

Estilos y procesos de comunicación del personal docente

Communication styles and processes of teaching staff

Estilos e processos de comunicação do equipe docente

Milagros del Valle Totessaut Rodríguez

totessautmilagros@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-1573-5251>

Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, Caracas- Venezuela.

Artículo recibido en diciembre de 2023, arbitrado en febrero de 2024, aprobado en mayo de 2024 y publicado en abril de 2025

RESUMEN

El objetivo fue diagnosticar estilos de comunicación adoptados e identificar los factores que condicionan el proceso de comunicación de los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría. Las bases teóricas se apoyaron en autores como Botto (2010), Teixidó (2011), Álvarez y Zabalza (2008), entre otros, quienes refieren características de los intercambios comunicativos en las organizaciones educativas. Metodológicamente responde a la modalidad de proyecto factible, investigación de campo de carácter descriptivo no experimental. La población estuvo constituida por 58 docentes que laboran en dicha institución; información fue registrada mediante un cuestionario. Los resultados indicaron una deficiente comunicación entre los miembros de la comunidad educativa. Entre las conclusiones destaca la necesidad de diseñar un programa gerencial basado en el enfoque sistémico como herramienta para optimizar el proceso de comunicación.

Palabras clave: enfoque sistémico; intercambios comunicativos; programa gerencial; personal docente

ABSTRACT

The objective of this study was framed in diagnosing the communication styles adopted and identifying the factors that condition the communication process of teachers who work in the E.U. Don Pedro Fe y Alegría School. The theoretical bases were supported by authors such as Botto (2010), Teixidó (2011), Álvarez and Zabalza (2008), among others, who refer to characteristics of communicative exchanges in educational organizations. Methodologically it was framed in the modality of a feasible project, field research of a non-experimental descriptive nature. The population was made up of 58 teachers who work in the U.E. Don Pedro Fe y Alegría School. The data collection instrument was the questionnaire. As a result, the poor communication process between members of the educational community was verified. Among the conclusions, the need to design a management program based on the systemic approach as a tool for optimizing the communication process was highlighted.

Keywords: systemic approach; communication; management program; teaching staff

RESUMO

O objetivo deste estudo enquadrou-se em diagnosticar os estilos de comunicação adotados e identificar os fatores que condicionam o processo de comunicação dos professores que trabalham na E.U. Escola Dom Pedro Fé e Alegria. As bases teóricas foram apoiadas em autores como Botto (2010), Teixidó (2011), Álvarez e Zabalza (2008), entre outros, que se referem às características das trocas comunicativas nas organizações educativas. Metodologicamente enquadrou-se na modalidade de projeto viável, pesquisa de campo de natureza descritiva não experimental. A população foi composta por 58 professores que atuam na U.E. Escola Dom Pedro Fé e Alegria. O instrumento de coleta de dados foi o questionário. Como resultado, constatou-se o fraco processo de comunicação entre os membros da comunidade educativa. Entre as conclusões destacou-se a necessidade de desenhar um programa de gestão baseado na abordagem sistêmica como ferramenta para otimizar o processo de comunicação.

Palavras-chave: *abordagem sistêmica, comunicação, programa de gestão, corpo docente*

INTRODUCCIÓN

Para comprender el funcionamiento de una organización, es importante relacionarlo con el concepto de Sistema. La postura de Sherman (2010) indica que “la finalidad de la organización es formar un sistema operativo para realizar la misión y las tareas asignadas, estableciendo igualmente el curso de la acción sistémica para el logro de los objetivos” (p. 137). Por tanto, todos los actores involucrados deben cooperar activamente a objeto de establecer una adecuada interrelación social - laboral direccionada al logro de los fines propuestos.

Visto de tal manera, si en las organizaciones del tamaño o carácter que sean, no funciona de manera eficiente, uno o varios de los componentes del sistema estarán en riesgo, pues surgirán debilidades internas conducentes a situaciones de conflictividad, intensificándose igualmente las diferencias entre los miembros y con ello, la posibilidad de crisis imposibles de superar. En función de esta reflexión, la comunicación, como parte fundamental de la organización, representa un referente gerencial de vital importancia en el éxito o fracaso de la organización educativa, este proceso está en cualquiera de las relaciones que se imponen a lo interno y externo de la organización educativa. El estilo de comunicación que se ejerza y la manera como fluya el mensaje serán decisivos en el transitar eficiente y oportuno de las instituciones educativas.

A nivel mundial, uno de los elementos condicionantes del éxito organización se asocia a la comunicación interna. En este sentido, no solo la comunidad científica recoge esta incipiente inquietud por la comunicación empresarial en sus estudios, sino que los profesionales de la comunicación, psicólogos y otros especialistas son también conscientes de esta tendencia tal y como demuestra el estudio realizado por la Asociación de Directivos de la Comunicación (Dircom) titulado “El estado de la comunicación en las organizaciones españolas (2010). En él los profesionales encuestados destacan la importancia sobre la evolución de la responsabilidad social y la comunicación.

Los resultados de este estudio permitieron comprobar que la comunicación interna en las organizaciones ha ganado alcance en el último lustro. Este estudio y los profesionales encuestados confían en el ascenso de la importancia de la comunicación interna, admitiendo que la misma se fortalecerá en las organizaciones en los años venideros, obteniendo un peso específico como elemento sustantivo de la gerencia estratégica.

Sin embargo, la región latinoamericana, presenta debilidades asociadas con la comunicación interna de las organizaciones, las cuales han venido profundizándose. Así se menciona en los resultados emanados de una investigación realizada a través de una encuesta por Aguilera y Orjuela (2015), desde la Universidad Sergio Arboleda, de la República de El Salvador denominada ¿Cómo está la comunicación interna en América Latina? Este estudio acumuló y analizó la información proveniente de 2010 empresas latinoamericanas, con un promedio de 32 empresas encuestadas por país, desde México hasta Argentina y Chile pasando por supuesto por El Salvador, Venezuela y Colombia. Entre los hallazgos se indica, que los grandes damnificados de los problemas de comunicación interna en las empresas latinoamericanas estarían vinculados básicamente al clima organizacional y a manera de conclusión general se estableció que entre un 80 y 100 % de los problemas de gestión en las empresas latinoamericanas han tenido su origen en procesos de comunicación interna deficientes.

Tomando como referencia los datos aportados por la referida encuesta, se evidencia que no siempre las relaciones interpersonales y laborales dentro de la organización están

marcadas por la armonía y la ausencia de la conflictividad. Existen factores que pueden influir negativamente, sobre la marcha eficiente de las organizaciones, entre ello se destaca los estilos de liderazgo adoptados desde la gerencia, los niveles de motivación, el ejercicio del poder y/o autoridad y la comunicación, los cuales representan elementos sustantivos capaces de impactar la gestión institucional (Gibsob, Ivancevich y Donelly, 2011).

Sobre la base de lo planteado, las organizaciones educativas, parecieran otorgarle poca importancia al tema de la comunicación interna como instrumento de planificación estratégica destinado a la implementación de políticas de mediano y largo plazo. La posición de la gerencia en materia de comunicación no ha propendido en la mayoría de los casos a la consolidación de un proceso eficiente, en búsqueda de la integración grupal necesaria para alcanzar los objetivos en los centros educativos, de tal forma no se asumen iniciativas tendientes a mejorar los procesos comunicacionales.

Una de las organizaciones educativas que amerita el estudio del sistema comunicacional se refiere a la Educación Media Técnica, la cual tiene como propósito capacitar e incorporar a los jóvenes al campo laboral, tiene una duración de seis (6) años, permitiendo al egresado continuar sus estudios universitarios o ir al campo laboral. Por consiguiente, esa capacitación de los jóvenes al campo laboral requiere el compromiso del docente como protagonista principal para lograr el cambio en el sistema educativo venezolano, el cual debe estar centrado en la ratificación de métodos, valores y actitudes que conlleve al desarrollo de nuevas estrategias en las aulas de clases

Dentro de la Educación Media Técnica se encuentra La U. E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría, ubicada en Terrazas de las Acacias, calle Guaicaipuro, Barrio Marín, Parroquia San Agustín, es una institución educativa que busca abordar las áreas de educación técnica y educación para el trabajo; de una manera amplia que le permita tener acceso a las últimas herramientas de enseñanza, para impartirla a la población estudiantil. Es la primera en formar a miles de jóvenes venezolanos en diferentes áreas de educación técnica y trabajo, con un potencial campo de trabajo para todos esos jóvenes que han optado como estudio las diferentes ofertas que tiene Fe y Alegría.

En esta institución, existen problemas de comunicación interna, se realizaron encuentros informales con sus docentes que permitieron percibir que no existe un manejo adecuado de los procesos comunicacionales. Estas reuniones ayudaron a identificar dificultades para establecer y mantener relaciones comunicacionales entre colegas. En tal sentido, se muestran escenarios desagradables, embarazosos o infructuosos, debido a un comportamiento social que no se concatena con el perfil profesional de los educadores. No se presenciaron espacios interactivos, impidiéndose de tal manera la participación activa y libre de todos los docentes, además se imponen barreras comunicacionales, pues se han conformado grupos que no admiten el ingreso de otros docentes.

Esta situación problema fue manifestada por Marcano, J. (entrevista personal realizada el 09 de marzo de 2022) en su carácter de profesor tiempo completo en el área de matemática en la institución, quien expresó:

No existe estímulo entre los miembros del personal docente para la construcción del diálogo permanente y fluido, con el fin de lograr escenarios de acuerdo y consenso que permitan un desarrollo armónico de la labor educativa. Se nota en consecuencia, una deficiente comunicación pues no se considera como un proceso interactivo, que propicie encuentros dialógicos sujeto-sujeto, que potencien el flujo y reflujo de la información, el intercambio entre profesor - profesor y profesor – directivo.

Paralelamente, es propicio analizar lo expuesto por Chacón, T. (en entrevista personal del 09 de marzo de 2022) quien está adscrito a la Coordinación de Control de Estudios en el referido plantel, quien comentó

No se considera desde la gerencia de la institución a la comunicación como una herramienta, que permite conocer las características de todos los elementos involucrados, un elemento clave para informar las instrucciones, normas y lineamientos que deben cumplir cada uno de los miembros de la organización a fin de direccionar todos los esfuerzos hacia el cumplimiento de las metas fijadas. Se obvia por tanto, la pertinencia del proceso comunicacional como principio fundamental para lograr una integración altamente efectiva que contribuya de manera positiva con la buena marcha institucional.

Igualmente, Benítez, B. (en entrevista personal marzo, 14 de 2022), docente titular, afirmó:

No se escenifican encuentros comunicativos, entre los docentes, solo cuando acuden a los consejos generales o consejos de cursos, solo se presencia la creación de grupos conformados por un número reducido de profesores, donde impera el amiguismo, se imponen desde estos grupos especies de normas y condiciones para la participación e integración de otros colegas. Se nota además, como algunos docentes no se han incorporado a ninguno de estos grupos, motivo por el cual se les observa escasamente motivados por pertenecer al equipo docente de la institución, consolidándose en consecuencia un exiguo sentido de compromiso hacia la misión, visión y valores institucionales.

Todas estas manifestaciones recogidas por parte de la investigadora representan síntomas adversos, que certifican la presencia de una preocupante situación de ruptura comunicacional entre los miembros del equipo docente que labora en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría, traducándose en una importante ausencia de integración, que de no ser atendida prioritariamente puede conducir a la aparición de conflictos laborales capaces de afectar el funcionamiento general de la institución y con ello una desarticulación del proceso educacional que desde esta organización debe desarrollarse.

En opinión de la autora de la investigación, lo anterior, viene generando situaciones de incomodidad entre los miembros del personal docente. A lo que se añade otros episodios de frustración, manifestándose entre los maestros actitudes de inseguridad, temor, miedo y duda ante la imposibilidad de lograr la debida interacción comunicacional. Elementos que contribuye a favorecer procesos de autoestima baja y poca disposición hacia la labor desarrollada por el docente.

Lo descrito pone en riesgo la labor académica que debe efectuarse en este recinto educativo, además se consolidaría la afectación sobre las relaciones interpersonales entre los docentes, desvirtuándose en consecuencia los diversos significados e interpretaciones que se dan del diálogo docente – docente.

Ante tal situación problema, la presente investigación se orienta a proponer un programa gerencial basado en el enfoque sistémico como herramienta para la optimización del proceso de comunicación del personal docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría.

La presente investigación es pertinente para la sociedad porque como afirma el Informe de la UNESCO (2012) sobre la Educación Para Todos (EPT), en un mundo caracterizado por acelerados cambios se hace necesario la adquisición de competencias que los preparen para el trabajo a fin de poder prosperar y participar plenamente en la sociedad, lo que en otras palabras significa formarlos para el trabajo digno.

De esta manera, el presente trabajo es importante porque se orienta a la solución de un problema de carácter educativo que viene afectando a las escuelas técnicas, el cual se asocia con un proceso de comunicación deficiente entre los miembros de la comunidad, en este caso en particular de los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría, impactando sobre el oportuno funcionamiento de este recinto educacional.

En tal sentido, Álvarez y Zabalza (2008) analizan las principales características de los intercambios comunicativos en las organizaciones educativas, las cuales se convierten a su vez en eminentes indicadores de problemas para el oportuno proceso de comunicación. Señalaron cinco rasgos distintivos. (a) Elevado número de destinatarios, (b) Uso combinado de diversos tipos de canales; (c) Atención a dos dimensiones básicas: la productiva y la socioafectiva. La dimensión productiva se centra en el cumplimiento de los objetivos de la organización y la socioafectiva tiene en cuenta las necesidades de los individuos y de los grupos: de integración de sus miembros, de desarrollo personal, de seguridad, de satisfacción en el trabajo; (d) desarrollo en el marco de una estructura jerárquica y (e) Tipos de líneas de transmisión: horizontal y vertical.

En cuanto a los aportes prácticos, se persigue desarrollar ciertas habilidades comunicativas entre los miembros del personal docente de la referida institución educativa que redunde en el mejoramiento de sus relaciones interpersonales y el desarrollo efectivo de las actividades académicas.

Con relación al aspecto social, es importante destacar que las organizaciones educativas demandan nuevos modelos gerenciales consustanciadas con los nuevos paradigmas emergentes que se dan cita en la sociedad actual. En este sentido, es menester asumir

nuevos enfoques gerenciales que contribuyan en la optimización de los procesos, para lo cual es puntual el desarrollo de habilidades comunicacionales en los docentes, para que estos a su vez contribuyan con el desarrollo sostenido de las instituciones educativas de las cuales forman parte.

A nivel personal y profesional, este estudio, fortalece los conocimientos en el área educativa capaces de permitir la adecuación de procesos que redunden en una mejor práctica docente; permite el manejo adecuado de los procesos comunicativos al adaptar una actitud de ayuda y cooperación. Asimismo, el estudio contribuye con el fortalecimiento del diálogo efectivo para reorientar las acciones con los miembros del centro educativo, y con ello el mejoramiento de las relaciones humanas y la consolidación de la fuerza de trabajo efectiva del colectivo que labora en la precitada Unidad Educativa.

En la parte del aspecto metodológico, se diseñan las actividades, procesos e instrumentos que permiten establecer cómo se debe manejar el proceso de comunicación efectivo en las organizaciones educativas, además, esta investigación servirá de apoyo a futuras investigaciones en concordancia a las variables del estudio afectadas por esta misma problemática.

Teoría General de Sistemas

La Teoría General de Sistemas presenta una concepción orgánicas que hace hincapié en la consideración del organismo como un todo o sistema, y distingiéndose el objetivo principal de las ciencias biológicas en el descubrimiento de los principios de organización a sus diversos niveles. Bertalanffy (1993), concibe así la “Teoría General de los Sistemas” como una nueva disciplina científica, cuyo tema es la formulación de principios válidos para sistemas en general, sea cual fuere la naturaleza de sus elementos componentes y las relaciones de fuerza presentes entre ellos. En este sentido, esta teoría es considerada como la ciencia general de la totalidad; una disciplina lógico-matemática puramente formal en sí misma, pero aplicable a todas las ciencias empíricas: la ciencia que se ocupa de todos organizados.

El Enfoque de Sistema, que comenzó a aplicarse en las Ciencias Sociales a partir de los años 50 del siglo XX, se ha tornado indispensable en muchos campos del análisis científico, por lo que se considera como un nuevo paradigma científico-técnico. Al respecto afirma Bertalanffy (1993), que:

La tecnología y la sociedad moderna se han vuelto tan complejas, que los caminos y medios tradicionales no son ya suficientes, y se imponen actitudes de naturaleza holística o de sistemas y generalista, o interdisciplinaria (...). Sistemas en múltiples niveles piden control científico: ecosistemas cuya perturbación conlleva a problemas apremiantes como el de la contaminación, organizaciones formales como la burocracia, las instituciones educativas o el ejército; los graves problemas de sistemas socioeconómicos, en relaciones internacionales, políticas y represalias, (p. 50).

Para Bertalanffy (1993), un sistema es un conjunto de elementos en interacción. Van Gigch (1993) lo define como la reunión o conjunto de elementos relacionados, los cuales pueden ser conceptos (sistema conceptual, como un lenguaje), objetos (una máquina de escribir compuesta por varias partes), sujetos (un equipo de fútbol), o puede estructurarse de conceptos, objetos y sujetos como un sistema hombre-máquina que comprende las tres clases de elementos. Por tanto un sistema es un agregado de entidades vivientes o no vivientes o de ambas.

La Organización como Sistema

Cardón (2009) define a la Organización como "la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados" (p. 69).

Por su parte Chiavenato (2009) "Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." (p. 112). Interpretando a Chiavenato (2009), el concepto de estructura organizacional es un tanto abstracto e intangible. Sin embargo, es real y afecta a todos en la organización. En forma simple, se puede considerar la estructura

como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que un sistema biológico o mecánico. No puede ser vista pero se infiere de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

La estructura de la organización tiene gran importancia como factor que influye sobre el comportamiento de las personas y grupos que forman parte de la misma. La gran influencia que tiene la estructura es aceptada de forma unánime, llevando algunos expertos a definirla de la siguiente forma.

Según Lengel (2007) “El proceso de comunicación emisor - mensaje - receptor, se torna bivalente cuando el receptor logra codificar el mensaje, lo interpreta y lo devuelve al emisor originario, quien ahora se tornará receptor” (p.14). El mismo autor (ob.cit) afirma que etimológicamente:

La palabra comunicación deriva del latín *communicare*, que puede traducirse como poner en común, compartir algo. Se considera una categoría polisémica en tanto su utilización no es exclusiva de una ciencia social en particular, teniendo connotaciones propias de la ciencia social de que se trate. (p. 15)

Sobre la base de la cita previa, la comunicación es un acto social, mediante la cual se transmite o se intercambia información a través de todos los niveles y en las actividades más diversas, el tema de la comunicación ha adquirido extraordinaria relevancia. En atención directa a lo expresado, la gerencia debe estar muy atenta como se emplea la comunicación, y desde luego, como la está utilizando a fin de que sabiéndosela usar adecuadamente, se obtenga un clima armónico, con resultados positivos. Sobre el rol de la comunicación en pro de motivar, dar a conocer las ideas, las acciones a seguir, la gerencia debe saberla manejar adecuadamente.

Al respecto, Chiavenato (2009) manifiesta que deben considerarse los siguientes componentes de la comunicación para que la misma sea eficiente y rinda los frutos que se desean obtener: emisor, receptor, canal de transmisión, mensaje codificado,

retroalimentación, ruidos, distorsiones e interferencias, factores psicológicos, (estados de ánimo), de idioma, de cultura y dificultades en el canal de transmisión, problemas técnicos.

Desde la perspectiva anterior, en el proceso de comunicación el emisor decide el mensaje a emitir, el canal y la codificación que se va a usar. El emisor es el director o gerente de la institución. El receptor son los docentes profesores. El director de la institución es quien debe ocuparse de que la retroalimentación, que es un mensaje en sí, llegue lo más clara posible ya que esta es la vía necesaria para conocer si el mensaje se recibió con claridad, de lo contrario la retroalimentación llegará en el momento en que el receptor incumpla o no realice la tarea indicada en el cuerpo del mensaje de la forma esperada por el emisor por el solo hecho de una mala comunicación o interpretación del mensaje.

Desde esta perspectiva para la propuesta planteada en este proyecto se persigue que la comunicación fluya entre los directivos y los docentes. El directivo debe estar continuamente creando un eficaz sistema de comunicaciones, para ello requiere motivar y hacer partícipes a todos los docentes, como también debe precisar las formas de comunicación e impartir y solicitar comunicaciones formales, crear confianza por medio de las verbales y hacer uso de los diferentes medios de comunicación.

Bajo este contexto, las formas participativas de gestión y la transparencia en la comunicación hacen creer y desarrollarse a las organizaciones y a sus integrantes en un clima laboral favorable, dentro del marco global de relaciones que tiene por meta principal alcanzar los objetivos de la organización (empresa, institución o corporación) con efectividad.

No se debe descuidar jamás la comunicación interna, que engloba el conjunto de actos de comunicación que se producen en el interior de una organización. Esta comunicación concierne a todos sus componentes, desde la dirección general o gerencia, pasando por los cuadros, directivos y empleados.

En relación a la comunicación desde el punto de vista sistémico, García (2011) señala que la ésta es un sistema; cuyos elementos podrían ser el emisor, código, mensaje, canal y

receptor. Y para que este sistema funcione, es imprescindible que todos sus elementos estén conectados y en perfecto equilibrio, pues es la única forma de lograr una comunicación efectiva. Por ejemplo, si falla el código entre un emisor y un receptor, es muy probable que éstos no logren comunicar sus mensajes. Lo mismo ocurre si falla el canal o si el mensaje no está claro.

El concepto de sistema en las comunicaciones se sustenta a partir de la existencia de dos elementos: por un lado, la energía que lo mueve, los intercambios, las fuerzas, los móviles, las tensiones que le permiten existir como tal; y por el otro, la circulación de informaciones y significaciones, misma que permite el desarrollo, la regulación y el equilibrio del sistema.

En este sentido, García (2011) señala que la comunicación es un sistema abierto de interacciones, inscritas siempre en un contexto determinado. Como tal, la comunicación obedece a ciertos principios: el principio de totalidad, que implica que un sistema no es una simple suma de elementos sino que posee características propias, diferentes de los elementos que lo componen tomados por separado; el principio de causalidad circular, según el cual el comportamiento de cada una de las partes del sistema forman parte de un complicado juego de implicaciones mutuas, de acciones y retroacciones; y el principio de regulación, que afirma que no puede existir comunicación que no obedezca a un cierto número mínimo de reglas, normas, convenciones. Estas reglas son las que, precisamente, permiten el equilibrio del sistema.

Factores que condicionan el proceso de comunicación

Los factores que condicionan el proceso de comunicación están relacionados con manejar bien las habilidades sociales en las relaciones con las demás personas e interpretar adecuadamente las situaciones y las redes sociales. Goleman (2010) señala que dentro de las habilidades sociales existen ocho (8) sub- aptitudes:

- La influencia: la persona es capaz de usar estrategias adecuadas de persuasión.

- La comunicación: Las personas se comunican abiertamente y transmiten mensajes convincentes. Se evidencia la importancia de escuchar con todos los sentidos y transmitir mensajes claros.
- Manejo de conflictos: las personas con esta habilidad saben negociar y llegar a acuerdos, resuelven los conflictos que puedan presentarse.
- Liderazgo: las personas con liderazgo pueden guiar e influir en los otros.
- Catalizador de cambio: es capaz de liderizar y aprovechar los cambios.
- Establece vínculos: las personas con esta habilidad, son armoniosas y se relaciona afectivamente con todos.
- La colaboración y cooperación: implica que las personas trabajen con otras para el logro de las metas.
- Las habilidades de equipo: crear un ambiente armonioso para el logro de los objetivos comunes.

El objetivo de este estudio se enmarco en diagnosticar los estilos de comunicación adoptados por los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría e identificar los factores que condicionan el proceso de comunicación de los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría.

MÉTODO

La investigación se fundamentó en estudio de campo pues, los insumos para la ejecución de la misma se obtuvieron directamente de una realidad concreta, en este caso de los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría, a quienes se les aplicaron las técnicas e instrumentos de recolección de información que se diseñaron para tal fin. En el Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales publicado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (ob.cit) se define investigación de campo en los siguientes términos:

El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito, bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su

ocurrencia. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; En este sentido, trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios (p. 18). De allí, que en las investigaciones de campo, la recolección de la información procede de una realidad concreta, motivo por el cual se le consideran estudios de terreno o estudios in situ, se considera por tanto que los datos obtenidos poseen un carácter primario.

En atención a la profundidad del estudio, éste se ubicó en un nivel descriptivo, Hernández, Fernández y Baptista (2012), refieren que en los estudios descriptivos, se "...busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población" (p. 103). Por tanto, la investigadora encaminó con mayor claridad las acciones hacia la recaudación de datos resultantes, aspecto que facilitó, la posterior representación detallada, del hecho investigado.

La investigación se centró en un diseño no experimental y transaccional. Desde el punto de vista del diseño de investigación no experimental. Al respecto, Lucero (2010) expone que "en estos diseños el investigador tan solo recoge la información y no manipula las variables" (p.74). Es decir, los datos obtenidos fueron presentados de acuerdo a la muestra que oportunamente se seleccionó. Esto se verifica porque la autora de la investigación no realizó ninguna manipulación de las variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Añade, Lucero (ob.cit) que desde el punto de vista transaccional, el mismo autor (ob.cit) opina que "son estudios transversales donde la información se recoge en breves períodos de tiempo" (p. 68). La recolección de datos para sustentar la investigación se realizó en un solo momento.

La población es el "conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación" (Arias, 2012, p. 49). En este caso, quedó integrada por 58 docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría.

Según Arias (ob.cit) la muestra es definida como "Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (2012, .p. 49).En este caso por su tamaño no se

aplicaron criterios muestrales, dado que es propia de las poblaciones finitas. Adicionalmente es homogénea pues presenta características similares, es decir todos los sujetos investigados son integrantes del personal docente de la referida institución educacional. Por lo tanto la población y muestra es de 15 docentes.

La técnica empleada fue la encuesta porque facilita a la investigadora la obtención de los datos a fin de dar respuesta a los objetivos planteados y en consecuencia elaborar la propuesta gerencial basada en el enfoque sistémico para la optimización del proceso de comunicación entre el personal docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría. se utilizó como instrumento de recolección el cuestionario, el cual estuvo integrado por preguntas cerradas que permitieron conocer de manera directa información relevante para el estudio.

Para la validar el cuestionario se utilizó el procedimiento de validez del constructo. Para ello se consultaron a tres (3) expertos, un especialista en gerencia educativa y dos especialistas en metodología de la investigación, los cuales manifestaron sus observaciones en materia de redacción y congruencia de la pregunta a objeto de cumplir con todos los parámetros establecidos para ser aplicados. se asumió el método de confiabilidad muy efectivo como lo es el método de Alfa Cronbach. Según Hernández, Fernández y Baptista (2012), “este método produce una sola medición del instrumento y produce valores de 0 y 1” (p. 353)

RESULTADOS

Estilos de Comunicación

Para abordar esta variable se consideró la Dimensión Docente con tres indicadores: Agresivo, Pasivo y Asertivo, que se profundizan a continuación con el cuadro 1.

En relación a la pregunta, el estilo agresivo es característico en el proceso de comunicación desarrollado por los docentes. Se observa que el 48% asumió la opción de respuesta siempre, es decir se mantiene entre los docentes de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría un proceso de comunicación fundado en la agresividad; otro 29% admitió que

nunca y el restante 23% seleccionó la alternativa algunas veces. Tomando como referencia a las respuestas emitidas, se verifica la presencia permanente de un estilo de comunicación fundado en la agresividad de los interlocutores, lo que genera una ruptura comunicacional entre ellos, afectando su relación como grupo de trabajo.

Cuadro 1.

Variable: Estilos de Comunicación

DIMENSIÓN	INDICADORES	ALTERNATIVA	f	%
Docente.	¿El estilo agresivo es característico en el proceso de comunicación desarrollado por los docentes en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?	Siempre	28	48
		Algunas veces	13	23
		Nunca	17	29
	¿El estilo pasivo es característico en el proceso de comunicación desarrollado por los docentes en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?	Siempre	19	33
		Algunas veces	12	21
		Nunca	27	46
	¿La asertividad, considerada como la habilidad para ser claros, francos y directos, diciendo lo que se quiere decir, sin herir los sentimientos de los demás, es característica en el proceso de comunicación desarrollado por los docentes en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?	Siempre	10	17
		Algunas veces	12	21
		Nunca	36	62

Estos resultados, según Botto (2010), señala que el estilo de comunicación agresivo, es propio del que busca conseguir sus objetivos, sin preocuparse de la satisfacción del otro. En muchos casos utiliza estrategias como el sentimiento de culpabilidad, intimidación o enfado. Igualmente, el emisor del mensaje no se pone en el lugar del interlocutor dejando de lado la empatía.

Factores que condicionan el proceso de comunicación

Se hace referencia en este ítems a la influencia comunicacional como factor condicionante del proceso de comunicación entre los docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría.

En el cuadro 2 se esquematizan las preguntas y sus respuestas.

Cuadro 2.- Factores que condicionan el proceso de comunicación

DIMENSIÓN	INDICADORES	ALTERNATIVA	f	%
Docente.	¿La influencia comunicacional es un factor condicionante del proceso de comunicación entre los docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?	Siempre	40	69
		Algunas veces	10	17
		Nunca	8	14
¿Las líneas de comunicación son transmitidas con expresión de claridad?		Nunca	10	17
		Muy pocas veces	10	17
		Algunas veces	38	66
¿El personal docente cuenta con herramientas de comunicación para manejar conflictos?		Nunca	16	27
		Muy pocas veces	12	21
		Algunas veces	30	52
¿Se observa liderazgo en el equipo directivo ampliado?		Nunca	18	31
		Muy pocas veces	10	17
		Algunas veces	30	52
¿Considera usted que los docentes aceleran los procesos de cambio, permitiendo la maduración de personas y grupos humanos de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?.		Nunca	14	24
		Muy pocas veces	11	19
		Algunas veces	33	57
¿Se observa el trabajo en equipo entre el personal directivo y el personal docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?		Nunca	22	38
		Muy pocas veces	10	17
		Algunas veces	26	45
¿Considera que los acuerdos de convivencia de la institución son un factor condicionante del proceso de comunicación de los docentes en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?		Nunca	21	36
		Muy pocas veces	8	14
		Algunas veces	29	50
¿La estructura organizativa – funcional influye en el proceso de comunicación de los docentes en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría?		Nunca	37	64
		Muy pocas veces	9	15
		Algunas veces	12	21

Desde la óptica de la mayoría de la muestra consultada, 69% seleccionó la alternativa de respuesta siempre, por lo tanto la influencia comunicación constituye un factor condicionante del proceso de comunicación entre los docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría; por su parte un 17% opinó que algunas veces y el restante 14% expresó que nunca. Con base en estas aseveraciones se deduce que el proceso de comunicación entre los docentes de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría viene siendo impactado y condicionado por la influencia comunicacional, el cual puede causar efectos positivos o negativos. Estos resultados están acorde con Calcurian (2013), quien señala que “La influencia comunicacional es el impacto generado en los receptores a partir de la información recibida, puede causas múltiples efectos, sean estos positivos o negativos” (p. 90).

Estrategias Comunicacionales

En el cuadro 3 se presentan las tres (3) interrogantes relacionadas con la variable “Estrategias comunicacionales”. Para el ítem, considera que de la disposición del docente dependerá la factibilidad en la fundamentación del plan gerencial de comunicación.

Cuadro 3.

Variables Estrategias comunicacionales

DIMENSIÓN	INDICADORES	ALTERNATIVA	f	%
Docente	¿Considera que de la disposición del docente dependerá la factibilidad en la fundamentación del plan gerencial de comunicación?	Siempre	41	71
		Algunas veces	7	12
		Nunca	10	17
	¿Los componentes del plan gerencial de comunicación son herramientas direccionadas al debido funcionamiento organizacional?	Nunca	42	72
		Muy pocas veces	5	9
		Algunas veces	11	19
¿La evaluación del programa gerencial está acorde a la asertiva comunicación organizacional?		Nunca	38	65
		Muy pocas veces	8	21
		Algunas veces	12	14

Las respuestas emitidas desde la muestra consultada se orientaron de la siguiente manera: una mayoría contabilizada en 71% adoptó la alternativa de respuesta siempre, por lo tanto el docente como actor social tiene una importante responsabilidad para hacer factible cualquier iniciativa que propicie una mejora en la efectividad del proceso comunicacional en la U.E. Don Pedro Fe y Alegría; un 17% opinó que nunca y solo el 12% afirmó que algunas veces. En virtud de estos resultados se verifica la importancia que reviste la actitud y disposición de docente para lograr los cambios organizaciones en materia de comunicación institucional.

CONCLUSIONES

En atención al objetivo de diagnosticar los estilos de comunicación adoptados por los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría, se pudo conocer que el estilo agresivo es el predominante, motivo por el cual se evidenció la imposición de órdenes, directo y amenazante. Se observaron características tales como: posturas corporales

erguidas y hacia adelante; movimientos en las manos bruscas y amenazantes, señalamientos directos y expresiones faciales tensas y volumen de voz elevado con tono imperativo y velocidad rápida interrumpiendo a los demás cuando hablan. Adicionalmente, no son comunes los estilos de comunicación pasivos y asertivos.

Desde el escenario del objetivo específico de identificar los factores que condicionan el proceso de comunicación de los docentes que laboran en la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría, se pudo determinar que son variados los factores influyentes, destacándose: la influencia comunicacional o impacto generado en los receptores a partir de la información recibida; las líneas comunicacionales utilizadas, las escasas herramientas de las cuales se dispone para solucionar los conflictos, el estilo de liderazgo asumido por el personal directivo, la ausencia del trabajo en equipo y el poca disposición mostrada para lograr las transformaciones requerido.

Tanto los estilos de comunicación como los factores que condicionan el proceso no son los más idóneos, por lo que se recomienda proponer un programa gerencial basado en el enfoque sistémico para la optimización del proceso de comunicación del personal docente de la U.E. Colegio Don Pedro Fe y Alegría.

REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Álvarez, L. y Zabalza. K. (2008). *Proceso comunicacional*. Medellín
- Asociación de Directivos de la Comunicación (Dircom, 2010). *El estado de la comunicación en las organizaciones españolas*.
- Aguilera & Orjuela (2015). *¿Cómo está la comunicación interna en América Latina?*. Universidad Sergio Arboleda, de la República de El Salvador.
- Bertalanffy, L.-V. (1993). *Perspectiva en la Teoría General de Sistemas*. Alianza Universidad.
- Bianco, G. (2005). *El Clima de Trabajo en las organizaciones*. Trillas. México
- Botto, M. (2010). *La Comunicación en las instituciones educativas de nivel Medio* Buenos Aires, Universidad de la Plata
- Calcurián, I. (2013) *La Comunicación Asertiva como estrategia para mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes y gerentes educativos*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio sede Puerto La Cruz,
- Cardón, L. (2009). *Gestión de Recursos Humanos*. Biblioteca general de gerentes. Bogotá
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw. Hill. Bogotá.
- García, M. (2011) *Teoría de la comunicación humana. Interacciones, patologías y paradojas* Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires. Traducción de Noemí Rosenblatt. Disponible: http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/29_Rizo_M75.pdf.

- Gibson, J., Ivancevich, J y Donelly, J. (2011). *Las Organizaciones*. Addison Wesley. EEUU
- Goleman, D. (2010). *Inteligencia Emocional*. Septuagésima Edición Editorial Kairos .S.A
- Hernández, S. R. Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2012). *Metodología de la Investigación* (6ª. edición). Editorial McGraw Hill.
- Lengel, R. (2007). *La selección de la información en la comunicación*. 3º Edición. Buenos Aires. Academia de Gerentes.
- Lucero, A. (2010). *Fundamentos de Metodología de la Investigación*. Caracas. Gráficas Tao.
- Sherman, A. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Compañía Editorial Continental. México
- Teixidó, G. (2011). *El Proceso de comunicación en los centros educativos*. Universidad Abierta de Cataluña. España
- Trelles, I. (2004). *Comunicación Organizacional de lecturas*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). *Manual de trabajos de Grado de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales*. Caracas. Autor
- UNESCO (2012). *Los Jóvenes y las Competencias*. Informe de Seguimiento de la ETP en el mundo. Ediciones Unesco. Paris Francia.



Esta obra está bajo una licencia internacional
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas