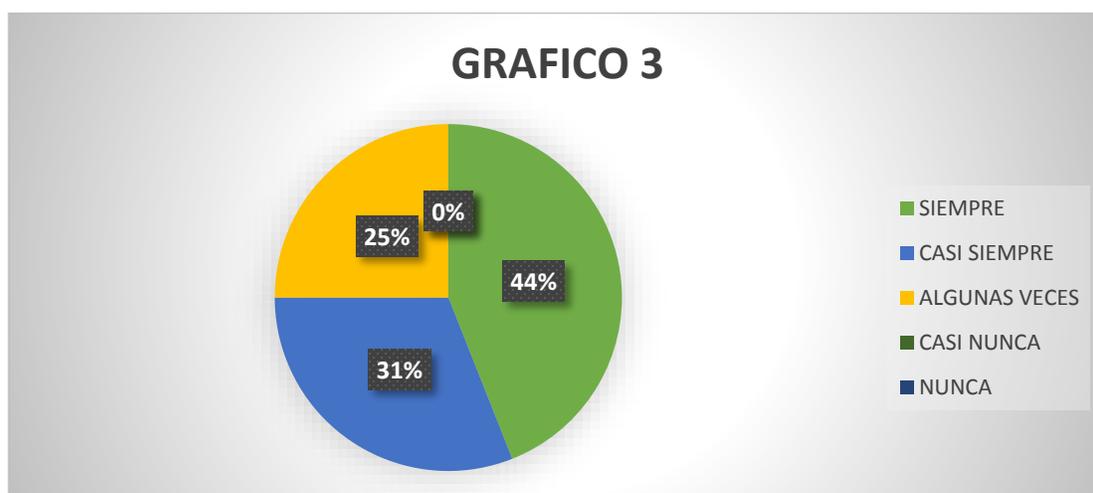


Gráfico 3. Representación concerniente a, se presentan situaciones conflictivas debido a la poca comunicación por parte del director de alguna información o comentario emanada de la gerencia.

Interpretación:

Se evidencia que el 44% de los encuestados afirman que siempre se presentan situaciones conflictivas debido a la poca comunicación por parte del director de alguna información o comentario emanada de la gerencia, un 31% casi siempre, mientras que el 25% algunas veces. Esto evidencia la importancia de las relaciones humanas en el trabajo, ya que es a través de ellas se motiva y se promueve la participación en el trabajo.

Cuadro 4

Ítem N° 4: Los espacios físicos de la Institución presentan limitaciones para una buena interacción comunicacional con el personal.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
5	16	16	50	11	34	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

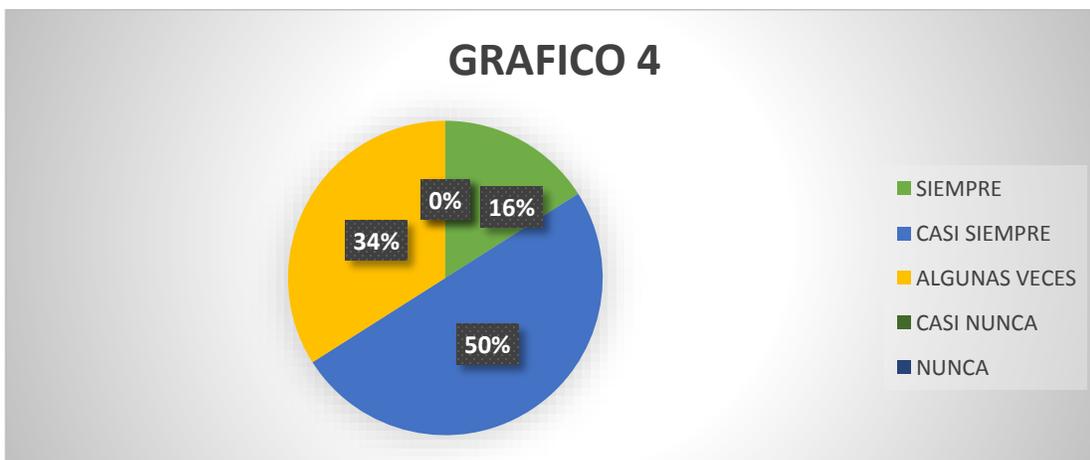


Grafico 4. Representación concerniente a, los espacios físicos de la Institución presentan limitaciones para una buena interacción comunicacional con el personal.

Interpretación:

Se evidencia que el 50% de los encuestados opinan que los espacios físicos de la Institución presentan limitaciones para una buena interacción comunicacional con el personal, un 34% algunas veces, mientras que el 16% siempre. Se puede inferir que la disposición de los espacios físicos repercute negativamente en la comunicación del personal.

Cuadro 5

Ítem N°: 5 En la Institución se utiliza el internet como un medio para apresurar el trabajo, comunicar avances, logros y metas organizacionales.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
2	6	3	10	16	52	10	32	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

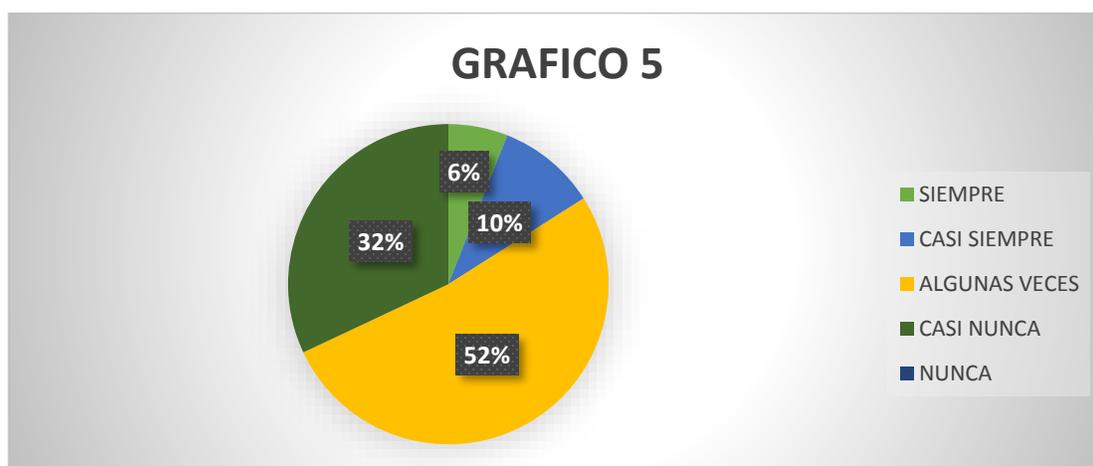


Gráfico 5. Representación concerniente a en la Institución se utiliza el internet como un medio para apresurar el trabajo, comunicar avances, logros y metas organizacionales.

Interpretación: Se evidencia que el 52% de los encuestados confirman que algunas veces, en la Institución se utiliza el internet como un medio para apresurar el trabajo, comunicar avances, logros y metas organizacionales, un 32% casi nunca, mientras que el 10% casi siempre y solo un 6% siempre. Entonces se debe fortalecer esta herramienta como medio de comunicación que conlleve al funcionamiento de la escuela.

Cuadro 6

Ítem N° 6: Considera que para una adecuada participación del personal en los proyectos de la escuela se debe fomentar la comunicación y evitar las discordias entre los empleados.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
25	78	6	19	1	3	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

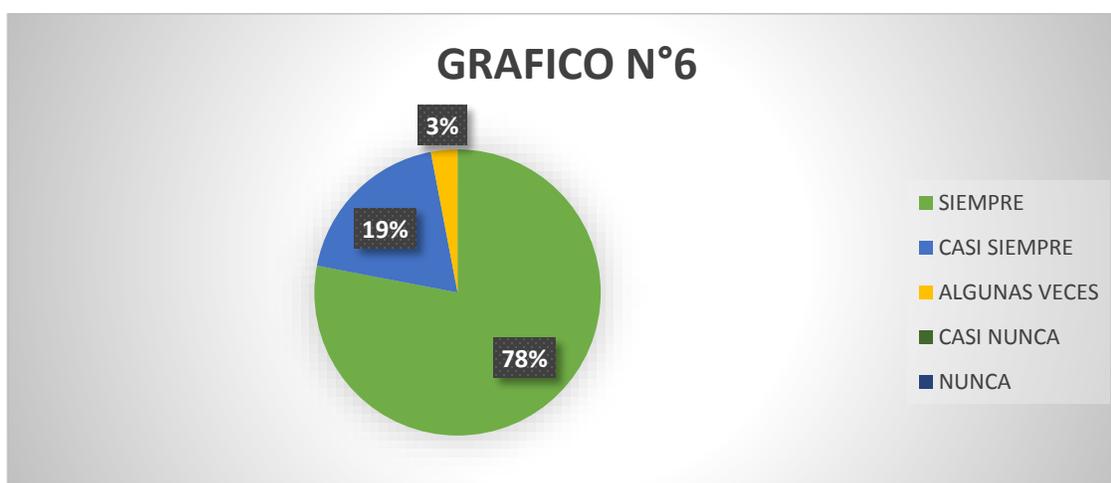


Grafico 6. Representación concerniente a, considera que para una adecuada participación del personal en los proyectos de la escuela se debe fomentar la comunicación y evitar las discordias entre los empleados.

Interpretación:

Se evidencia que el 78% de los encuestados opinan que siempre debe existir una adecuada participación del personal en los proyectos de la escuela, se debe fomentar la comunicación y evitar las discordias entre los empleados, un 19% de los encuestados casi siempre y un 3% algunas veces. Esto refleja la importancia de trabajar en equipo, para lograr los objetivos de la escuela.

Cuadro 7

Ítem N° 7: consideras que el director procura convencer al personal de que tiene la razón, aun sabiendo que no la tiene.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
4	13	15	47	10	31	3	9	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

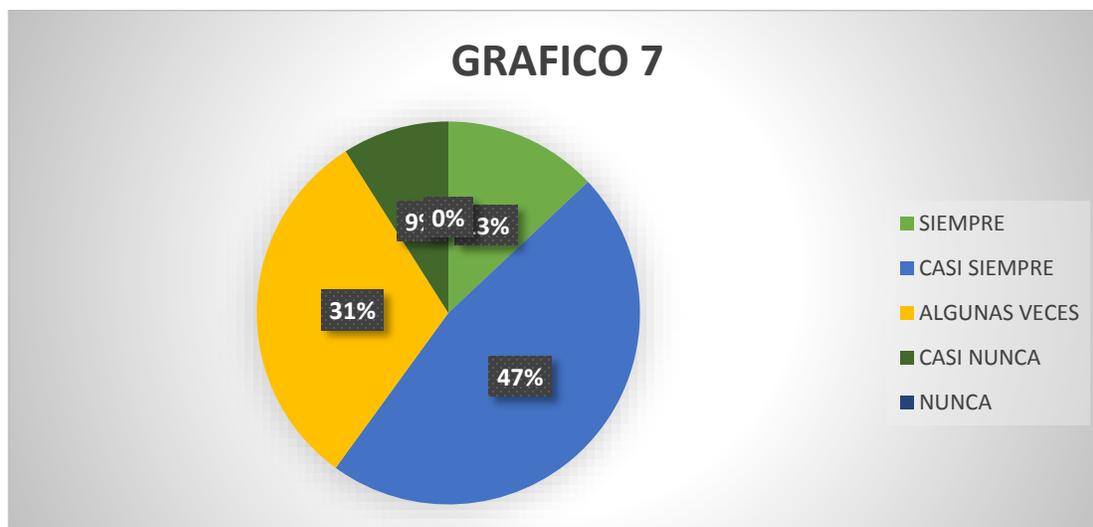


Gráfico 7. Representación concerniente a, consideras que el director procura convencer al personal de que tiene la razón, aun sabiendo que no la tiene.

Interpretación:

Se evidencia que el 47% de los encuestados casi siempre considera que el director procura convencer al personal de que tiene la razón, aun sabiendo que no la tiene, un 31% algunas veces, un 13% siempre y un 9% casi nunca. De allí se observa el dominio que intenta tener el director con los empleados, lo que trae como consecuencia descontentos al no formar parte de las decisiones que se toman.

Cuadro 8

Ítem N° 8: En su opinión, considera usted que el director arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%

25 78 7 22 0 0 0 0 0 0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

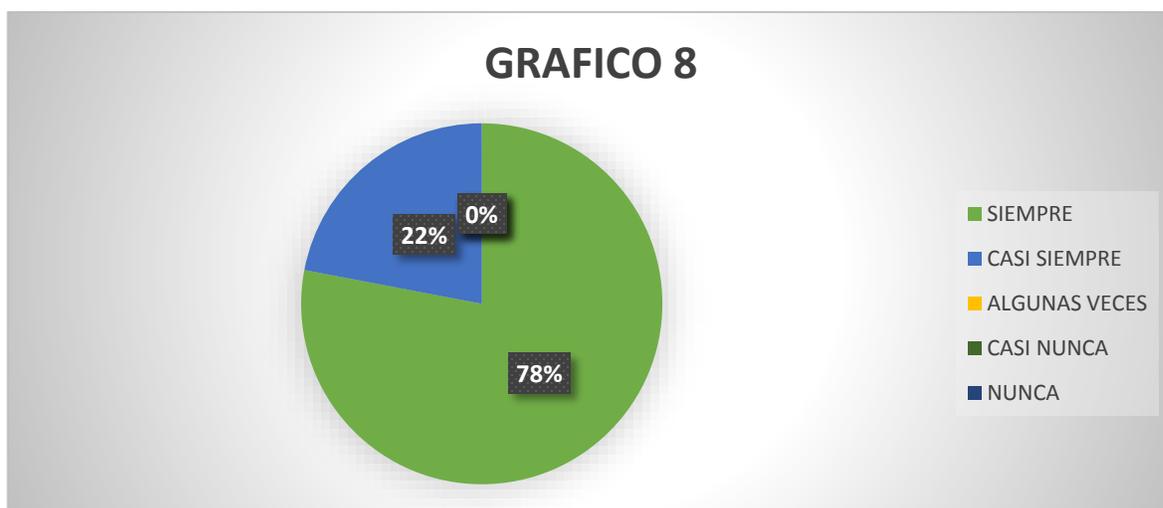


Gráfico 8. Representación concerniente a, considera usted que el director arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace.

Interpretación:

Se evidencia que el 78% de los encuestados opina que siempre el director arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace, mientras que un 22% casi siempre lo considera. De allí se puede inferir que es necesario implementar estrategias comunicativas donde todos participen.

Cuadro 9

Ítem N° 9: Muchas veces se dice que la tecnología de la información tiene una contra, y es que elimina todo el componente no verbal. ¿Consideras tu que es importante la comunicación no verbal dentro de la escuela?

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
28	87	4	13	0	0	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)



Grafico 9. Representación concerniente a, consideras tu que es importante la comunicación no verbal dentro de la escuela.

Interpretación:

Se evidencia que el 87% de los encuestados siempre consideran que es importante la comunicación no verbal dentro de la escuela, mientras que un 13% casi siempre. Se puede evidenciar la necesidad de utilizar los medios de comunicación como el internet, teléfono como medidas alternativas de solución.

Cuadro 10

Ítem N° 10: El personal de la escuela cuando tiene dudas sobre las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo, acude al director con confianza.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	--------------	---------------	------------	-------

Frec	%								
2	6	12	37	14	44	4	13	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

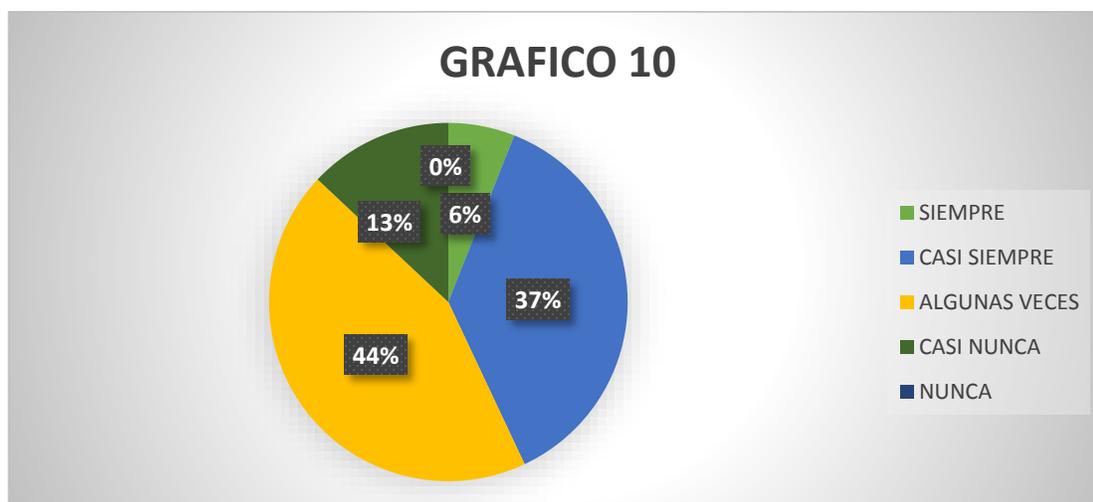


Gráfico 10. Representación concerniente a, el personal de la escuela cuando tiene dudas sobre las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo, acude al director con confianza.

Interpretación:

Se evidencia que el 44% de los encuestados opinan que algunas veces el personal acude al director cuando tiene dudas, mientras que un 37% casi siempre lo realiza, un 13% casi nunca y un 6% siempre. Esto refleja debilidades en cuanto a la falta de confianza para comunicarse que reflejan los empleados de la escuela.

Cuadro 11

Ítem N° 11: Se realizan reuniones en la que participen todos los miembros de la escuela para hablar sobre los logros de la misma.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%

0 0 2 6 19 60 10 31 1 3

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

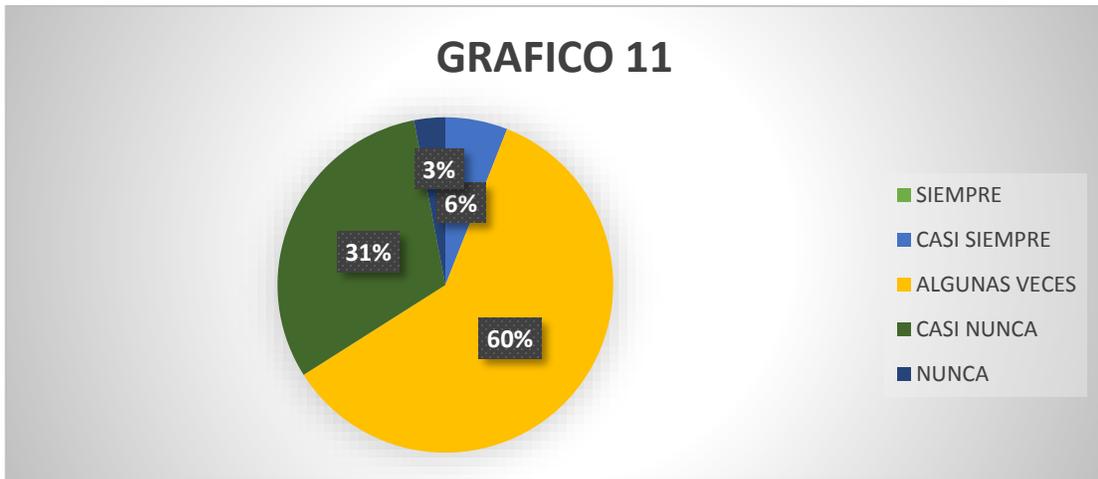


Gráfico 11. Representación concerniente a, se realizan reuniones en la que participan todos los miembros de la escuela para hablar sobre los logros de la misma.

Interpretación:

Se evidencia que el 60% de los encuestados opinan, algunas veces se realizan reuniones en la que participan todos los miembros de la escuela para hablar sobre los logros de la misma, mientras que 31% casi nunca, otro 6% casi siempre y un 3% nunca. De lo anterior se observa que debe el director incorporar este tipo de estrategia para incentivar al personal a participar en las actividades de la escuela y fortalecer los vínculos.

Cuadro 12

Ítem N° 12: La escuela dispone de medios de comunicación que hacen que se desarrollen actividades propicias hacia la organización.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
0	0	0	0	6	19	16	50	10	31

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

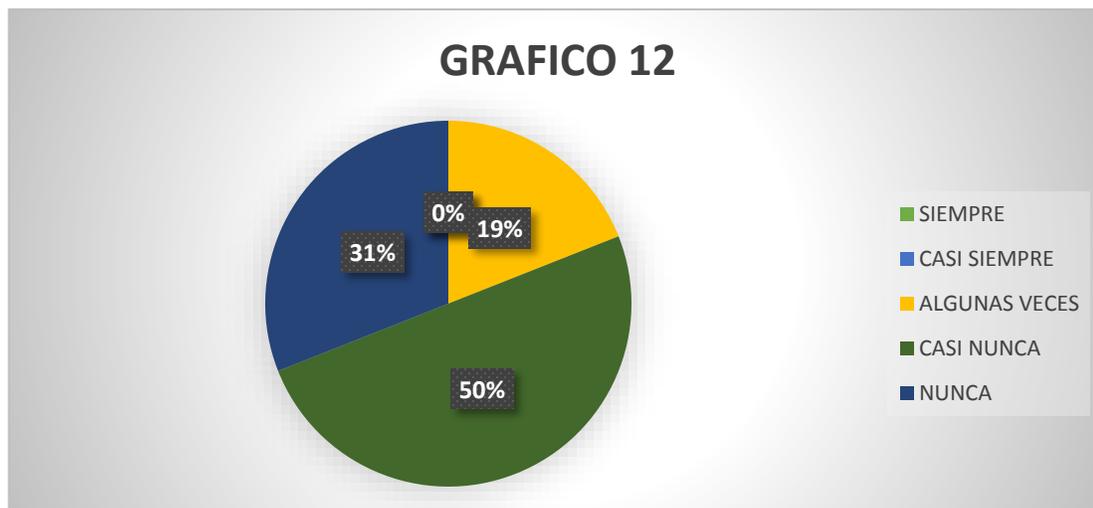


Gráfico 12. Representación concerniente a, la escuela dispone de medios de comunicación que hacen que se desarrollen actividades propicias hacia la organización.

Interpretación:

Se evidencia que el 50% de los encuestados casi nunca, la escuela dispone de medios de comunicación que hacen que se desarrollen actividades propicias hacia la organización, otro 31% nunca y un 19% algunas veces. De allí se puede inferir la relevancia de nuevas estrategias que involucren los medios de comunicación como estrategias para la organización de una institución.

Cuadro 13

Ítem N° 13: En su opinión, crees tú que el personal directivo mantiene informado por medio de reuniones, cara a cara al personal de la escuela.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%

4 12 14 44 13 41 1 3 0 0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

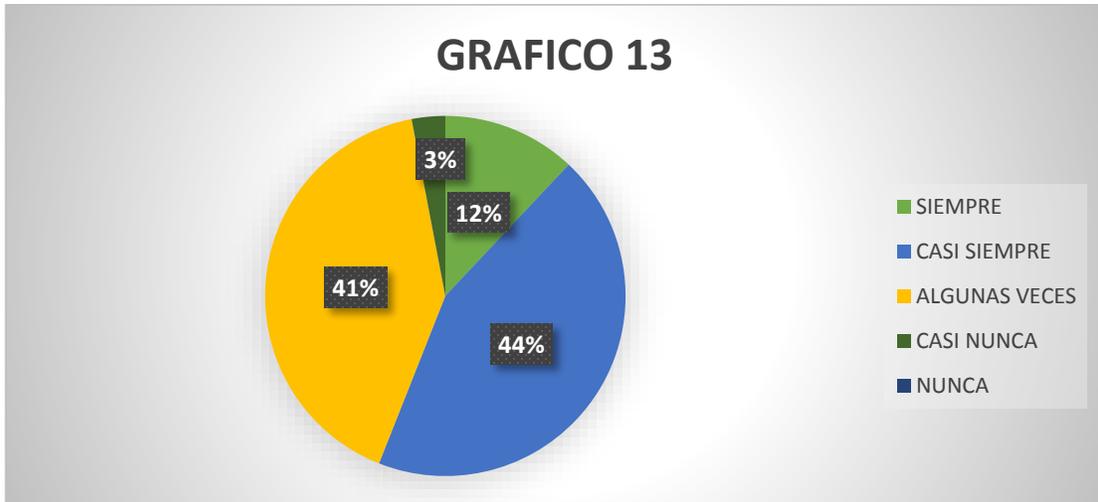


Gráfico 13. Representación concerniente a, el personal directivo mantiene informado por medio de reuniones, cara a cara al personal de la escuela.

Interpretación:

Se evidencia que el 44% de los encuestados manifiestan que casi siempre, el personal directivo mantiene informado por medio de reuniones, cara a cara al personal de la escuela, un 41% algunas veces, un 12% siempre y un 3% casi nunca. De lo anterior se puede evidenciar la importancia de informar al personal sobre los asuntos que se relacionan con el trabajo.

Cuadro 14

Ítem N° 14: La comunicación que se produce en la institución le motiva a involucrarse en la toma de decisiones.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
0	0	0	0	11	34	16	50	5	16

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

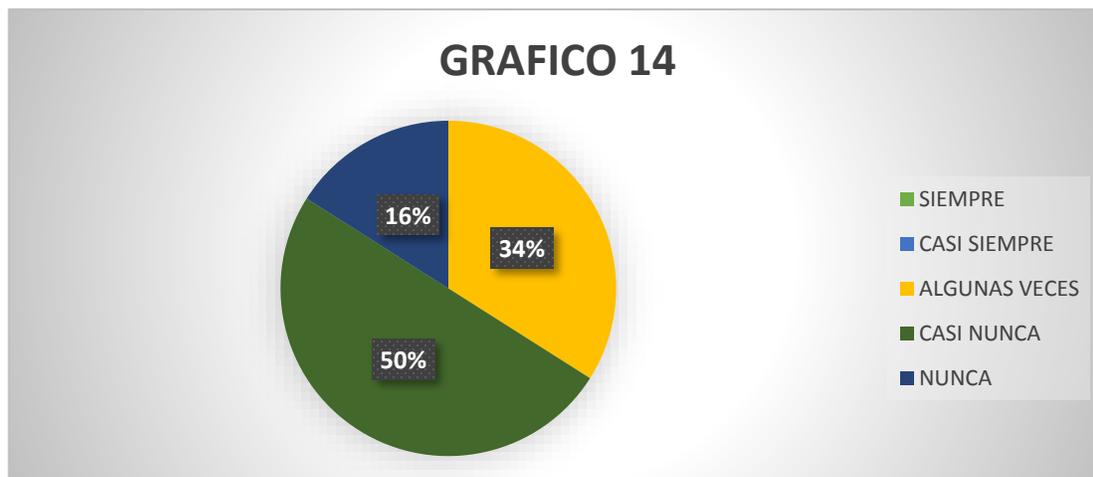


Grafico 14. Representación concerniente a, la comunicación que se produce en la institución le motiva a involucrarse en la toma de decisiones.

Interpretación:

Se evidencia que el 50% de los encuestados manifiestan que casi nunca, la comunicación que se produce en la institución le motiva a involucrarse en la toma de decisiones, un 34% algunas veces, y un 16% nunca. De lo anterior se puede decir que hay que fortalecer, es decir tomar en cuenta al personal en las decisiones de la institución para que todos se encuentren comprometidos con los logros de la misma.

Cuadro 15

Ítem N° 15: consideras tu que se desarrolla en la escuela la comunicación interna como una actividad permanente y planificada.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%

0 0 2 7 14 45 15 48 0 0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

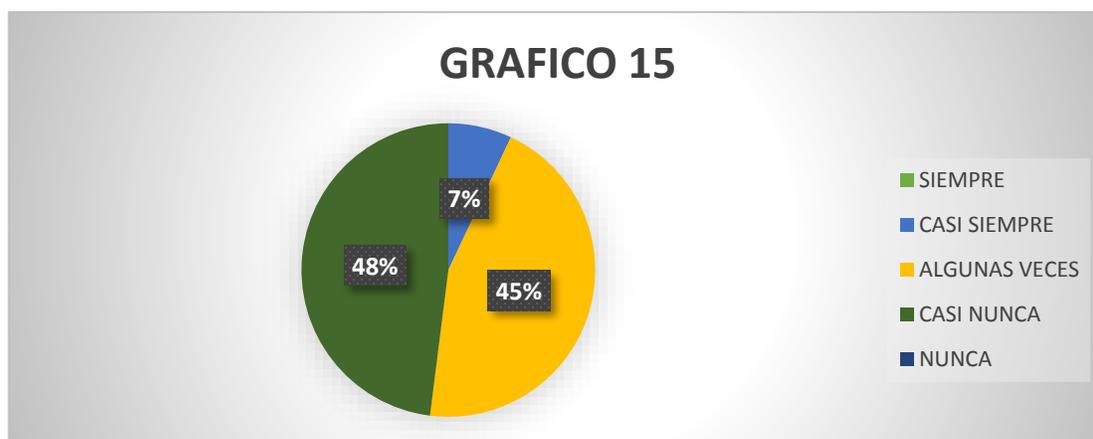


Gráfico 15. Representación concerniente a, consideras tu que se desarrolla en la escuela la comunicación interna como una actividad permanente y planificada.

Interpretación: se evidencia que un 48% de los encuestados manifiestan que casi nunca se desarrolla en la escuela, la comunicación interna como una actividad permanente y planificada, un 45% algunas veces, un 7% casi siempre. De lo anterior se puede inferir que la ausencia de una práctica institucional, organizada de Comunicación Interna, corre el peligro de debilitar la cultura corporativa. Al carecer del marco ordenador e interpretativo que aporta ésta, los comportamientos organizacionales se vuelven erráticos y potencialmente disfuncionales a las estrategias del negocio. Un déficit de Comunicación Interna es un déficit para el proyecto de negocio.

Cuadro 16

Ítem N.º 16: En tu opinión consideras tú, se organiza la Comunicación Interna en la escuela mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
7	22	10	31	12	38	3	9	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

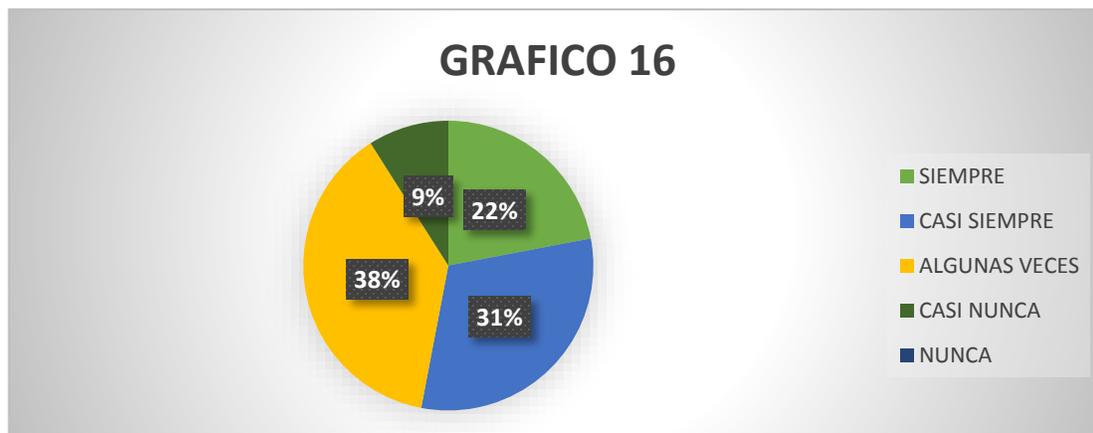


Gráfico 16. Representación concerniente a, se organiza la Comunicación Interna en la escuela mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo.

Interpretación: se evidencia que el 38% de los encuestados manifiesta que algunas veces se organiza la Comunicación Interna en la escuela mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo, un 31% casi siempre, un 22% siempre, y un 9% casi nunca. La Comunicación Interna, como cualquier práctica empresarial puede y debe ser racionalmente organizada, planificada y evaluada en sus efectos sobre la cultura y sobre los comportamientos de los miembros de la organización. Para ello, debe ser desarrollada mediante una variedad amplia de planes y de programas explícitos, acotados en el tiempo y dirigida a segmentos específicos de receptores internos. Una Comunicación Interna planificada y autorreflexiva que, a partir de lo aprendido, incluso pueda revisar los objetivos y supuestos sobre los que basó sus acciones iniciales.

Cuadro 17

Ítem N° 17: El personal de la escuela mantiene su propio punto de vista cuando el director se expresa de forma subjetiva.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
12	37	14	44	6	19	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

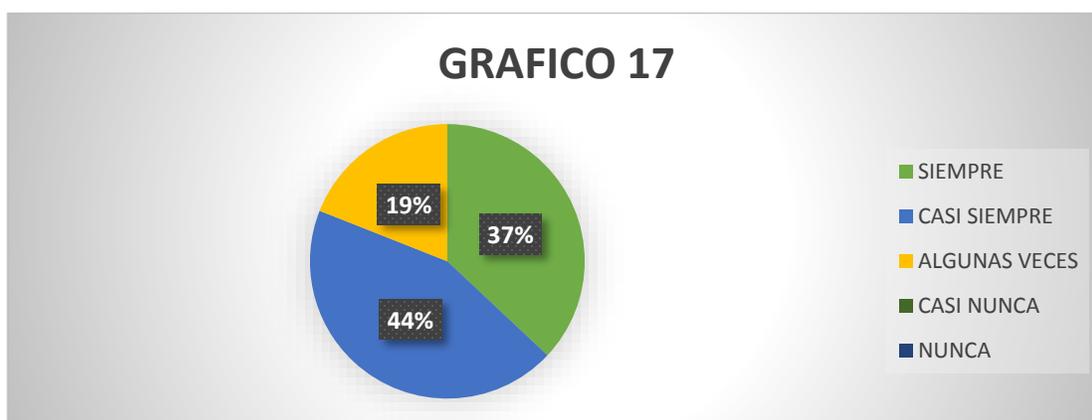


Grafico 17. Representación concerniente a, el personal de la escuela mantiene su propio punto de vista aun cuando el director se expresa de forma subjetiva.

Interpretación:

Se evidencia que el 44% de los encuestados expresan que casi siempre se propician conflictos debido a que el personal de la escuela mantiene su propio punto de vista cuando el director se expresa de forma subjetiva, un 37% siempre y un 19% algunas veces. Aquí se puede evidenciar la importancia de la integración que se debe fomentar para fortalecer el trabajo cooperativo y grupal

Cuadro 18

Ítem N° 18: consideras que el director dice cosas que podrían incomodar a los demás.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
---------	--------------	---------------	------------	-------

Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
3	9	14	44	13	41	2	6	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

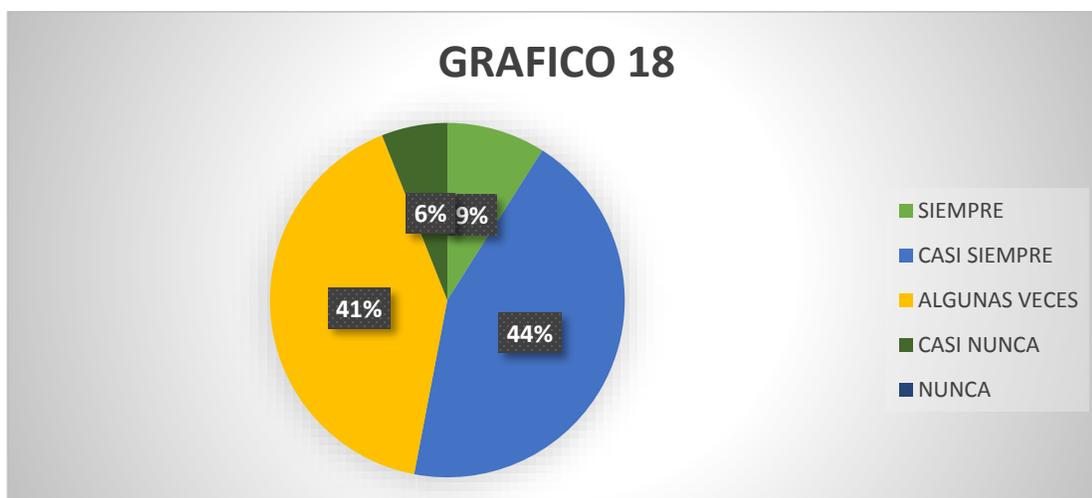


Gráfico 18. Representación concerniente a, consideras que el director dice cosas que podrían incomodar a los demás.

Interpretación:

Se evidencia que el 44% de los encuestados manifiestan que casi siempre, el director dice cosas que podrían incomodar a los demás, un 41% algunas veces, un 9% siempre y un 6% casi nunca. De lo anterior se puede inferir que es relevante la falta de confidencialidad por parte del director lo que ocasiona deterioro en las relaciones laborales

Cuadro 19

Ítem N° 19: En la institución se comprende y respeta los valores y creencias de los demás.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
10	31	15	47	5	16	2	6	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

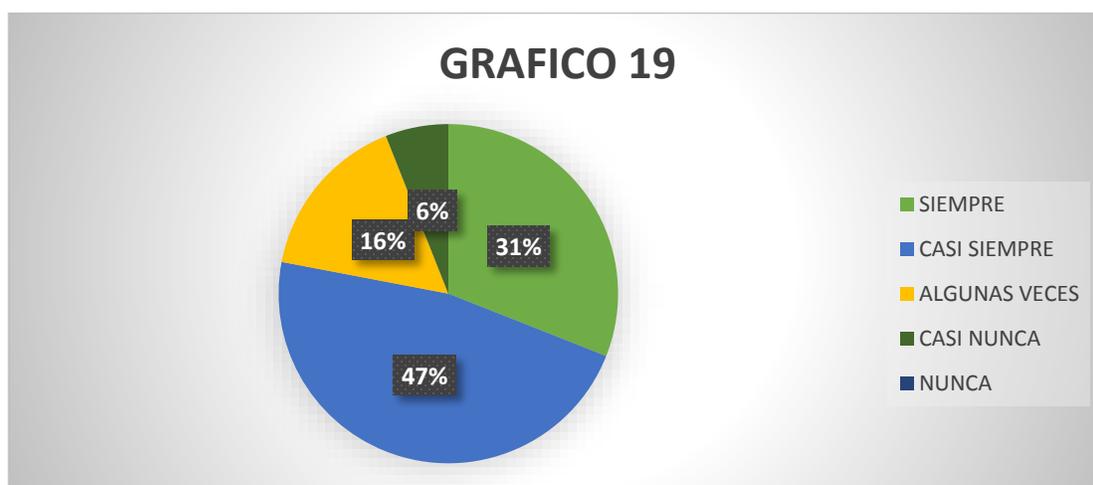


Gráfico 19. Representación concerniente a, en la institución se comprende y respeta los valores y creencias de los demás.

Interpretación:

Se evidencia que el 47% de los encuestados manifiestan que la institución se comprende y respeta los valores y creencias de los demás, un 31% siempre, un 16% algunas veces y un 6% casi nunca. De lo anterior se puede inferir que por lo menos se respetan las creencias y valores de los demás, pero aun así se debe implementar estrategias comunicativas que conlleven a mejorar las relaciones laborales.

Cuadro 20

Ítem N° 20: En tu opinión consideras que el director en ocasiones habla acerca de una información o la revela aun sabiendo que puede ser delicada.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
11	34	13	41	6	19	2	6	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

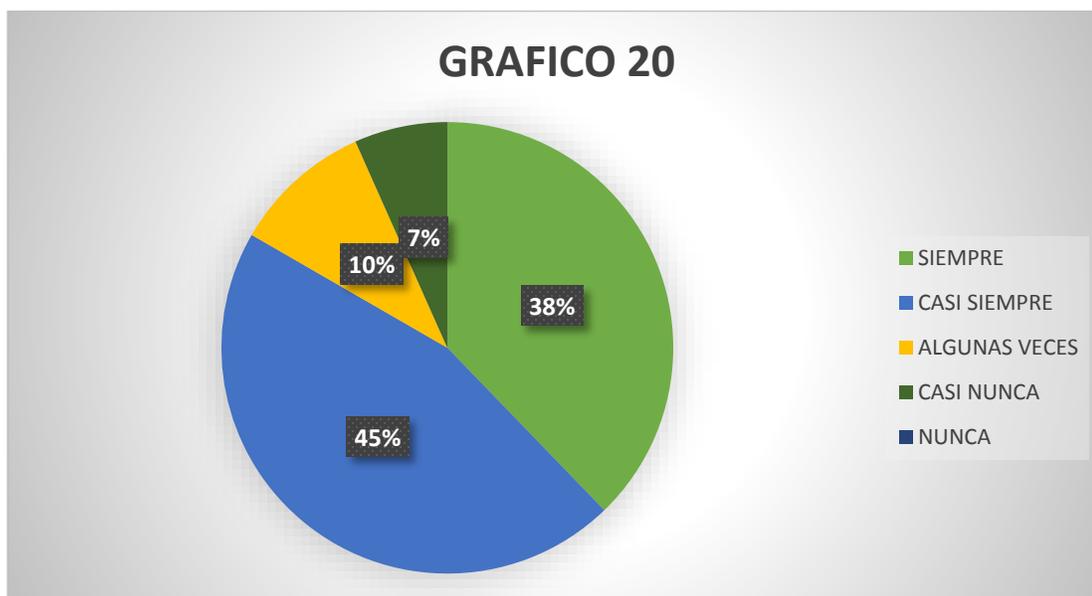


Grafico 20. Representación concerniente a, consideras que el director en ocasiones habla acerca de una información o la revela aun sabiendo que puede ser delicada.

Interpretación:

Se evidencia que el 41% de los encuestados expresan que el director en ocasiones habla acerca de una información o la revela aun sabiendo que puede ser delicada, un 34% siempre, un 19% algunas veces y un 6% casi nunca. De esta forma se observa la importancia de mantener la credibilidad, respeto por los demás ya esto repercute directamente en la privacidad de los empleados.

Cuadro 21

Ítem N° 21: Consideras tu que el director (a) usa amenazas abiertas o disfrazadas para que le cumplan.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
20	62	12	38	0	0	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

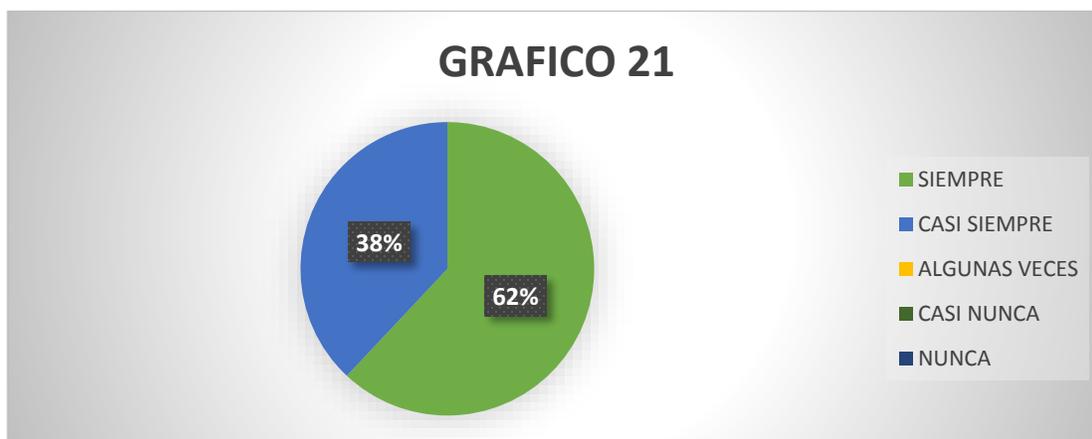


Grafico 21. Representación concerniente a, el director (a) usa amenazas abiertas o disfrazadas para que le cumplan.

Interpretación:

Se evidencia que el 62% de los encuestados manifiestan que siempre el director (a) usa amenazas abiertas o disfrazadas para que le cumplan, un 38% casi siempre. Por ello se ratifica que debe existir un equilibrio armónico es decir respeto por los demás para que pueda fluir la comunicación.

Cuadro 22

Ítem N° 22. Considera usted que las filtraciones de información en una institución son graves y negativas.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
14	42	19	58	0	0	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

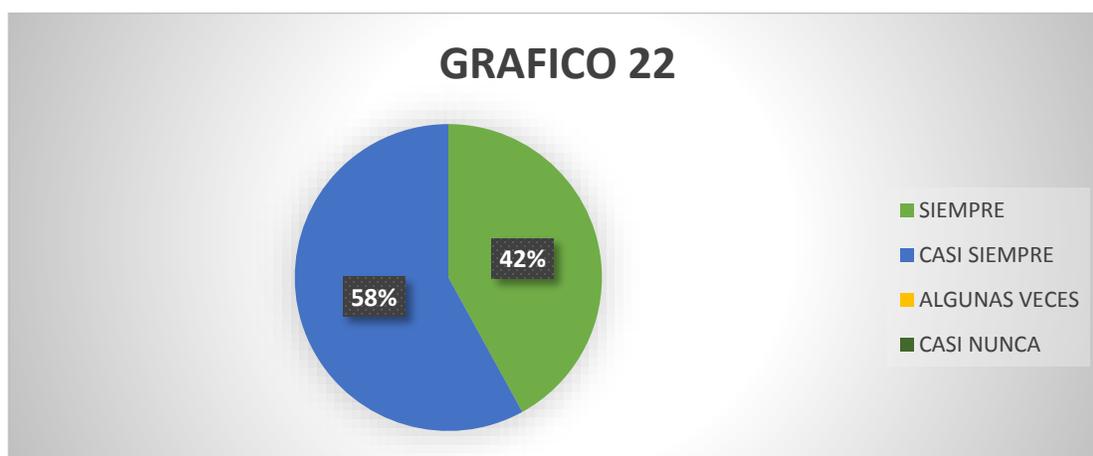


Grafico 22. Representación concerniente a, Considera usted que las filtraciones de información en una institución son graves y negativas.

Interpretación:

Se evidencia que el 58% de los encuestados manifiestan que casi siempre, las filtraciones de información en una institución son graves y negativas, un 42% siempre. De allí se puede observar que el fracaso de algunas instituciones educativas se debe al deterioro de las relaciones laborales, por causa de los chisme y comentarios mal sanos que se hacen con la intención de perjudicar a otros.

Cuadro 23

Ítem N° 23: En tu opinión crees que existe poca participación en los eventos de la escuela por parte de los miembros de la misma, debido a la falta de motivación del director.

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
22	69	10	31	0	0	0	0		

N: 32

Fuente: Polanco (2017)



Grafico 23. Representación concerniente a, en tu opinión crees que existe poca participación en los eventos de la escuela por parte de los miembros de la misma, debido a la falta de motivación por parte del director.

Interpretación:

Se evidencia que el 69% de los encuestados manifiestan que siempre existe poca participación en los eventos de la escuela por parte de los miembros de la misma, debido a la falta de motivación por parte del director, un 31% casi siempre. De lo anterior se puede analizar que el personal no se involucra en los eventos de la escuela debido a la desmotivación que existe, ya que las relaciones laborales con el director se muestran debilitadas.

Cuadro 24

Ítem N° 24: crees tú que “más mensajes” significa automáticamente “mejores resultados”

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%	Frec	%
25	78	7	22	0	0	0	0	0	0

N: 32

Fuente: Polanco (2017)

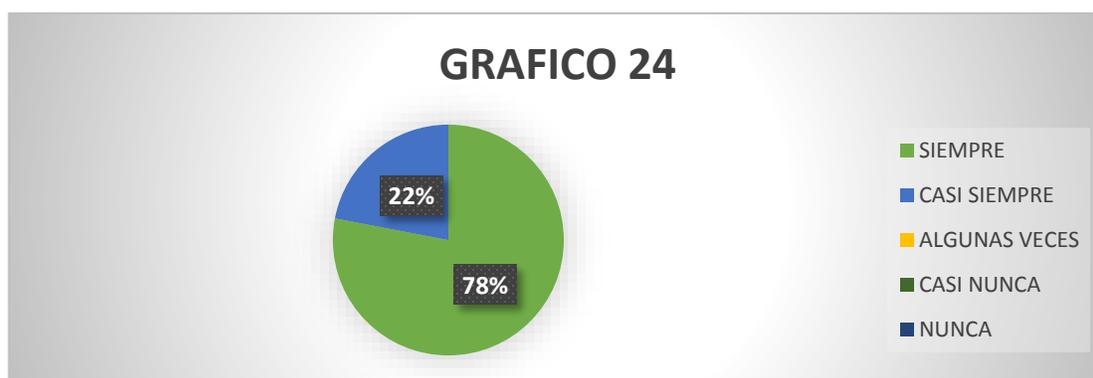


Grafico 24. Representación concerniente a, crees tú que “más mensajes” significa automáticamente “mejores resultados.

Interpretación:

Se evidencia que el 78% de los encuestados manifiestan que siempre al mantenernos comunicados en el sitio de trabajo significa automáticamente “mejores resultados, y un 22% casi siempre. De lo anterior podemos concluir que uno de los objetivos estratégicos que cumple la comunicación es el de aumentar la productividad, y cumplir con los procesos establecidos.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Tomando en cuenta el análisis de los resultados y los objetivos programados en la investigación se puede concluir lo siguiente:

1. El diagnóstico realizado mediante esta investigación permitió conocer que personal de la institución desconocen algunos aspectos relacionados con la comunicación como función social en las escuelas de educación básica.
2. Se determinó mediante el estudio previo realizado que toda información relacionada con la comunicación como función social del gerente educativo en las escuelas de educación básica, representan una necesidad para la comunidad educativa que componen las diversas instituciones y este tipo de propuestas generan una serie de herramientas actualizadas, que permiten fortalecer e innovar en la praxis pedagógica.
3. Del mismo modo se pudo constatar que existen pocos trabajos, estudios e investigaciones referentes al tema que puedan servir de fuentes bibliográficas (libros, guías, revistas, material audiovisual, otros) relacionados con la comunicación como función social del gerente.
4. Por otra parte, se debe fomentar la realización de cursos, talleres, jornadas de actualización y conocimiento de las leyes que amparan al trabajador ejemplo: la CRBV, la Ley De La Profesión Docente, La Ley Del Trabajo entre otras.
5. Los Gerentes Educativos, como principales responsables del proceso educativo deben poner en práctica las diversas estrategias comunicacionales que existe ya que, si la institución valora a sus empleados y por ende tiene una cultura de escucharlos, lo va a poder hacer sin precisar de grandes presupuestos. En cambio, si su cultura es cerrada, la escuela va a tener redes sociales internas maravillosas en la que no va a participar nadie.
6. Tanto el personal Directivo como el personal en general deben tener presente que la comunicación es cultura en movimiento. Para mejorar la comunicación interna en vez de desarrollar tantos medios de comunicación es preferible desarrollar una cultura del diálogo. De hecho, existe ese famoso estudio que

dice que el sentido de una comunicación viene dado en un 7% por la palabra, 38% por el tono de voz y 55% por el lenguaje corporal. Estos fenómenos culturales tienen que ser tomados en cuenta cuando se trabaja en una institución educativa.

7. Los docentes, secretarías, obreros, coordinadores y director que participaron de una u otra forma en la investigación dieron su apoyo hacia la puesta en práctica de toda la información que se plasmó, es decir confirmaron que se deben utilizar estrategias comunicacionales, mostrando interés hacia la aplicación de las mismas. Las personas pueden trabajar por un mismo fin, como las partes de una máquina, sin por eso llegar a constituir una comunidad. La clave para lograrlo es reconocer ese fin común y regular la actividad específica en vista de él. Sin duda, esto supone comunicación. Por eso nuestro autor John Dewey en su libro *Democracia y Comunicación*, concluye que cada persona debe conocer lo que conocen los demás y además poseer algún medio para mantenerlos informados respecto a sus propios propósitos y progresos.

Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos en esta investigación se recomienda lo siguiente:

- Debe existir una serie de actividades propuestas que generen un aprendizaje significativo en los empleados, enmarcados y dirigidos hacia el progreso de la

institución, la Comunicación para los trabajadores no es un objetivo ni un fin, sino un medio para lograr que las cosas sucedan.

- Se deben considerar los aspectos teóricos prácticos incluidas en las estrategias comunicacionales para que de esta manera sea tomada en cuenta en la institución educativa considerando toda la información recabada.
- El personal en general de las instituciones educativas debe participar en cursos, talleres y jornadas de actualización en materia de comunicación.
- Considerar la posibilidad de hacer intercambios con diferentes especialistas en materia de comunicación a nivel regional, nacional e internacional relacionada con la bibliografía actualizada y metodologías comunicativas.
- El Comunicador Interno no debería pretender ser director ni Responsable ni ser el mayor productor de mensajes internos, sino tener a su cargo la misión de coordinar, entrenar y potenciar a las líderes y empleados para que sean excelentes comunicadores.
- Que todos los trabajadores de la institución comprendan que el director no tiene el monopolio sobre los mensajes que se emite. Que la buena comunicación es un trabajo de todos, es decir la gran “responsabilidad” es la de demostrar que tienen la “responsabilidad” sobre la comunicación.
- Solicitar a los entes responsables la ejecución de eventos que puedan propiciar actualización en materia de comunicación.
- Que el líder asuma que es el principal comunicador interno.
- Que el líder esté dispuesto a ser capacitado en temas de comunicación.
- Que la escuela comprenda que las acciones comunican más que miles de palabras distribuidas en revistas internas, Intranets o carteleras.
- Una vez aplicado los elementos inmersos en las estrategias comunicativas, se debe desarrollar un proceso de evaluación constante, para observar los resultados obtenidos.

Referencias Bibliográficas

Arias, Fidias. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Caracas. Espíteme. Quinta edición.

Alles, Martha (2005). Desarrollo del Talento Humano. Ediciones Granica. 1ª Edición. Buenos Aires.

Álvarez, Manuel (2000). El Equipo Directivo. Recurso Técnico de Gestión. Editorial Popular. España.

Asamblea Nacional Constituyente (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas – Venezuela

Asamblea Nacional Constituyente (2009). Ley Orgánica de Educación. Caracas Venezuela.

Balestrini, Miriam (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Séptima Edición. Caracas, Venezuela: Consultores Asociados. Bavaresco, A.

Hernández, Fernández, Y Baptista, (2008). Metodología de la Investigación (4° ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Bermúdez, Arianna (2008). Kinésica, paralenguaje y proxémica virtual. La comunicación interpersonal a través del chat. Postgrado Universidad del Zulia. Trabajo de grado publicado. LUZ: Maracaibo.

Bisquerra, J (1997) Método de investigación educativa. Guia practica. Ediciones CEAC. Barcelona-España.

Bracho, I (1999) Relación entre liderazgo Gerencial de los directores en los equipos del trabajo de las escuelas de I y II Etapa de educación Básica del municipio de Maracaibo. Trabajo de grado de Maestría no publicado. Maracaibo. Universidad Rafael Belloso Chacín

Chiavenato, Idalberto (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc Graw Hill Interamericana. Séptima Edición. México.

Congreso de la República de Venezuela (1992). Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. Caracas Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Gaceta Oficial N° 36.860. Del 30 de Diciembre de 1999. Caracas.

Davis, K. y Newston J. (2004). Comportamiento Humano en el Trabajo Mc Graw-Hil

Freire, Paulo (1993) La Esencia del Dialogo. En Comunicación y Comunidad (Compilación) Portal, R y Rocío, M. La Habana. Cuba

Gabaldon, Fernando (2003). Gerencia de Organizaciones de Servicios. Mérida. Venezuela. Universidad de Los Andes Consejo de Publicaciones.

Habermas, J (2000). Conciencia moral y acción comunicativa. Traducción de Ramón García Cotarelo. Barcelona, España. Ediciones Península.

Iguarán (2002) Competencias gerenciales de los directoresy su relación con el proceso de la comunicación en las escuelas básicas. Tesis de grado. URBE.

Inciarte y Gil (2003) Clima laboral y gerencia administrativa en instituciones educativas. Tesis de grado. URBE.

Páez, Chichí (2001). Motivación. Gerencia en Acción. República Dominicana

Palella S. Santa. y Martins P. Feliberto (2006). Metodología de la Investigación Cuantitativa. (2a. ed.) Caracas. Venezuela: FEDUPEL

Ruiz, C. (2002). Instrumentos de investigación educativa: Procedimientos para su

Diseño y validación. Centro de Investigación y Desarrollo en Educación y Gerencia. CIDEG Barquisimeto.

Sabino, C. (2002). El proceso de la investigación. Caracas – Venezuela: Panapo Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2006). Manual De Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (4a. ed.) Caracas. FEDUPEL

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) - Universidad Nacional Abierta (UNA). (1996). Psicología del Aprendizaje (2ª. ed) Vol.

ANEXOS

ANEXO A

INSTRUMENTO DE LA RECOLECCION DE LA INFORMACION

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGOGICO "LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA"
SUBDIRECCION DE INVESTIGACION Y POSGRADO

Estimado Personal:

A través de la presente encuesta se busca recabar información para el desarrollo del trabajo de investigación titulado: La Comunicación Como Función Social del Gerente en las Escuelas de Educación Básica, en la Escuela Nacional “Maximiliano Iturbe”, Parroquia Maparari, Municipio Federación, Estado Falcon.

Al tomarlo en cuenta a usted ., por sus características personales y profesionales, se considera que su aporte será pertinente para el desarrollo de esta investigación, ya que es sujeto de interés para obtener la información, se le agradece responder al cuestionario contentivo de 24 ítems o preguntas con (5) alternativas de respuestas, usted debe seleccionar en cada una de los ítems una de ellas, marcando con una equis (X) la casilla que más se ajuste a su opinión tomando en consideración las siguientes alternativas:

- | | |
|-------------------|----|
| 1.- Siempre | S |
| 2.- Casi Siempre | CS |
| 3.- Algunas Veces | AV |
| 4.- Casi Nunca | CN |
| 5.- Nunca | N |

Los resultados de esta investigación permitirán reorientar y mejorar la calidad del proceso comunicativo en las escuelas de Educación Básica.

Muchas Gracias Por Su Colaboración.

CUESTIONARIO

En el siguiente cuestionario se tomará en cuenta para delimitar sin el personal de la Escuela Nacional “Maximiliano Iturbe” considera estos parámetros para

diagnosticar la comunicación como función social del Gerente en las Escuelas de Educación Primaria, como rutina diaria.

- Lea cuidadosamente cada uno de los planteamientos.
- Marque con una equis (x) la opción que usted cree correcta.
- Utilice la Siguiete escala para señalar la Frecuencia con que se realiza las actividades indicadas:

1.- Siempre (S), 2.- Casi Siempre (CS), 3.- Algunas Veces (AV),

4.- Casi Nunca, 5.- Nunca (N).

N°	ITEMS	Alternativas			
		(s)	(CS)	(AV)	(CN)
1	Las relaciones interpersonales en el trabajo permiten a las personas sentirse cómodas y apreciar la escuela en la que trabajan.				
2	El personal directivo propicia conversaciones de privacidad para tratar temas confidenciales con el personal en general.				
3	Se presentan situaciones conflictivas debido a la poca comunicación por parte del director de alguna información o comentario emanada de la gerencia.				
4	Los espacios físicos de la Institución presentan limitaciones para una buena interacción comunicacional con el personal.				
5	En la Institución se utiliza el internet como un medio para apresurar el trabajo, comunicar avances, logros y metas organizacionales.				
6	Considera que para una adecuada participación del personal en los proyectos de la escuela se debe fomentar la comunicación y evitar las discordias entre los empleados.				

7	consideras que el director procura convencer al personal de que tiene la razón, aun sabiendo que no la tiene.				
8	En su opinión, considera usted que el director arrastra vicios como difundir mensajes contradictorios, brindar poca información, abusar del doble discurso o no ser coherente entre lo que dice y lo que hace.				
9	Muchas veces se dice que la tecnología de la información tiene una contra, y es que elimina todo el componente no verbal. ¿Consideras tu que es importante la comunicación no verbal dentro de la escuela?				
10	El personal de la escuela cuando tiene dudas sobre las tareas que debe realizar en su puesto de trabajo, acude al director con confianza.				
11	Se realizan reuniones en la que participen todos los miembros de la escuela para hablar sobre los logros de la misma.				
12	La escuela dispone de medios de comunicación que hacen que se desarrollen actividades propicias hacia la organización.				
13	En su opinión, crees tú que el personal directivo mantiene informado por medio de reuniones, cara a cara al personal de la escuela.				

N°	ITEMS	Alternativas			
		(S)	(CS)	(AV)	(CN)
14	La comunicación que se produce en la institución le motiva a involucrarse en la toma de decisiones				

15	consideras tu que se desarrolla en la escuela la comunicación interna como una actividad permanente y planificada.				
16	En tu opinión consideras tú, se organiza la Comunicación Interna en la escuela mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo.				
17	El personal de la escuela mantiene su propio punto de vista cuando el director se expresa de forma subjetiva				
18	consideras que el director dice cosas que podrían incomodar a los demás.				
19	En la institución se comprende y respeta los valores y creencias de los demás.				
20	En tu opinión consideras que el director en ocasiones habla acerca de una información o la revela aun sabiendo que puede ser delicada.				
21	Consideras tu que el director (a) usa amenazas abiertas o disfrazadas para que le cumplan.				
22	Considera usted que las filtraciones de información en una institución son graves y negativas.				
23	En tu opinión crees que existe poca participación en los eventos de la escuela por parte de los miembros de la misma, debido a la falta de motivación del director.				
24	crees tú que “más mensajes” significa automáticamente “mejores resultados”				

FORMATO PARA VALIDAR EL INSTRUMENTO

PREGUNTA	Pertinencia con el objetivo		Pertinencia con la variable		Pertinencia con el indicador		Redacción	
	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								

P: pertinente; NP: No pertinente; A: Adecuada I: Incoherente

JUICIO DEL EXPERTO

1. ¿Considera que los ítems tienen pertinencia con los objetivos de la investigación?

SI _____ NO _____

Observaciones: _____

2. ¿Considera que los ítems tienen pertinencia con la variable de la investigación?

SI _____ NO _____

Observaciones: _____

3. ¿Considera que los ítems tienen pertinencia con las dimensiones de la variable?

SI _____ NO _____

Observaciones: _____

4. ¿Considera que los ítems tienen pertinencia con los indicadores de la variable?

SI _____ NO _____

Observaciones: _____

5. ¿Considera que la redacción de los ítems es adecuada?

SI _____ NO _____

Observaciones: _____

6. ¿Considera el instrumento válido?

SI _____ NO _____

Observaciones: _____

Firma: _____

Nombre del Experto: _____

ANEXOS B
MATRIZ DE VALIDACION DE JUECES
EXPERTOS

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGOGICO “LUIS BELTRAN PRIETO FIGUEROA”
SUBDIRECCION DE INVESTIGACION Y POSGRADO

Ciudadano:

Profesor:

Cordialmente le saludo en nombre de los estudiantes adscritos al departamento de Gerencia Educativa de la UPEL- IPB, en la oportunidad de solicitar su valiosa cooperación en el desarrollo de la investigación titulada **La Comunicación Como Función Social del Gerente en las Escuelas de Educación Primaria, de la Escuela Nacional “Maximiliano Iturbe”**, parroquia Maparari, Municipio Federación, Estado Falcon, requisito para la aprobación del trabajo de grado para optar el título de Magister en Educación, Mención Gerencia Educativa.

Dicha contribución implica el rol de expertos para la revisión y validación de un instrumento, cuya finalidad es obtener información sobre posibles factores que afectan la comunicación en **la Escuela Nacional “Maximiliano Iturbe”**, Parroquia Maparari Municipio Federación del Estado Falcon.

Agradezco su receptividad y en espera de una respuesta satisfactoria, queda de usted.

Atentamente:

Lic. Nancy Polanco

Matriz de Validación de Ítems

Ítems	Pertinencia		Congruencia		Claridad			Incluir	Modificar		Observación
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	
1											
2											
3											

4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											

Observación General:

Recomendaciones Generales:

Revisado por: _____ **C.I.:** _____

Especialista en: _____

Firma _____