

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social

Coordinación de Estudios Avanzados

Maestría en Gerencia Pública

**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO
LABORAL DEL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9 DON SIMON
RODRÍGUEZ MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA DEL ESTADO
BARINAS**

Autor: Lcda. Dayana Gallardo

Tutor: Msc. Ricardo León

Barinas, septiembre 2020

APROBACION DEL TUTOR



Yo, José Ricardo León, cédula de identidad N° 9.388.032, hago constar que he leído el proyecto de Trabajo de Grado, titulado: LA COMUNICACION EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9 DON SIMON RODRIGUEZ DEL MUNICIPIO ALBERTO ARVELO TORREALBA DEL ESTADO BARINAS, presentado por la ciudadana: GALLARDO ACOSTA DAYANA DEL CARMEN, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Publica, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considera que reúne las condiciones necesarias para ser evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas a los 02 días del mes de marzo del dos veinte.

Nombre y Apellido del Tutor:

Prof. Agregado. José Ricardo León

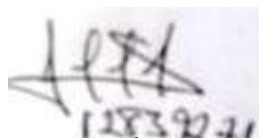
ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 5:00 P.m. del 09 de Noviembre de 2020, reunidos a través de google meet, los profesores: **José Ricardo León (TUTOR - Coordinador)**, **José Vegas (Jurado Principal UNELLEZ)** y **Edgar Prado (Jurado Principal externo UFT)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.388.032, 12.839.271 y 10.874.322, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2020/06/18 DE FECHA: 25/06/2020, ACTA N° 06 ORDINARIA N° 18**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9 DON SIMON RODRÍGUEZ"** presentado por la maestrante **DAYANA DEL CARMEN GALLARDO ACOSTA, C.I. N° 19.069.491**, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 33, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios Avanzados de la UNELLEZ**, **ADMITIR** el Trabajo de Grado. Así mismo, de acuerdo a la **Resolución CD 2020/071 de fecha 13/07/2020, punto N° 04, acta N° 1274** se acordó la presentación virtual a través de la modalidad pregrabado y alojado en canal de vídeo, mediante el envío de link de acceso al jurado evaluador y jefe de subprograma de Estudios Avanzados Ciencias Sociales y Económicas con seis (06) horas de anticipación; el ciclo de preguntas y respuestas se realizará haciendo uso de la plataforma de video conferencia Google Meet para el día 13 de Noviembre de 2020 a las 5:00 p.m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:



MSc. JOSÉ RICARDO LEÓN
C. I. N° 9.388.032
(TUTOR)



MSc. JOSÉ VEGAS
C.I. N° 12.839.271
(Jurado Principal UNELLEZ)




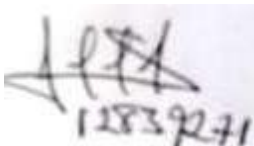
MSc. EDGAR PRADO
C. I. N° 10.874.322
(Jurado Principal Externo UFT)




ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 5:00 p.m. del 13 de Noviembre de 2020, reunidos a través de la plataforma de video conferencia Google Meet, los profesores: **José Ricardo León (TUTOR - Coordinador)**, **José Vegas (Jurado Principal UNELLEZ)** y **Edgar Prado (Jurado Principal externo UFT)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **9.388.032**, **12.839.271** y **10.874.322**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2020/06/18 DE FECHA: 25/06/2020, ACTA N° 06 ORDINARIA N° 18**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9 DON SIMON RODRÍGUEZ"** presentado por la maestrante **DAYANA DEL CARMEN GALLARDO ACOSTA, C.I. N° 19.069.491**, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, procedimos a dar apertura al ciclo de preguntas y respuestas sobre la presentación del trabajo de grado antes mencionado, con una duración de quince (15) minutos, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el Jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR** el Trabajo de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. JOSÉ RICARDO LEÓN
C. I. N° 9.388.032
(TUTOR)


MSc. JOSÉ VEGAS
C.I. N° 12.839.271
(Jurado Principal UNELLEZ)


MSc. EDGAR PRADO
C. I. N° 10.874.322
(Jurado Principal Externo UFT)



**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social

Coordinación de Área de Estudios Avanzados

Maestría en Gerencia Pública

**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL
DESEMPEÑO LABORAL DEL DIRECTIVO DEL CIRCUITO
EDUCATIVO 1.9 DON SIMON RODRIGUEZ DEL MUNICIPIO
ALBERTO ARVELO TORREALBA DEL ESTADO BARINAS.**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Magister
Scientiarum en Gerencia Pública

Barinas, septiembre de 2020

Dedicatoria

Primeramente a Dios todo poderoso por ser mi fuente de vida, y guiarme en todo momento, por darme la sabiduría y la fortaleza, para culminar una etapa más en mi vida.

A mis hijos que son lo más importante para mí, además de ser mi mayor inspiración y fortaleza para seguir adelante, los amo.

A mi madre, por ser uno de los pilares fundamentales en mi vida, inspirándome a obtener un logro más en mi vida, educándome y brindándome todo su amor y apoyo, así mismo a mi familia, Selwin, Wueslin, Yoanmar y José los quiero mucho.

A la Universidad por darme la oportunidad de desarrollar los estudios que ayudaron a cumplir una meta más en mi vida.

A mi comadre Yamileth por prestarme su casa, su internet brindarme su apoyo en todo momento.

A mi amigo y compañero Enilson quien me ayudo tantas veces miles de agradecimiento para ti te quiero mucho.

A los profesores que contribuyeron al conocimiento a lo largo de mi formación, pero especialmente a mi tutor y amigo Ricardo León, a quien le debo mucho y le agradezco de todo corazón

Y a todos aquellos que me han brindado su apoyo incondicional en éste proceso de formación, a mis compañeros de estudio, Gregorio, Albert, Dimas, Sivira, y a todos los demás amigos y compañeros. Los quiero mucho.

Agradecimiento

Agradezco al Señor mi Dios todo poderoso y a mis santos benditos por darme la oportunidad de prepararme profesionalmente dándome tanta sabiduría pero sobre todo vida y salud porque para siempre es su misericordia, gozosa por la oportunidad de cumplir mis objetivos y lograr alcanzar las metas trazadas.

A mis familiares por brindarme todo su apoyo, paciencia y consideración.

A mis hijos por tenerme tanta paciencia y esperarme cada noche que llegaba tarde.

A mis compañeros de estudio, con los cuales compartir bellos momentos.

A mi tutor Ricardo León quien me brindó su apoyo incondicional.

A la UNELLEZ, a los profesores, y a todo aquel que ha contribuido a este logro.

A todos Gracias.

INDICE

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Indicé general.....	vi
Lista de cuadros.....	viii
Lista de gráficos.....	x
Resumen.....	xi
Introducción.....	1
Capítulos	
I El Problema.	
Planteamiento y formulación del problema.....	3
Objetivos de la investigación.....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación de la investigación.....	8
Alcances y delimitación.....	10
II Marco Teórico o Referencial.	
Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases teóricas.....	26
Bases legales.....	33
Definición de Términos.....	37
Sistema de variables.....	38
Operacionalización de las variables.....	38

III Marco Metodológico	
Naturaleza de investigación.....	41
Tipo de investigación.....	41
Diseño de la investigación.....	41
Población y muestra.....	43
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	43
Validez y confiabilidad.....	44
Técnicas de procesamiento y análisis de información.....	45
IV Análisis de la información.....	46
V Conclusiones y Recomendaciones.....	65
Referencias.....	68
Anexos.....	71
A Instrumento de recolección de información	
B Validez	
C Confiabilidad	

Lista de Cuadros

Cuadro		Pp
1	Operacionalización de las variables.....	39
2	Validez del instrumento	
4	Variable: Comunicación efectiva. Dimensión: Tipos y Funciones, Indicadores: verbal y escrita, control , expresión emocional y motivación.....	47
5	Variable: Desempeño laboral. Dimensión: Eficacia personal, Indicadores: iniciativa, trabajo en equipo, planificación, calidad de trabajo, nivel de productividad.....	50
6	Variable: Desempeño laboral. Dimensión: competencia, Indicadores: toma de decisiones, creatividad, destrezas para comunicar.....	54

Lista de gráficos

Gráfico

- | | | |
|---|--|----|
| 1 | Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 1,2,3,4,5..... | 47 |
| 2 | Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 6,7,8,9,10..... | 50 |
| 3 | Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 11,12,13..... | 54 |



**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

**LA COMUNICACION EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL
DESEMPEÑO LABORAL DEL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9
DON SIMON RODRIGUEZ, DEL MUNICIPIO ALBERTO ARVELO
TORREALBA DEL ESTADO BARINAS.**

Autor: Dayana Gallardo

Tutor: Msc. José Ricardo León

Año: 2020

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se plantea con el propósito Analizar la comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del directivo del circuito educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, parroquia sabaneta del municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado barinas. Se inscribe bajo una naturaleza cuantitativa, el estudio se enmarco en una investigación de campo con un nivel descriptivo, apoyado en la investigación no experimental considerando el criterio de los objetivos de la investigación. La población la integraron nueve (9) directivos de la institución en estudio, seguido de la técnica que se utilizó para el levantamiento de la información la cual será la encuesta con un instrumento tipo cuestionario en una escala tipo Likert. La validez del instrumento a través de la técnica de Juicio de Expertos con una Confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Concluyendo. Que no hay una comunicación efectiva para poder realizar un buen desempeño laboral dentro de la institución, así mismo se señala que los directivos toman las decisiones y de lo cual no se le permite a los docentes participar y opinar si lo que se decide está bien para la institución o no, por lo que el directivo es quien determina las decisiones , en cuanto a los aspecto que viabilizan el desempeño laboral en el Circuito Educativo Don Simón Rodríguez se pudo determinar que no hay un buen desempeño laboral debido a que su ambiente de trabajo está lleno de desmotivación y desinterés, lo cual afecta el funcionamiento correcto de la institución.

Palabras Claves: Comunicación efectiva, Desempeño Labora

INTRODUCCIÓN

Dentro del contexto educativo uno de los elementos más importantes en el desarrollo de los pueblos, es sin duda alguna la educación, para ello se requiere de recursos necesarios y adecuados, siendo el docente el principal protagonista del hecho educativo, a su vez siendo este el actor principal que puede mejorarla praxis pedagógica. Por lo tanto es necesario que el docente esté dispuesto a realizar eficientemente su labor. En este sentido para que las instituciones sean exitosas y competitivas, debe asumirse el sentido de pertinencia, la gerencia educativa, la comunicación efectiva y la pro actividad como parte de una filosofía de calidad en el servicio socio-educativo. Su sugestión fundamental parte de la consideración del talento humano, como una ventaja competitiva básica real, más allá de los recursos materiales, financieros o tecnológicos con las que cuenta.

Aunado a esta realidad el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del estado Barinas, presentan debilidades entre el personal directivo y docente, relacionadas a la comunicación eficaz y efectiva en el desempeño laboral. Actualmente los centros educativos aceptan que, para sobrevivir y desarrollar, deben de valorar y estimular el desarrollo óptimo de las personas que la conforman, por lo tanto que en ellos reside el recurso estratégico más importante que permitirá construir organizaciones no solo más productivas, eficientes, sino organizaciones inteligentes; de aprendizaje, de renovación que hará posible el desarrollo integral de la sociedad, puesto que son el factor de calidad, además que las personas hacen la diferencia.

Por consiguiente, la calidad y competitividad de las instituciones se encuentra directamente relacionada con la capacidad que estas tengan para atraer, retener, y desarrollar talentos humanos. Así mismo se hace necesario contar con directivos y docente que estén dispuestos adaptarse fácilmente a los cambios y a la tecnología rápidamente, que sea proactivo, que realmente pueda interpretar los cambios que se generen en beneficio de la institución y la organización, para que

todo esto se dé es necesario mantener una comunicación efectiva y un buen desempeño laboral.

Por todo lo anteriormente expuesto surgió la necesidad e inquietud del presente trabajo como respuestas a las necesidades de incentivar al personal directivo a ser más eficientes al momento de informar y comunicar los cambios o informaciones que van directamente a su personal docente, con el propósito de lograr una comunicación efectiva en el ambiente laboral, a su vez alcanzar una educación de calidad dirigida con interesa hacia los discentes. Por lo tanto, la comunicación efectiva del personal directivo en el desempeño laboral de los docentes será la un elemento clave y fundamental puesto que de él depende en gran medida la consecución de los objetivos durante el proceso educativo en el cual juega un papel determinante como lo es la comunicación efectiva y el desempeño laboral, aunado a él también el sentido de pertinencia.

La investigación se presenta en V Capítulos los cuales son: I Capítulo, El problema, conformado por el planteamiento del problema, formulación, objetivos de la investigación, justificación, alcances y delimitaciones. II Capítulo, Marco teórico: Antecedentes de la investigación, bases teóricas y variables. III Capítulo. Marco metodológico, constituido por el tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. IV Capítulo. Contiene los análisis e interpretaciones de los resultados por medio del procesamiento de datos, discusión de los resultados del diagnóstico, correspondencia a la factibilidad. V Capítulo. Conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento y Formulación del Problema

El contexto social donde generalmente el hombre ejecuta sus actividades, presenta diferentes matices, en un sentido genérico se asume que; el hombre inexorablemente se encuentra expuesto a un proceso progresivo de formación, que se inicia en la familia, continua en su entorno comunitario y finalmente se releva con las instituciones creadas por la sociedad, bajo estas circunstancias es evidente que el ser humano manifiesta múltiples virtudes, muchas de ellas son producto de la sistematización de hechos epistemológicos, es decir; son objeto permanente de aplicaciones que en gran medida enriquecen su conocimiento, partiendo fundamentalmente de la comunicación efectiva, este recurso implica todo un proceso de observación e interpretación de la realidad en las organizaciones.

De manera que, la comunicación efectiva es un factor primordial y de relevancia dentro de las organizaciones para su funcionamiento. En este sentido, Ribeiro (2004), señala que la comunicación; “constituye una dimensión clave de la existencia humana” (p. 132). Lo cual se afirma, que la misma constituye una capacidad y una actitud básica en el hombre. De acuerdo a lo planteado, el proceso comunicacional es inevitable, pues es imposible no comunicar, es decir, es una necesidad netamente humana y existen múltiples formas de hacerlo.

Además, la comunicación forma parte del enfoque humanista y social centrado en las relaciones humanas dentro de las teorías administrativas, que le aporta a las organizaciones un sentido humano donde prevalece el individuo, el cual es significativo, porque aún esfuerzos, orientados a poner en marcha el proceso comunicacional. Por consiguiente, en la estructura organizativa de las instituciones, necesitan funcionar sobre una plataforma comunicacional e informativa que contribuya a lograr un mejor desempeño laboral el área gerencial.

Sobre este particular, Pantoja (2010) expresa que la comunicación efectiva en el área gerencial “puede llegar a través de varios medios, siendo el más utilizado

la interacción cara a cara” (p. 105), en este caso, se ponen de manifiesto diversas habilidades que tenga el comunicador para hacerse entender con sus semejantes y que ellos puedan comprender significado transmitido en el proceso comunicativo. De lo anterior se infiere, que la habilidad para comunicarse constituye la facilidad que tienen las personas para expresar lo que sienten, piensan o necesitan informar siendo ésta es fundamental dentro de las instituciones, permitiendo la transmisión de ideas y conocimientos al recurso humano que la conforman con el objetivo de lograr metas establecidas.

Es por ello, que una organización para lograr sus objetivos y metas debe monitorear constantemente los cambios que impactan a lo interno y externo de la misma; ya que estos, atraviesan la conducta de los trabajadores, dado que la visión empresarial debe girar en mantener un desempeño laboral adecuado, para lograr esto la comunicación efectiva entre los empleados de la organización deben ser óptimas para desarrollar un clima de trabajo agradable como lo señala Borges (2011):

La comunicación con los empleados se basa en el liderazgo del Director o Gerencia de una organización, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales. Si sus palabras y acciones van enfocadas a una mayor y mejor comunicación, su compromiso trascenderá al resto de la organización (p.25).

Desde esta perspectiva, el compromiso deberá ser una comunicación efectiva en ambos sentidos y no sólo unilateral de manera descendente (como sucede en muchas organizaciones ineficaces), se debe tener énfasis en la comunicación cara a cara pero apoyándose con acciones con todos los elementos gráficos, escritos, audiovisuales y en general no verbales que se tengan a mano. Cuando hay congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, la credibilidad y confianza aumentan y son el escenario, el clima perfecto, para que la comunicación eficaz y efectiva se logre.

De esta forma, al hacer énfasis sobre la influencia de los procesos de comunicación en el desempeño laboral es oportuno llevar a cabo con éxito la emprendida labor que deben tener los gerentes para fomentar hábitos

comunicativos, considerando necesariamente la función entre los emisores y receptores como parte del proceso. En este sentido, las organizaciones necesitan conocer de qué manera se desarrollan la comunicación efectiva dentro del ámbito laboral a fin de establecer fuentes apropiadas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Es aquí donde, el gerente parte del talento humano de la organización y del componente multidimensional donde las interacciones y actividades son integradas en su conducta laboral, busca el logro de las metas institucionales, interdependiente de los estilos de liderazgo que van a permitir que la organización alcance altos niveles de eficacia en los que respecta al desarrollo de la comunicación efectiva y su influencia en el desempeño laboral.

En este orden, mantener en la organización este desempeño laboral requiere de un proceso de dirección por parte de la gerencia, en cada una de las funciones que desempeña, según Chiavenato, (2009) el desempeño laboral es “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 57); al respecto del autor, la idea de atender la productividad del talento humano como parte de la organización es fundamental para el logro de los objetivos y metas trazadas, generando el éxito para lo cual está enfocada la institución, por lo tanto, la comunicación efectiva en el desempeño laboral en cada docente permitirá alcanzar la misión y visión establecida en cuanto al logro institucional.

Dentro de esta perspectiva, la existencia de un ambiente de trabajo discordante en la institución educativa donde la comunicación efectiva se ve afectada dentro de la organización influye en el desempeño laboral, esta puede ser considerada como pretextos para excusarse de muchos factores que inciden como: la baja productividad, malas condiciones de trabajo, equipos defectuosos, falta de cooperación, supervisión inadecuada e información insuficiente por parte del gerente, lo que obstaculiza el verdadero rendimiento del docente.

Por estas razones, estos factores tienen un efecto negativo en el esfuerzo de la persona, quien ve modificadas sus habilidades, rasgos y por la forma en que percibe su papel, entendiéndose que el esfuerzo es sinónimo de gasto de energía tanto física o mental, o de ambas, que es usada cuando los empleados realizan su

trabajo y ese rendimiento profesional varía según sus esfuerzos, habilidades y direccionalidad en que este se realice.

Considerando esta argumentación, la problemática en cuanto a la falta de comunicación efectiva se ha visto afectado en muchos ámbitos, desde grandes organizaciones educativas hasta las más pequeñas donde el personal docente no se siente capaz de expresar sus inquietudes, haciendo énfasis en su trabajo, debido a que los directivos, personal administrativo y obreros no son capaces de informar a la gerencia la falta de recursos en cuanto a los cambios necesarios en el entorno educativo temiendo a ser desplazados o no escuchados.

En este escenario la comunicación efectiva entre el personal docente que labora en el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas año 2019, juegan un papel fundamental para la toma acertada de decisiones. Sobre la base de los estudios realizados y los problemas detectados alrededor de la comunicación y las limitaciones para el establecimiento de éstas, como complemento, en el proceso de la comunicación efectiva en este circuito educativo, se ha visto que una de las causas negativas más difíciles de romper es el que tiene que ver con los niveles directivos ya que muchos de ellos manifiestan una cierta resistencia al cambio, así como obstáculos que impiden el flujo de la comunicación para llevar a cabo acciones que eliminen las trabas y lograr la efectividad de las estrategias comunicativas.

En tal sentido, vale la pena mencionar : Debilidad en los diferentes niveles de comunicación de jerarquías (nivel vertical), debilidad de comunicación en el mismo nivel, entre pares (Comunicación Horizontal), dificultades de Comunicación dentro de la organización, por estar conformada en diferentes áreas, alejadas una de otras (a nivel de espacio y horarios), falta de información en cuanto a las funciones, y rol definido a nivel de directivo – docente – coordinadores; lo que genera malestar en el personal en general, ya que no saben a quién dirigirse y quién responde ante algunas situaciones cotidianas, viéndose afectado de esta forma el desempeño laboral de los docentes.

De acuerdo a lo planteado, se hace necesaria una revisión profunda en busca de aplicar los correctivos pertinentes en aras de mejorar la situación que se está presentando en el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio

Alberto Arvelo Torrealba objeto de estudio y evitar que siga siendo afectada la comunicación efectiva en el desempeño laboral. Por lo antes mencionado, en vías de dar una respuesta oportuna a la solución de esta problemática, en esta investigación surgen las siguientes interrogantes: ¿Cómo es la comunicación efectiva del directivo que labora en el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba? ¿Cómo es el desempeño laboral de los docentes adscritos al Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba? ¿Cómo se caracteriza la Comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba.

Objetivos de la investigación.

Objetivo general

Analizar la Comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas año 2019.

Objetivos específicos

Identificar la comunicación efectiva del directivo que labora en el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba.

Contrastar la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los docentes adscritos al Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba.

Determinar mediante un abordaje comunicacional los esfuerzos de todos los miembros que integran la institución educativa del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba.

Justificación de la investigación.

En la actualidad, algunas organizaciones presentan problemas en cuanto a su productividad, que debe ser enfrentado por gerentes con visión orientada al cambio, por lo cual puede ser originado por la falta de políticas educativas de una manera creativa y proactiva, procurando la permanencia en su personal

Siguiendo este orden de ideas, el rol del gerente en el manejo asertivo de la comunicación con el personal a nivel institucional, surge como una gran importancia dada a la necesidad de una adecuada elección que dará como escogencia a mantener una comunicación efectiva y un buen desempeño laboral dentro de la institución, además que cumpla con el requisito fundamental del aprovechamiento del hombre, como recurso en su condición de miembro de la colectividad humana, es decir descubrir al hombre en toda su capacidad de generar energía intelectual, en un ambiente de libertad y creatividad.

Por consiguiente, es a partir de allí, que surge la importancia que representa el talento humano en toda organización, para el logro de las metas propuestas y la inquietud de establecer una buena comunicación efectiva en el directivo, de esta forma establecer la factibilidad gerencial enmarcada dentro de criterios de eficacia y eficiencia. Asimismo, la investigación justifica la elaboración en el hecho de que se hace posible una profundización de los contenidos relacionados con la comunicación efectiva en el directivo y el desempeño laboral de los docentes, cuyo propósito es el de contribuir a que el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, ubicado en el municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas, puede establecer una comunicación efectiva a nivel direccional y un buen desempeño laboral que facilite la interacción comunicacional del personal directivo.

A su vez, es importante que adquiera las herramientas necesarias para desarrollar un proceso administrativo adecuado a las exigencias de la gerencia moderna, circunstancia que podría generar beneficios para la misma, al hacerla más competitiva en el ámbito que se desarrolla el sistema educativo. La presente

investigación está fundamentada en varios ámbitos entre los cuales podemos mencionar:

En lo teórico, se fundamenta con una visión bibliográfica, acerca de la comunicación efectiva y el desempeño laboral en el reconocimiento de los factores claves que impulsan a los trabajadores, a actuar conforme a los objetivos de la institución, en relación con la planificación y actualización gerencial, así mismo servirá de aporte para futuros investigadores.

Además, se hacen investigaciones sobre los aportes de los autores que sirven de base para sustentar la investigación y fortalecer el diseño del mismo, el cual tiene como propósito de contribuir con el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas, adquieran, las herramientas para desarrollar un proceso educativo adecuado a las exigencias de la gerencia institucional. Desde el punto de vista práctico, los objetivos que se puedan lograr a través de la comunicación efectiva del directivo y el buen desempeño laboral, que tiene bajo su responsabilidad, en cuanto a la planificación, organización institucional y establecer cualquier procedimiento acorde a las exigencias del personal que labora en dicha institución.

En lo metodológico, la investigación adquiera importancia, porque se pretende facilitar, tanto a los directivos como a los trabajadores, la capacidad de intervención ante cualquier situación que se presente en el contexto educativo en materia de comunicación efectiva del directivo en los diferentes niveles, conocimientos y capacidades en la institución educativa. Esta investigación, también cubre una sentida necesidad en el campo educativo en materia de comunicación efectiva y desempeño laboral, para propiciar una educación de calidad y resolver conflictos, mediante un abordaje comunicacional que implique la instrumentación de experiencias que conjugue esfuerzos de todos los miembros que integran la institución educativa. Desde el punto de vista científico, se considera la investigación con metodología de análisis cuantitativo aquella que estudia la relación entre variables a fin de hacer generalizaciones y objetivación de los resultados obtenidos. Partiendo desde el punto de vista institucional, la investigación es una aproximación acerca de la comunicación efectiva, siendo este un fundamento determinante en dicho estudio.

Desde el punto de vista social, la investigación surge de la necesidad de tener una institución educativa que se constituya con una comunicación efectiva bien sustentada, que pueda brindar un bienestar colectivo, social, a todas las personas involucradas con el entorno educativo. Además la investigación a realizarse se encuentra enmarcada en las líneas de investigación fijadas por la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, específicamente en el programa de maestría en Gerencia Publica, bajo la línea de investigación Comunicación Efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal directivo.

Por otra parte, la universidad está orientada a participar en la innovación de los nuevos desafíos que demanda la sociedad, tomando como punto de partida los avances tecnológicos en el proceso de cambios profundos de acuerdo a su propia naturaleza, en un mundo globalizado cambiante, centrada en lograr un cambio de actitud de los actores en el desarrollo de la comunicación efectiva.

Alcances y Delimitaciones.

La investigación a desarrollar abarca un diagnóstico para analizar la realidad de la comunicación efectiva en el directivo y el desempeño laboral, teniendo como propósito establecer una comunicación efectiva en el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, ubicada en el Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas.

Es importante destacar, que en el estudio se podrá generalizar hacia otras instituciones y los hallazgos teóricos podrán servir de base para estudios futuros dentro de esta misma línea de acción, motivo por el cual se aportan ideas para un mejor desempeño de los docentes. La investigación será un punto de partida, para la instrumentación de la comunicación efectiva del directivo y el desempeño laboral como una herramienta optima del trabajo, de igual forma resaltar la importancia que tiene para el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, el logro satisfactorio de las metas y los objetivos planteados, con la finalidad de crear un ambiente favorable dentro del mismo.

Delimitaciones.

En cuanto a las delimitaciones, estas pueden estar sujetas al tiempo disponible para la recolección de los datos que avalen el diagnóstico a realizarse que permitan un estudio más profundo, además de la disposición, participación, colaboración de los docentes, directivos, administrativo y personal de mantenimiento, en aportar información útil y veraz para el estudio. Sin embargo estas limitaciones, pueden ser superadas mediante la dedicación de más tiempo del establecido para la aplicación de la encuesta de los directivos, docentes y demás trabajadores de las Institución de tal forma que se detecte las actitudes asumidas frente a la comunicación efectiva del directivo.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

El marco teórico o marco referencial Arias, (2012) “es el producto de la revisión documental bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a la investigación por realizar” (p.35).

El marco teórico es la etapa en la que reunimos información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación, es decir, el momento en que establecemos como y que información recogemos, de qué manera la analizaremos y aproximadamente cuanto tiempo se tarde. Básicamente, la información recogida para el marco teórico, nos proporcionara un conocimiento profundo en la teoría, que le dará un significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio que se pueden generar nuevos conocimientos.

Al mismo tiempo, el marco teórico se explica los conceptos y términos relacionados con el tema en estudio. Este está estructurado de la siguiente manera: Antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales y definiciones de términos básicos.

Antecedentes de la investigación.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010) el desarrollo del marco teórico o “desarrollo de la perspectiva teórica”, tal como estos autores lo denominan: “implica exponer y analizar las teorías, las conceptualizaciones, las investigaciones previas y los antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio”. (p.52).De esta manera, uno de los aspectos básicos que debe contener el marco teórico son los antecedentes de la investigación que de acuerdo a Claret (2009).

Se refieren a la revisión de trabajos previos sobre el tema en estudios realizados fundamentalmente en instituciones de educación superior

reconocidas o en su defecto, en otras organizaciones. Los antecedentes pueden ser tesis de grado o postgrado, trabajos de ascenso, resultados de investigaciones institucionales, ponencias, conferencias, congresos, revistas especializadas, entre otros. (p. 20).

Fernández, F (2015), realizó una Tesis Doctoral titulada: “La Capacitación para la gestión de la nueva comunicación interna”. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de la universidad de la comunidad Valenciana, España, la cual tuvo como objetivo plantear un modelo estratégico de capacitación para la gestión de la nueva comunicación interna tomando como eje central los portales corporativos, que se plantean como depositarios de los tres grandes contenidos que ha de reportar la comunicación interna: Información operativa, información ad intra e información ad extra

A partir de una investigación cualitativa y cuantitativa de la práctica de estrategias de capacitación en la comunicación interna en siete Universidades Valencianas, se planteó una radiografía del sector en el momento de la investigación y se revisó el modelo de gestión propuesto. Finalmente, las conclusiones de la investigación, teórica y empírica fueron sometidas a un proceso de confrontación con un panel de expertos en comunicación universitaria, lo que permitió llegar a un modelo validado que planteaba integrar los nuevos medios en la gestión de la comunicación interna a partir, principalmente, en la capacitación sobre la adaptación de los principios corporativos a la estructura de los sistemas de información, lo que permitió analizar la variable: Comunicación como un modelo de gestión; donde los gerentes son la pieza clave en el manejo de la información; para que su uso sea lo más eficiente que se pueda. Asimismo, los resultados de esta investigación; aportaron ideas fundamentales para el análisis de la comunicación efectiva como factor determinante en el desempeño laboral.

Es importante destacar que esta investigación sirve como guía para el presente estudio, donde se tomaron como ejemplo el soporte teórico y metodológico en lo que refiere a los programas de estrategias gerenciales de comunicación para mejorar el desempeño de la organización.

Ceballos (2015), realizó un trabajo de investigación para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en la Universidad de Carabobo – Venezuela, donde el objetivo general fue Analizar la comunicación efectiva en el desarrollo del clima organizacional de la U.E. “Felipe Cecilio Tovar”, ubicada en el Central Tacarigua del Municipio Carlos Arvelo – Estado Carabobo, la investigación responde a la modalidad descriptiva con diseño de campo, la población estuvo conformada por veinticuatro (24) trabajadores de diferentes cargo y funciones, quedando un total de 19 sujetos muestrales. Para la recolección de la información utilizó un cuestionario policotómico con tres alternativas de respuestas, el cual respondió a los criterios de validez de contenido, juicio de expertos y de construcción, y la confiabilidad se calculó a partir del coeficiente Alfa de Cronbach, para escalas múltiples, la interpretación de la información la realizó a partir de un análisis descriptivo porcentual, donde se diseñó tablas y gráficas estadísticas a partir de las frecuencias y porcentajes de las respuestas de los sujetos de la investigación, la interpretación fue realizada relacionando la información con el basamento teórico del estudio, a través de éstos resultados se obtuvo las siguientes conclusiones: la comunicación entre el directivo y los docentes es poco fluida y clara, lo que implica a que el ambiente interno de estas instituciones no sea el más acorde para transmitir las ideas, conocimientos y una mayor participación de todos, que es lo que influye para que se dé un clima organizacional efectivo. Posteriormente se realizó una serie de recomendaciones con el fin de dar solución a la problemática presentada.

Se resalta una investigación con nivel descriptivo de cada uno de los hechos relacionando el objeto de estudio, donde se destacan las conclusiones del estudio una comunicación poca fluida, en consecuencia no fluyen las ideas, de lo anterior se difiere que, la comunicación debe ser un factor clave dentro de las instituciones u organizaciones para que pueda existir un funcionamiento dentro del ambiente de trabajo.

González (2016), realizó un trabajo de grado titulado Comunicación efectiva factor determinante en el desempeño laboral del personal de la dirección de recursos humanos de la policía del estado Carabobo Optar al Título de Magíster

en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El presente trabajo está orientado a analizar la comunicación efectiva como factor determinante en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Recursos Humanos de la Policía del Estado Carabobo. En este sentido, la comunicación y liderazgo a nivel gerencial, es la respuesta a las necesidades que tienen las empresas tanto públicas como privadas de contar con un personal calificado y productivo, de la misma forma se refiere al desenvolvimiento que realiza la gerencia y los empleados en el manejo eficiente de las habilidades con las que cuenta la gestión, la cual en la mayoría de los casos es afectado por los conflictos generados dentro de las organizaciones por una deficiente comunicación, de manera que la investigación se orienta a proponer estrategias de comunicación efectiva determinante en el desempeño laboral del personal en la Dirección de Recursos Humanos de la Policía del Estado Carabobo; con el objeto de identificar su proyección e importancia para el crecimiento y evolución organizacional. La investigación corresponde a un diseño de campo. La población y muestra seleccionada es el personal de la dirección de Recursos Humanos de la Policía del Estado Carabobo, el cual cuenta con veinte (20) funcionarios. Para consolidar los objetivos planteados en la investigación se empleó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Concluyendo que dentro de la institución existe un clima organizacional con problemas de comunicación, lo que conlleva en ocasiones a inconformidad entre los funcionarios, por lo que se recomienda una Mayor comunicación para lograr la eficiencia dentro de la institución.

De tal manera, esta investigación correspondió a un estudio de campo, donde los investigadores analizaron la problemática desde la naturaleza del problema, resulta pertinente una comunicación poco eficaz dentro de la institución originando una serie de factores que influirán en el desempeño a nivel personal e institucional. En referencia a lo antes mencionado, esta investigación guarda relación con la investigación, debido a la falta de comunicación de los funcionarios, lo que ocasiona un mal desempeño laboral con los empleados a nivel institucional.

En este sentido, Vásquez (2015) en su tesis, Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral, estudio que realizó con un grupo de trabajadores del área

de bodega de BOFASA, se propuso como objetivo determinar si existía relación entre la comunicación y la satisfacción laboral; utilizó como diseño de investigación cuantitativo de diseño no experimental y el instrumento que aplico fueron dos cuestionarios, con lo cual comprobó que las variables del estudio son de suma importancia para la organización que son procesos que van ligados, que la satisfacción laboral es influenciada por cómo se sienten dentro de la organización y que debe existir canales comunicativos para transmitir información clara para incrementar la productividad. Concluyó que existía relación entre las variables por lo cual recomendó un plan de capacitación y desarrollo que estimule a obtener mejores resultados como también la implementación de canales de comunicación apropiados.

Por consiguiente, esta investigación se relaciona con el objeto en estudio, donde se concluyó, que la relación entre la comunicación y el desempeño laboral se ve afectada por la falta de interacción comunicacional que debe existir entre los trabajadores y el gerente, de tal manera se hace necesario proponer o recomendar un plan para mejorar la comunicación entre los trabajadores y el gerente.

Los antecedentes planteados se relaciona con el presente estudio, ya que en las organizaciones educativas amerita un personal capacitado identificado y comprometido con la misión y visión de los mismos, el cual merece un ambiente de trabajo armonioso y con una efectiva comunicación, tomando en cuenta que para el buen desarrollo del sistema se necesita un ambiente solidario de trabajo, un flujo eficiente de la información, recursos didácticos de comunicación, apoyo entre el personal directivo y docente y sinergia para el logro de la misión y visión de las instituciones educativas, todos estos elementos son los resultados de un proceso comunicacional efectivo. Permitieron además, evidenciar que la comunicación busca orientar y clarificar los criterios que existan en una organización para establecer una buena relación comunicacional y un desempeño laboral satisfactorio con todos sus miembros, logrando así alcanzar las metas propuestas, de ahí que, la comunicación efectiva busca transmitir energía que se transforma en seguridad y bienestar social.

Bases teóricas.

Según, Arias (2012) afirma que “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. (p. 107). Las bases teóricas son la estructura de un conjunto de teorías que sustentaran el trabajo el cual se ejecutara en base a la investigación que se está realizando, además son un análisis descriptivo y sistemático que pretende definir con claridad la investigación, es decir su desarrollo se basa en diversas variables que se asemejen a lo investigado, por lo tanto forman parte del capítulo II.

Comunicación.

La comunicación en el proceso de integración y participación es de suma importancia vista desde el punto personal y afectivo dentro del entorno escolar, enmarcado en crear una comprensión integral del trabajo cooperativo. En este sentido, la función esencial del proceso de comunicación, es la de crear una comprensión integral de trabajo cooperativo, es por ello la necesidad de citar en la investigación algunos conceptos de comunicación, fundamentado en algunas bases teóricas.

En este orden de ideas, Túnez y Costa-Sánchez (2015) “afirman que la comunicación establece una función fundamental en la empresa ya que por medio de la misma las organizaciones transmiten con más facilidad y eficacia sus claves estratégicas y fortalecen su capacidad competitiva, también contribuye a la buena imagen ante los clientes internos y externos” (P 125).

De lo expresado se deduce que, el proceso de comunicación es de vital importancia en cualquier organización, este proceso constituye el pilar fundamental de la empresa, organización o institución. La comunicación como actividad gerencial, persigue dos propósitos esenciales: la información y la comprensión necesaria al esfuerzo de las personas en el desarrollo de su actividad diaria dentro del mismo, con la finalidad de lograr una comunicación efectiva y buen desempeño por parte de los trabajadores.

A partir de la misma se conduce hacia un ambiente de trabajo en equipo que permitirá ayudar en el desempeño de la actividad que se van a desarrollar. Los

gerentes guían, orientan al personal, esto se logra a través de la comunicación efectiva, que se constituye en el medio ideal para tomar decisiones, para obtener información, corregir los procesos y procedimientos de acuerdo con la situación. El directivo en estas circunstancias debe ser un individuo muy racional, objetivo para no constituirse en presa de las transformaciones subjetivas, que desarticulen los esfuerzos, la integración de los miembros de la organización.

Comunicación efectiva.

La comunicación efectiva es el acto de darse a entender correctamente, ya sea formalmente (como por el medio escrito) o este combinado con gestos corporales adecuados. La idea es que el receptor del mensaje comprenda el significado y la intención de lo que se está comunicando. En toda forma de comunicación se pierde algo del significado al transmitir el mensaje de un emisor a un receptor, y la comunicación efectiva busca eliminar o minimizar esta fuga. En este sentido para que haya comunicación se necesita una intención, manifestada como un mensaje que va a transmitirse, al respecto, Narcía (2014) considera que, “la Comunicación efectiva en las organizaciones es de vital importancia, ya que si el mensaje o la información que se transmite no es entendible, este puede causar una serie de malinterpretaciones que pueden llevar a la empresa al fracaso” (p. 3). Por lo tanto, es necesaria que la comunicación siempre sea dada en forma entendible y clara para que el mensaje llegue con fluidez y claridad, de esta manera lograr una comunicación efectiva dentro de las instituciones o empresas y así lograr los objetivos deseados.

El proceso de la comunicación es tan complejo que el gerente o director no puede controlar todas las fuentes de comunicación, ni tampoco puede ser capaz de controlar toda distorsión introducida en los mensajes que serán emitidos. Sin embargo, tiene el deber de comunicarse hábilmente. De lo anterior se puede decir, que la comunicación es un acto humano que nace con el ser humano, es necesario que exista la comunicación y para eso se requiere de un emisor quien es la persona que transmite el mensaje y un receptor que va a recibir la información, la comunicación es tan importante que sin ella no se podría

establecer ningún vínculo social con las personas y por ende dentro de la sociedad.

Según el diccionario de la Real Academia Española (2016) “efectividad es la capacidad de lograr el resultado que se desea o se espera” (P 234). Partiendo de esta definición, se puede indicar que la comunicación efectiva es el acto de darse a entender correctamente, logrando que el receptor del mensaje comprenda el significado y la intención de lo que se está comunicando. Partiendo de esta definición, se evidencia la relación que hay entre el objeto en estudio y las definiciones anteriores, como lo es la comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal directivo, es necesario el acto de comunicar o expresar lo que queremos informal, solo de esta forma se podrá establecer relaciones entre el personal y su directivo, o entre el gerente y sus empleados, debido a que la comunicación será la base fundamental para crear lazos interpersonales dentro del entorno laboral, de esta manera procrear un ambiente de trabajo armonioso y satisfactorio en el desempeño laboral de cada uno de los docentes o empleados de las instituciones.

Importancia de la Comunicación.

La comunicación es uno de los ejes principales para relacionarnos con los demás, dentro de nuestra vida cotidiana y en las actividades que realizamos. En este sentido, la comunicación efectiva va a permitir que el gerente o directivo educativo puedan realizar sus funciones a través de la comunicación o interacción con los demás, así como también llevar a cabo las actividades en su trabajo de una manera exitosa sin tener ningún tipo de conflicto con sus docentes, ya que las relaciones del director con todo su personal deben ser precisas y motivadoras. Logrando un desempeño laboral exitoso. Según Martínez, G. (2012) “La comunicación es el fundamento de toda la vida social. Si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir como tal” (p. 67). Por tal razón, el fin de esta interacción comunicativa es también entender y dar a conocer nuestro criterio y percepción sobre una idea, trabajo o proyecto, entre otros.

En este sentir, la comunicación efectiva, debe darse en los diferentes niveles de la organización, sin esto, las instituciones no funcionan correctamente, ni las personas pudieran expresarse con claridad ni pertinencia, por tal razón, el aporte anterior guarda relación con la investigación en cuanto a la importancia que tiene la comunicación efectiva y los medios a través de los cuales podemos realizarla, lo que facilitara una interacción sólida y un dialogo entre los docentes, directivos y demás agremiados de la institución.

Desde esta perspectiva y según Ackerman, Morel y Sosa, (2011) “El diálogo, es un puente entre dos o más sujetos, que alternándose en el uso de las palabras, formulan sus ideas, sensaciones o afectos”. (p. 11). En este proceso, lo que se busca es llegar a establecer un objetivo en común o bien encontrar soluciones ante alguna situación específica. En relación a lo antes mencionado, la vinculación de este aporte con el objeto en estudio la comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal directivo, razón por la cual se hace necesaria mantener una comunicación efectiva con las personas de su entorno ya sea laboral o social, esto permitirá unificar las relaciones que se establezcan dentro de su entorno y el puente para establecerla será el dialogo, a través de él expresaran sus ideas, pensamientos, opiniones y sugerencias.

En este orden de ideas, se deduce que el proceso de comunicación es de vital importancia en cualquier organización, este proceso constituye el pilar fundamental de la institución, a partir de la misma se conduce a un ambiente de trabajo en equipo ayudara a mejorar el desempeño, esto se logra a través de la comunicación efectiva, la cual constituye el medio ideal para tomar decisiones, obtener información, corregir los procesos y procedimientos de acuerdo a la situación que se está presentando. Es por eso, que el directivo de la institución debe ser un individuo muy racional, debe tener claro lo que va hacer y la forma en lo va hacer, de esta manera no convertirse en presa de las malas informaciones, para evitar que se desarticulen los esfuerzos y la integración de la institución.

Así mismo, es importante considerar y tomar en cuenta las debilidades existentes en la presente investigación del Circuito Educativo 1.9 Don Simón

Rodríguez, por lo que es necesario incorporar más elementos positivos que negativos, orientados hacia la recompensa por parte de los docentes, estos responderán con mayor entusiasmo y esfuerzo a las obligaciones inherente a su puesto de trabajo.

Proceso de comunicación.

El punto de partida del proceso de comunicación es un propósito que se convierte en un mensaje que será transmitido y que sigue un flujo, que va de una fuente que es el emisor a un receptor. Para ello el mensaje es codificado y transmitido a través de un medio o canal hasta llegar al receptor, quien descodifica el mensaje, tal como lo señala Chiavenato (2009) “es el resultado es la transferencia de significados de una persona a otra” (p.310). Así el proceso de comunicación tiene seis partes que se explican a continuación.

- Emisor. Es quien da marcha al proceso, toma la iniciativa de notificar, genera y envía el mensaje, puede ser una persona o un departamento; y para obtener una comunicación efectiva entonces debe situarse en el lugar de la otra persona y analizar sus características, las relaciones que mantiene con él, su nivel cultural y lenguaje.
- Receptor. Es la persona o personas que reciben el mensaje y lo interpreta, esta figura es muy importante en el proceso comunicativo porque el resultado mayor radica en que el mensaje tenga sentido y en ningún momento se malinterprete.
- Mensaje. Es la información que se transmite, un conjunto de ideas, datos o sentimientos que se desean difundir, transformado a través de un código que es compartido por el emisor y el receptor.
- Código. Compuesto por lenguaje, conjunto de señales, normas, símbolos o claves que son de utilidad para transmitir un mensaje y tienen un significado común para las personas involucradas.
- Canal. Medio por el cual se difunde el mensaje del emisor al receptor, es específicamente la línea de transmisión.

➤ Contexto. Referente a la situación o condiciones concretas donde se desarrolla el intercambio, relaciona características sociales, lugar y momento. Existe diferencia entre una acción comunicativa entre personas conocidas o entornos familiares a un empresarial.

Desde esta perspectiva, se relacionan dichos elemento o procesos que intervienen en la comunicación, como los canales regulares por donde debe ser transmitida la comunicación para llegar a la persona a la cual queremos manifestarle nuestra opinión, ideas o pensamientos, es necesario e importante comunicarnos eficazmente y establecer relaciones personales y laborales para lograr los objetivos que se tienen en común.

Tipos de Comunicación.

Siguiendo en este orden de ideas, Martínez y Nosnik (1998), se puede proponer una definición inicial del concepto de los tipos de la comunicación como: “un proceso por medio del cual se pone en contacto con otra persona a través de un mensaje, y espera que esta última una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta” (p.28). Por lo tanto, se puede concluir que los tipos de comunicación son esenciales para que se lleve a cabo una comunicación efectiva, sin este proceso no se pudiera establecer una comunicación, debido a que no se está cumpliendo con el proceso. Además, se necesita saber cómo y cuál es la mejor forma para entablar una relación adecuada con otro individuo para comunicarnos con claridad, coherencia y pertinencia dentro del entorno y de esta manera lograr una comunicación efectiva.

Comunicación oral o verbal.

Este tipo de comunicación comprende diálogo entre personas, discursos, discusiones en grupos formales frente a frente, conversaciones vía telefónica, discusiones informales y los rumores. La ventaja principal de la comunicación oral es su posibilidad de ser bidireccional. En este orden de ideas, Bateman y Snell (2009) señala que:

“En la en comunicación oral, pueden hacerse y contestarse preguntas, que la retroalimentación en inmediata y directa; de que el receptor puede

percibir la sinceridad (o falta de sinceridad) del emisor, y de que es más persuasiva. Sin embargo, la comunicación oral también tiene ciertas desventajas; pueden llevar a declaraciones espontáneas e irreflexivas (lamentables), y no queda un registro permanente de ella" (p. 542).

De lo anterior se difiere, que la comunicación oral o verbal es un medio a través del cual nos podemos comunicar, es decir, las personas pueden informar, dialogar o hablar de forma oral a través de las palabras para transmitir un mensaje claro y preciso a la otra persona. Esta comunicación se logra hablando en una interacción cara a cara manifestándole a la otra persona lo que pensamos, sentimos o queremos expresar.

Comunicación escrita.

Este tipo de comunicación es aquella que es definida como un conjunto de signos gráficos con los cuales se representa la escritura y a través del cual se puede emitir un mensaje, por su parte, Bateman y Snell (2009), señala que la comunicación escrita se da mediante, "los correos electrónicos, memos, cartas, reportes, archivos de computadora y otros documentos" (p.542).

En este sentido la comunicación es un acto que se realiza a través de diferentes medios comunicativos, en los cuales podemos expresar nuestras emociones, sentimientos y opiniones, en el caso de la escritura, las personas transmiten sus mensajes escritos, utilizando signos ortográficos que transmiten un mensaje significativo.

Barreras de la comunicación efectiva.

Existen varias barreras de la comunicación, que aún cuando el emisor y el receptor pongan de su parte para lograr una comunicación eficiente, se generan interferencias limitando la comprensión del mensaje, quizás por causas ambientales externas que impiden el proceso comunicativo eficaz.

Algunas de las barreras interpersonales de la comunicación son:

- Percepciones: esta barrera mental se encuentra en el receptor y consiste en captar sólo aquello que se quiere o sólo lo que conviene al receptor. Los receptores ven o escuchan selectivamente y también proyectan sus intereses y 38 expectativas a través de esta selección que hacen cuando decodifican la comunicación, interpretando los mensajes a su manera, es decir, que interpretan lo que ven y creen que es la realidad.

- Emociones: se relaciona con el estado de ánimo tanto del que emite, como del que recibe el mensaje (las emociones afectan el tono de voz, los movimientos y la gesticulación). Si la persona está confusa por sus emociones, es mejor esperar a que se tranquilice y comunicarse con ella en un momento más adecuado y oportuno.

- Elección del medio o canal equivocado: enviar un mensaje o comunicación puede generar un problema. Cuando el mensaje es emocional, es mejor transmitirlo cara a cara, que de forma escrita, ya que carece de una retroalimentación inmediata.

- Semántica: son las que se relacionan con el significado de las palabras que tiene varios significados. Es importante tener en cuenta, los símbolos con los cuales nos comunicamos, ya que un mismo símbolo tiene distintos significados, la interpretación que se pueda elegir sea erróneo o simplemente diferente al que eligió el emisor, el cual modifica el contexto del mensaje.

- Señales inconscientes: se genera cuando en las comunicaciones verbales y no verbales confunden al receptor, ya que si la expresión facial de una persona no refleja sus palabras, la comunicación tendrá ruido e incertidumbre. El tono de voz y el lenguaje corporal deben ser consistentes con las palabras y las acciones no deben contradecir las palabras.

Por consiguiente es importante que el directivo tome en cuenta las barreras de la comunicación para poder utilizar estrategias que mejoren las mismas, de esta forma lograr establecer una comunicación satisfactoria con su personal y lograr las metas propuestas A nivel institucional y personal.

Funciones de la comunicación.

Robbins y Coulter (2010) plantean cuatro funciones principales de la comunicación:

Control: La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de las personas. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que los empleados deben observar. Por ejemplo, cuando se solicita que los empleados comuniquen cualquier inconformidad a su gerente inmediato, que sigan la descripción de su puesto o que observen las políticas de la compañía, la comunicación desempeña una función de control.

Motivación: La comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se debe hacer, qué tan bien lo están haciendo y lo que se puede hacer para mejorar el desempeño, si éste fuera insatisfactorio. El establecimiento de metas específicas, la retroalimentación acerca del avance hacia éstas y el esfuerzo del comportamiento deseado estimulan la motivación y requieren de la comunicación.

Expresión emocional: Para muchos empleados su grupo de trabajo es la fuente principal de interacción social. La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es un mecanismo fundamental por medio del cual los miembros expresan sus frustraciones y sentimientos de satisfacción. Por tanto, la comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales.

Información: Los individuos y los grupos necesitan información para que se hagan las cosas en las organizaciones. La comunicación proporciona esa información (p.78).

En este contexto, se plantea que la comunicación tiene una función muy importante, que dentro de ella debe estar incluida el control, medio a través del cual se evalúa el comportamiento de las personas dentro del entorno laboral, por lo que concierne a las jerarquías a las cuales están sujetas los docentes dentro de la institución, otras de las funciones, está inspirada en la motivación, factor fundamental que genera autoestima en las personas, porque en ella se refleja la

forma como tu realizas tu trabajo, y el desempeño logrado en las actividades realizadas.

Por lo tanto, se puede decir que la expresión emocional también influye como un factor más para mantener una comunicación que dé lugar a crear un ambiente de trabajo agradable, donde las personas sean capaz de expresar lo que sienten y satisfacer las necesidades que tienen, por ultimo tenemos la información, que es el canal por donde los individuos informan a las demás personas como van hacer las cosas a nivel laboral, es decir solo la comunicación será la base fundamental y solidad por donde podemos comunicar nuestras inquietudes y necesidades, esto se lograra mediante la comunicación efectiva.

En virtud de lo expresado en el párrafo anterior, se hace evidente resaltar la relación que tienen las funciones de la comunicación con la investigación que se está realizando en base a la comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del personal directivo del circuito educativo 1.9 don simón Rodríguez, donde se observa que es necesario implementar una comunicación efectiva tanto con el personal directivo como en los docentes de la institución, a través de la misma se lograr un desempeño laboral con eficiencia y eficacia, inspirado en la motivación y satisfacción de los empleados y demás agremiados de la institución, por lo que respecta su vinculación con la comunicación efectiva, los tipo de la comunicación, su importancia y elementos que son los medios por donde se puede establecer buenas relaciones laborales.

Desempeño laboral.

La Gerencia Administrativa consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

En relación al desempeño laboral, Robbins (1998) afirma que “se genera a partir de que los empleados tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades, de las cuales ellos puedan aplicar” (p.90). Cuando las habilidades y capacidades distintas ayudan a desempeñar varias tareas estas características

ayudan a que el trabajo también sea realizado por estímulos intelectuales, el empleado siente que es justo y ocasiona que exista la satisfacción con lo que se obtiene un mejor desempeño en la organización y tienden a sentirse satisfechos.

En relación a la definición presentada anteriormente, se puede evidenciar el factor común, que es logro de metas organizacionales, siendo de suma relevancia para ello la capacidad de lograr a través del esfuerzo un desempeño laboral productivo y equitativo en el personal del circuito educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos. El desempeño laboral depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera obtener del desempeño de las personas dentro de las instituciones. En este sentido, para que exista un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir para lograr las metas trazadas.

Características de desempeño laboral.

Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre el desarrollar su trabajo. Según Furnham (2001), las características del desempeño laboral son los siguientes: Es decir, la capacidad de hacer bien el trabajo dependerá de la eficiencia, rapidez y eficacia con la cual lo realice la persona que está encargada de la función laboral.

- a) Adaptabilidad.
- b) Comunicación.
- c) Iniciativa.
- d) Conocimiento.
- e) Trabajo en equipo.
- f) Estándares de trabajo.
- g) Desarrollo de talentos.
- h) Potencia el diseño del trabajo.

i) Maximizar el desempeño.

Factores que influyen en el desempeño laboral.

Según Chiavenato (2007) El desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados como actitudinales, disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. (p.321). Las instituciones para poder ofrecer una buena atención a su personal docente y demás agremiados deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

Satisfacción del trabajo: es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales, la cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Con relación a lo antes mencionado, la satisfacción del trabajo, es un sentimiento de alegría o de tristeza que se genera de los sentimientos internos de nuestra personalidad, de los objetivos que queremos alcanzar y del comportamiento que reflejamos ante los demás, esto ayudara a los directivos a presidir un comportamiento adecuado a futuro que les permitirá de desenvolveré en su ámbito laboral.

- Autoestima: la autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la institución, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo.
- Trabajo en equipo: Es importante tomar en cuenta por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se

pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo.

Capacitación del trabajador: es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos; el objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos.

De acuerdo con lo expresado por el autor, es importante valorar el desempeño laboral que logra cada persona a través del esfuerzo que realiza para obtener resultados positivos dentro del ambiente de trabajo, además la motivación es fundamental en cada miembro de la organización, pues los empleados se inspiraran en hacer mejor las cosas y lograr mejores resultados, también brinda oportunidades de crecimiento y de condiciones afectivas de participación dentro de la organización.

En pertinencia a lo antes mencionado, la motivación, iniciativa, trabajo en equipo y demás criterios, son de vital importancia para el desempeño laboral dentro de las instituciones, sin embargo, cuando el trabajo es impuesto y no es satisfactorio, es decir, las personas no lo hacen por iniciativa propia para cumplir con lo propuesto, causa desmotivación, cansancio entre otros factores que ocasionan un desánimo en el desempeño personal, por lo tanto no hay un buen desempeño en sus actividades.

Toma de decisiones.

El proceso de la toma de decisiones se refiere a la manera como son tomadas las decisiones en las instituciones educativas, por esta razón, es necesario hacer una selección adecuada y apropiada del problema como también en la elección de una alternativa correcta, de esta manera, se estaría logrando crear un clima organizacional en la institución, acorde con una comunicación efectiva y eficaz.

Stoner y Freeman (2000), la toma de decisiones es el “proceso para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver un problema específico”. (p. 260). Para un gerente educativo es necesario tener en cuenta dos variables: 1) la selección del problema, 2) analizar y elegir una alternativa correcta, que busque solventar el problema planteado en la institución. Ahora bien la toma de decisiones es un elemento clave para la vida organizacional los factores que influyen en la toma de decisiones y esto solo se logra a través de la comunicación efectiva.

En relación a esta teoría, se fundamenta esencialmente en la toma de decisiones que deben ser implementadas de acuerdo a los lineamientos que emanen los supervisores y directivos, en función desempeño que ejercen los docentes en las instituciones, es importante establecer una comunicación efectiva para que el personal se sienta motivado a realizar su trabajo acorde a su perfil que las decisiones vayan en acorde a su desempeño tanto profesional como personal.

En este orden de ideas, la distribución de tareas dentro de las organizaciones como forma de distribuir responsabilidades entre los miembros tiene una incidencia positiva pues permite que el trabajador tome decisiones relacionadas con el trabajo que antes era tomada por los gerentes. La satisfacción laboral para Robbins (2005) comienza cuando los empleados quieren un sistema de paga y políticas de promoción que reciben como justa, sin ambigüedades y que estén en línea con sus expectativas cuando los salario u otras recompensas son vistas como justas, es probable que se tenga como resultado la satisfacción.(p.96).

Por consiguiente, este aporte se vincula con el objeto en estudio, porque cada uno de estos elementos que conforman la toma de decisiones va a mejorar el comportamiento de los miembros en cuanto a la toma de decisiones y el manejo de conflictos Organizacional o Interpersonal, estableciendo una comunicación efectiva que le permitiendo a todo el personal directivo se involucre en la elaboración de normativas, lineamientos y objetivos que tengan una visión y misión compartida y permita la toma de decisión en conjunto para el mejoramiento del desempeño laboral, esto solo se lograra a través de la comunicación efectiva.

La motivación.

La motivación es un elemento fundamental para la comunicación efectiva, debido a que busca entre los miembros de una institución, los anhelos, los deseos y necesidades que hacen que ellos, se comporten y actúen de una manera determinada, al mismo tiempo canalizan su actuación o desempeño en un momento dado, por lo tanto se hace necesario darle importancia a la motivación y a los factores que intervienen durante el proceso motivacional , además cada persona debe sentirse atraída por los objetivos y metas trazadas por los miembros de la institución.

Según, Robbins (2012) la motivación es la “voluntad de ejercer un esfuerzo persistente y de alto nivel, en favor de las metas de la organización” (p. 388); sin duda, que la voluntad y el esfuerzo de los miembros es esencial para poder lograr los objetivos y las metas trazadas por la organización. Considerando que la motivación va a modificar la conducta de los miembros en función de las metas, es necesario tener una comunicación efectiva acorde con los requerimientos necesario de las personas que laboran dentro de las instituciones.

Por otra parte, es evidente que el proceso administrativo se fundamenta en el salario, la estabilidad laboral y la responsabilidad que influye en la conducta de los empleados, de esta manera la motivación tiene que ver con el estado de ánimo del trabajador y el rendimiento organizacional. Según la teoría de Maslow es que los empleados primero necesitan un salario suficiente para alimentar, cobijar y proteger a su familia. Por esta razón el salario parece ser un motivador y una insatisfacción cuando las compensaciones económicas están de acuerdo con los logros, el reconocimiento del trabajo, actúa interdependientemente con estos factores como un motivador satisfactorio.

En concordancia a lo antes mencionado, se relaciona con la investigación en curso, donde se muestra que en las instituciones, el gerente es quien debe propiciar estrategias motivacionales que permitan las buenas relaciones entre los docentes y el directivo estableciendo una comunicación efectiva, para así formar lazos de amistad en función de mejorar la relación laboral y el desempeño

laboral, esto permitirá mantener una alta motivación, lo más importante es participar en las acciones de la institución y lograr los objetivos de la misma.

Bases legales.

Para Pérez (2015), “es el conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, que se establecen el basamento jurídico sobre el cual se sustenta la investigación” (p. 70). Considerando en el estudio de la comunicación efectiva en la gestión gerencial y el desarrollo del ambiente laboral se conlleva justificar a través de los elementos legales como lo son: El basamento legal fundamento de esta investigación está regido por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de los trabajadores y trabajadoras (2012).

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se refiere al artículo 57 que dice:

Toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión y de hacer uso para ello de cualquier medio de comunicación y difusión, sin que pueda establecerse censura. Quien haga uso de este derecho asume plena responsabilidad por todo lo expresado. No se permite el anonimato, ni la propaganda de guerra, ni los mensajes discriminatorios, ni los que promuevan la intolerancia religiosa. Se prohíbe la censura a los funcionarios públicos o funcionarias públicas para dar cuenta de los asuntos bajo sus responsabilidades.

Del artículo anterior, se difiere la relación que guarda con el objeto en estudio, donde expresa, que todas las personas están en su derecho de expresarse libremente, de estar informados, además expresarse con claridad y de viva voz, puede hacerlo por diferentes medios de comunicación, siempre y cuando lo haga con responsabilidad, sin ningún tipo de discriminación manteniendo su postura.

Artículo 58.

La comunicación es libre y plural y comporta los deberes y responsabilidades que indique la ley. Toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución, así como a la réplica y rectificación cuando se vea afectada directamente por informaciones inexactas o agraviantes. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a recibir información adecuada para su desarrollo integral.

En relación a lo antes mencionado, es oportuna que todas las personas estén informadas de cualquier eventualidad que se presente tomando en cuenta que la comunicación es libre y plural y comporta los deberes y responsabilidades que establece la ley, así como la replicación y rectificaciones cuando se vea afectada por informaciones inexactas.

La Ley Orgánica de los Trabajadores y Trabajadoras (2012) en su artículo 53 establecen.

Se presumirá la existencia de una relación de trabajo entre quien preste un servicio personal y quien los reciba. Se exceptuarán aquellos casos en los cuales, por razones de orden ético o de interés social, se presten servicios a la sociedad o a instituciones sin fines de lucro, con propósitos distintos a los planteados en la relación laboral.

En referencia a este artículo, es importante constituir una comunicación efectiva, además de establecer una relación laboral entre el personal directivo y docente de la institución, esto permitirá dar un buen servicio y a su vez de recibirlo, con el propósito de fortalecer las relaciones del personal directivo en los distintos niveles.

Por otra parte, en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005), Capítulo I Derechos y Deberes de los Trabajadores y Trabajadoras

Artículo 54 Deberes de los Trabajadores y las Trabajadoras Son deberes de los trabajadores y trabajadoras:

14. En general, abstenerse de realizar actos o incurrir en conductas que puedan perjudicar el buen funcionamiento del Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

15. Acatar las pautas impartidas por las supervisoras o supervisores inmediatos a fin de cumplir con las normativas de prevención y condiciones de seguridad manteniendo la armonía y respeto en el trabajo.

En este sentido, se evidencia cuáles son los deberes y derechos de cada trabajador y trabajadora, además deben abstenerse de incurrir en conductas que puedan ser perjudiciales en el buen funcionamiento del régimen del trabajador, así como también asumir y cumplir con las normas pautadas por los supervisores y directivos de las instituciones manteniendo un ambiente de armonía.

Ley Orgánica del ejercicio de la profesión docente (2012), de acuerdo a los siguientes artículos.

Artículo 11. Establece lo siguiente.

Las autoridades educativas correspondientes garantizarán al personal docente, el desempeño de su labor considerando los distintos elementos de efectiva influencia en las condiciones de trabajo, tales como: número de alumnos por aula, recursos humanos, material didáctico, empleo de medios y recursos pedagógicos modernos, dotación, horarios, condiciones ambientales del plantel y otros factores que directamente influyan en la determinación del volumen e intensidad del trabajo, tanto en el aula como en actividades de coordinación y de dirección. Asimismo, mantendrá una política de edificaciones escolares que haga posible el funcionamiento de los planteles de su dependencia en locales ad-hoc. Igualmente, cuidará de que exista mobiliario, equipos y servicios indispensables para el cumplimiento de los fines básicos de la educación.

Este artículo se relaciona con la presente investigación, ya que establece que los gerentes de las instituciones educativas, deben brindar y garantizar un ambiente de trabajo tomando en cuenta los espacios, los recursos, la infraestructura y por ende y comunicación eficaz en pro del desempeño laboral del docente, partiendo de la efectividad en las condiciones de trabajo y la satisfacción del mismo para el mejor desarrollo de las metas de la educación venezolana.

Artículo 7. Numerales: 3, 4, 7, Son derechos del personal docente:

3. Disfrutar de un ambiente de trabajo acorde con su función docente. 4. Estar informado acerca de todas las actividades educativas, científicas, sociales, culturales y deportivas, planificadas o en ejecución en el ámbito de su comunidad educativa. 7. Participar efectivamente en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades de la comunidad educativa.

El artículo antes mencionado se relaciona con la presente investigación, debido a que todo el personal docente tiene derecho a un ambiente de trabajo acorde con las funciones que se le asignan en la institución, así mismo garantizando el derecho que tiene de ser informado de manera oportuna y eficazmente.

Glosario de Términos Básicos.

Comunicación. Es la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas.

Comunicación efectiva. Es una forma de comunicación, que logra que quien transmita el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión dudas o interpretaciones erróneas.

Desempeño laboral. Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Gerencia. Persona o conjunto de personas que se encargan de dirigir, gestionar o administrar una sociedad, empresa u otra entidad.

Gerente. El gerente afirma que es la persona que coordina y supervisa el trabajo de otras de tal forma que cumplan con los objetivos de la organización.

Información. Es un conjunto organizado de datos procesados, que constituyen un mensaje que cambia el estado de conocimiento del sujeto o sistema que recibe dicho mensaje

Iniciativa. La palabra iniciativa hace referencia a la actitud mediante la cual una persona decide hacer algo esperando obtener algún resultado específico.

Motivación. La motivación puede definirse como «el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción.

Organización. Grupo de personas y medios organizados con un fin determinado.

Toma de decisiones. Una decisión es una resolución o determinación que se toma respecto a algo. Se conoce como toma de decisiones al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas.

Sistema de variables.

Para Arias (2012) “un sistema de variables es un conjunto de características que se relacionan según su dependencia o función en una investigación”(p190). Es decir, es de vital importancia plantearse el sistema de variables, ya que estas admiten relación, conceptos y teorías en función de las características del fenómeno que se va a estudiar.

Operacionalización de variables.

Según Arias,(2012), “es la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efectos de poder observarlas, medirlas o manipularlas, con el propósito de contrastar la hipótesis” (p.22). Es decir, la operacionalización se refiere al análisis y estudio sistemático de las variables que forman partes de la hipótesis, con la finalidad de tener un mejor estudio y conocimiento de la misma.

Por consiguiente, las variables serán aquellas con las que se midan las dimensiones de la investigación donde se coloca la teoría que describe la misma en forma de concepto. Su definición operativa u operacional donde se colocan aquellos elementos más concretos de las variables que a su vez permitan extraer de allí los indicadores. Además se coloca las dimensiones de cada variable, los

indicadores y finalmente, el ítem que es la numeración en orden cronológico para luego organizar en ese mismo orden el instrumento de recolección de datos.

Cuadro 1

Operacionalización de Variables.

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Comunicación Efectiva	Al respecto, Robbins (2008) señala que “va de un origen que es el emisor a un receptor” (p168)..	Tipos	Verbal	1
			Escrito	2
		Funciones	Control	3
			Expresión emocional	4
			Motivación	5
Desempeño laboral.	Chiavenato (2012), expone que el desempeño laboral “es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.	Eficacia del personal	Iniciativa	6
			Trabajo en equipo	7
			Planificación	8
			Calidad de trabajo	9
			Nivel de productividad	10
		Competencias	Toma de decisiones	11
			Creatividad	12
			destrezas para comunicar	13
			Expresión	14
			Resolución de conflictos	15

Fuente: Gallardo (2020)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tiene como propósito describir detalladamente cada uno de los aspectos relacionados con la metodología para desarrollar la investigación, que según Ballestrini (2006), “está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno operacionales implícitos en todo proceso de investigación” (p.125), al respecto incluyen el diseño, modelo y tipo de investigación además de la población y muestra como también la validez y confiabilidad del instrumento.

Naturaleza de la Investigación

De acuerdo con las características de estudio se realizó bajo el paradigma cuantitativo, al respecto señala Palella y Pestana (2010) “la investigación cuantitativa requiere el uso de instrumentos de medición y comparación, que proporcionan datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos y el conocimiento está basado en hechos” (p.44). Por lo tanto, con relación a los objetivos planteados, el estudio se ajustó en el paradigma cuantitativo teniendo en cuenta que las variables que abordan el tema en estudio son medibles por cuanto, se recurrió a criterios numéricos como características principal de la investigación.

Tipo y Diseño de la Investigación

El presente trabajo de investigación estuvo orientado en una investigación de campo soportada con un nivel descriptivo el cual se realizara en base a los resultados del diagnóstico y consiste en analizar la comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado. Barinas.

Se identificara como una investigación de campo, según Arias (2012) “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar la variable alguna” (p.31). En consideración a lo expuesto, la obtención de los datos de investigación para la recolección de información no se altero por las condiciones en la que fu medida la variable, a tal efecto esto permitió en el proceso del estudio recoger información en el mismo lugar donde se desarrolló el fenómeno para su respectivo análisis y así interpretar la realidad de la investigación.

Por su parte, los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos o variables a las que se refieren; aunque, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objeto no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. En atención a esto, Palella y Pestana (2010), afirman que “el propósito de este nivel descriptivo es el de interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p.92). Partiendo de este hecho se concibió dentro de esta investigación el análisis sistemático del problema en la realidad con el propósito de describir y entender su naturaleza y factores que contribuyen a predecir la ocurrencia del fenómeno orientado de forma directa para la investigación.

Con respecto al diseño del estudio, estuvo enmarcado en un diseño no experimental, para Palella y Pestana (2010) “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (p.87), es decir que dentro de la investigación, La Comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas.

Población

Según Arias (2012), “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cual será extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de la

investigación” (p.81), Para esta investigación, la población de estudio estuvo constituida por 9 Directores adscritos al Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas, por ser una población finita para asegurar la mayor cantidad de información, es decir, no se aplicara criterios muestrales para su selección. Para Arias (2012) “Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra. En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población...” (p. 83).

Técnicas de Procesamiento de Datos o Información.

Según Arias (2012), la técnica de recolección de datos hace referencia a “un procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67), en este sentido, para el presente estudio se sustentó en la técnica de la encuesta como señala Arias (2012), “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en la relación con un tema en particular” (p.72). Para esta técnica se aplico un instrumento tipo cuestionario, Al respecto, Balestrini (2006), señala que “el cuestionario facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas previamente preparadas, susceptibles de analizar en relación a la problemática de estudio” (p. 46).

La selección del cuestionario estuvo constituido por 15 ítems, tipo escala de Likert con tres alternativas de respuesta: A veces (3), Siempre (2), Nunca (1), para la recolección y análisis de los datos, los cuales aportaron la información referida a los indicadores y dimensiones de las variables en estudio. **Ver anexo A.**

Validez del Instrumento

En este orden, Palella y Pestana (2010),afirman que la validez es: “la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir” (p.160), hay varios tipos de validez como de contenido, de criterio, de constructo, externa e interna, para la validez del instrumento de la presente investigación se utilizo la validez de contenido a través de juicio de expertos, para ello se selecciono tres (3)

especialistas un metodólogo y dos docentes con especialidad en el área de educación, quienes verificaron cada ítems de acuerdo a la coherencia con los objetivos, pertinencia, tendenciosidad y claridad en la redacción, corroborando a través de un cuadro de criterios su veracidad en función a los antes indicado. **Ver anexo B.**

Confiabilidad del Instrumento

Una vez evaluado el cuestionario se realizo los ajustes necesarios y se procedió a aplicar la prueba piloto a una poblacion con características similares a la muestra, para conocer la confiabilidad del instrumento. Según Palella y Pestana (2010), “es la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia al azar en la medida” (p. 164), en este caso para encontrar este coeficiente se utilizó de acuerdo a Palella y Pestana (2010) la formula siguiente:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Dónde:

K, es el número de preguntas o ítems,

$\sum_{i=1}^K s_i^2$, Es la suma de las varianzas de cada ítem

ST2, Es la varianza del total de cada fila (sujeto).

Una vez aplicado el instrumento se calcula el valor de confiabilidad en cada uno de los items, según la escala de confiabilidad de Palella y Pestana (2012), teniendo como resultado un valor de 0,90 el cual significa que el instrumento tiene un grado de confiabilidad alta; representando un instrumento confiable y apto para su aplicación. **Ver anexo C**

El objetivo de esta prueba, es refinar el instrumento de investigación antes de su aplicación definitiva. Con este procedimiento se verifico la operatividad del instrumento a nivel del grado de comprensión del sujeto investigado. Además,

permitirá observar si el instrumento responde a los propósitos establecidos inicialmente en la investigación, así como el tiempo que requirió para responder el mismo.

Cuadro N. 2 Descripción de rango de confiabilidad

Rango	Confiabilidad
0,81 – 1	Muy Alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 - 0,60	Media
0,21 – 0,40	Baja
0 – 0,20	Muy Baja

Fuente: Palella y Martins (2012) (ob. cit)

Análisis e Interpretación de los Resultados.

El análisis e interpretación de los resultados, según Balestrini (2006), “implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación” (p.134). Este proceso asumirá como fin último, el de reducir los datos de una manera comprensible para poder interpretarlos y poner a prueba algunas relaciones de los problemas estudiados.

Por lo tanto, una vez aplicado el instrumento se procedió a la ordenación, tabulación y análisis de los mismos haciendo uso de la estadística descriptiva. La información recogida se presentará en cuadros y gráficos con los porcentajes y promedios obtenidos para su debida interpretación. Para luego elaborar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPETACION DE LOS RESULTADOS.

En el presente capítulo, se muestran los procedimientos utilizados en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, el cual se aplicó cuestionario de tipo Likert, conformado por quince (15) ítems, con las alternativas Siempre, A veces y Nunca; y la población estuvo conformada por (9) directivos que laboran en el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas.

La información suministrada por los encuestados se procesó a través de cuadros de distribución de frecuencia por variables, dimensión e indicadores; para posteriormente elaborar gráficos de acuerdo a las opciones de cada ítems y así conformar el análisis respectivo que se complementó con los aportes de las investigaciones relacionadas con el tema objeto de estudio.

Instrumento aplicado al directivo.

Cuadro Nro.3

Variable: Comunicación Efectiva. **Dimensión:** Funciones. **Indicadores:** Verbal, escrita

Nr o.	Item	S		AV		N	
		F a	r	a	r	F a	Fr
1	El directivo informa instrucciones de actividades de tipo verbal	2	22	6	67	1	11
2	Comunica de manera escrita el directivo ideas para el cumplimiento de las actividades.	3	33.3	2	22.2	4	44,4

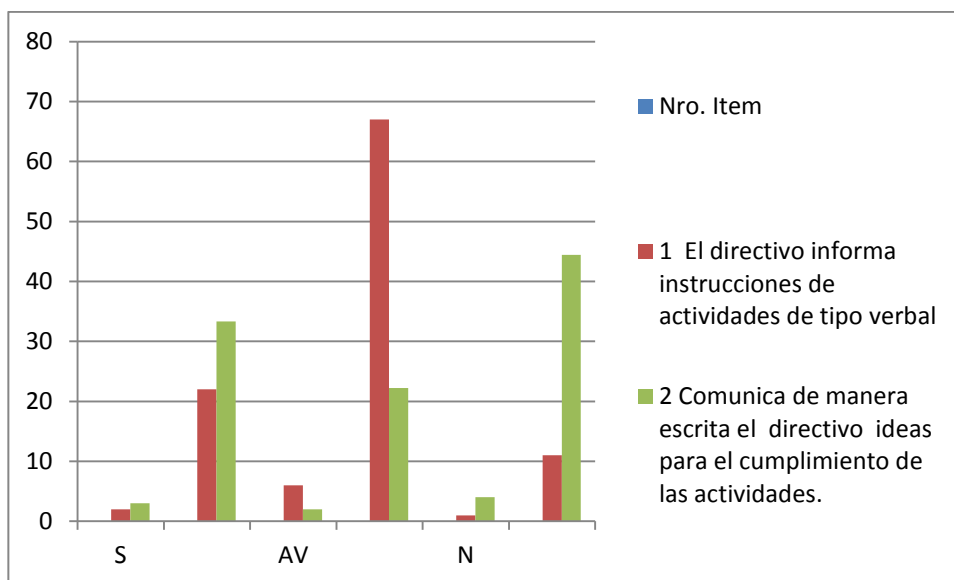


Gráfico 1. Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el personal directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 1 y 2.

De acuerdo a la información suministrada y los resultados obtenidos en el cuadro 3, grafico 1, la variable comunicación efectiva, en la dimensión funciones de la comunicación y con respecto al ítems 1, los resultados fueron que el veintidós por ciento (22%) respondieron, que “Siempre“ el directivo informa instrucciones de actividades de tipo verbal, mientras que el sesenta y siete por ciento (67%) respondieron que “A veces” el directivo informa instrucciones de actividades de tipo verbal.

En el ítems 2, el treinta y tres, por ciento (33,3%) respondieron que “Siempre” Comunica de manera escrita el directivo las ideas para el cumplimiento de las actividades, mientras que el veintidós por ciento (22,2%), manifiestan que“ A Veces”, por lo que el cuarenta y cuatro por ciento (44,4%) dijeron que “Nunca”. así mismo se evidencio debilidades en lo que respecta que el directivo, en su mayoría no emite ni comunica de manera escrita las ideas para el cumplimiento de las actividades, es decir que no existe una comunicación escrita, por que el directivo no le gusta emitir ese tipo de comunicación dentro de la institución, Según Martínez Guillén (2012) “La comunicación es el fundamento de toda la vida social. Si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir como tal” (p. 67).

Al respecto, lo expresado por el autor, pone de manifiesto que la comunicación es un acto emprendedor de cada persona o individuo, esto permite crear relaciones laborales y eficientes en el entorno de trabajo, es decir, que en las instituciones educativas es pertinente que el directivo sea un buen líder que utilice todas las herramientas necesarias para mantener una comunicación de tipo verbal, escrita y expresiva con todo su personal, así mismo asumir la dirección y ejercer a través de ella un adecuado funcionamiento al momento de impartir actividades a sus docentes esto solo se logra por medio de la comunicación efectiva en todos los niveles.

En este sentir, Chiavenato (2001) dice que “la comunicación verbal implica intercambios de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas; también se define como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes y como medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás.” (p. 324).

Desde esta perspectiva y de acuerdo a lo expresado por el autor, es necesario que los directivos se involucren en el acto comunicativo, por lo que tienen que poseer la capacidad de direccionar con eficacia y eficiencia frente a su grupo de trabajo, además de tener la habilidad de poder manifestar a través de su interacción comunicativa las decisiones tomadas para lograr un funcionamiento satisfactorio y un desempeño laboral que satisfaga las necesidades educativas, por eso es importante prepararse a nivel profesional y tener en cuenta que una buena preparación le facilitara al directivo tomar las decisiones correcta para el buen ejercicio institucional.

Es imperante la necesidad que existe por parte del directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez de mantener una comunicación efectiva y un desempeño laboral en las distintas direcciones de manera que se pueda mantener el equilibrio dentro de la institución y esta a su vez tenga una mayor fluidez entre los miembros. Por tal razón es importante motivar al personal para que desempeñen una labor satisfactoria.

De acuerdo a lo antes mencionado, se hace evidente que el personal directivo debe de prepararse y capacitarse para ser siempre proactivos en las relaciones de comunicación efectiva y el desempeño laboral de cada uno de ellos.

Cuadro Nro.4

Variable: Comunicación Efectiva. **Dimensión:** Funciones. **Indicadores:** control, expresión emocional, motivación

Nro.	Items	S		AV		N	
		F a	F r	F a	F r	F a	F r
3	La comunicación estable un control para el buen desempeño de las actividades educativas	3	33	5	56	1	11
4	El directivo expresa de manera emocional sus sentimientos de satisfacción.	1	11	4	44	4	44
5	El directivo motiva en las actividades de la institución	2	22	5	56	2	22

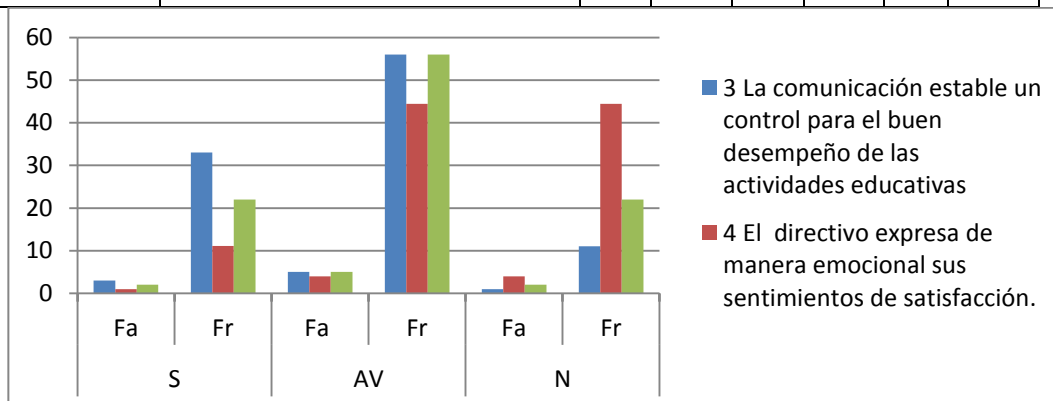


Gráfico 2. Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el personal directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 3, 4, 5.

Con respecto a la opinión generada por el directivo, los resultados obtenidos en el cuadro 4, grafico 2, variable comunicación efectiva, en la Dimensión: Funciones, con relación al ítems 3, el treinta y tres por ciento (33%) considero que “Siempre” la comunicación estable un control para el buen desempeño de las actividades educativas, mientras que el cincuenta y seis por ciento (56%) dijo que “A veces”, y el once por ciento (11%) solo indicó que “Nunca”.

En concordancia al ítems 4, el once por ciento (11,1%), dijo que “Siempre” el directivo expresa de manera emocional sus sentimientos de satisfacción, mientras que el cuarenta y cuatro por ciento (44,4%), dijo que “A veces” desempeña una función de control la comunicación en la institución educativa, y el otro cuarenta y cuatro por ciento (44,4%) considero que “Nunca”.

En relación al ítems 5, el veintidós por ciento (22%), manifestó que “Siempre” El directivo motiva en las actividades de la institución, así mismo el cincuenta y seis por ciento (56%), manifestó que “A veces” el directivo motiva en las actividades de la institución y el otro veintidós por ciento (22%), dijo que “Nunca”.

Con respecto a las opiniones expresadas por el directivo a través del instrumento aplicado, se pudo evidenciar, que en la dimensión funciones de la comunicación efectiva lo que permite deducir que el personal directivo no controla en su totalidad a su personal docente, es decir que, la falta de comunicación es factor primordial y fundamental que deben manejar y aplicar a diario para mejorar las debilidades que están presentando por falta de comunicación dentro de su entorno laboral, por consiguiente, se evidencio también que la falta de comunicación efectiva entre el personal docente y directivo es muy notoria, esto demuestra la falta de un direccionamiento controlado, con reglas bien definidas y establecidas que permita desempeñar un desempeño laboral pertinente y adecuado para su personal.

En cuanto al último ítems, se evidencio que son pocas las veces cuando directivo motiva a los docentes a realizar las actividades pertinentes dentro de la institución, sin embargo, es necesario que el directivo ejerza una función comunicativa que a través de la misma puedan manifestar sus emociones, sentimientos de satisfacción o insatisfacción, opiniones y sugerencias para mejorar el desempeño de cada uno de los docente. Según, Roche Robert (2002). “El comportamiento del docente no es más que el reflejo de sus emociones, ideas, sentimientos y opiniones que se ponen en manifestación a través de características observables como es la conducta”. (P.175).

Por lo tanto se asume que el comportamiento de cada docente dentro de la institución demostrara sus habilidades, destrezas, competencias, rendimientos entre otros aspectos que solo se reflejaran por medio de la conducta hacia los demás, así mismo el personal directivo debe asumir una postura adecuada ante su personal a tal efecto que será a través de la misma donde se determinara su rol que es el papel más importante ante la institución y rendimiento laboral que desempeñe.

Es por ello que las personas se relacionan y comunican ya sea de manera escrita o verbal, sin embargo la comunicación es sin duda alguna la fuente fundamental. En conclusión se puede decir que la comunicación efectiva es el medio por el cual podemos comunicarnos en cualquier entorno, solo a través de ella se ejercerá acciones específicas para controlar, gestionar, supervisar y hacer funcionar las instituciones educativas acorde a las reglas que se deben cumplir con el propósito de obtener un desempeño laboral eficiente y efectivo, por parte del personal docente como directivo.

La comunicación debe predominar en el personal directivo en todo momento, es importante corregir los errores y fortalecer las debilidades para brindar un mejor desempeño laboral, esto orientara a transformar las creencias, actitudes y sentimientos del personal adscrito al Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, además que también influya en una cultura educativa basada en valores propios personas sobre todo motivado a expresar sus opiniones a través de una comunicación efectiva.

Por lo tanto amerita que el personal directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez, mantenga una buena comunicación efectiva con el personal docente que labora en la institución, para que las actividades laborales que deben de cumplir cada uno se dé a cabalidad, con satisfacción y que el esfuerzo sea notorio ante la organización educativa, esto solo se lograra a través de la comunicación efectiva y el buen desempeño laboral, la mejor forma de hacerlo posible es la interacción cara a cara, de esta manera lograr los objetivos deseados. Según los datos emitidos, se concluyó, que es necesario efectuar destrezas para

fortalecer la falta de comunicación efectiva que existe entre el personal directivo y docente de la institución.

Cuadro Nro.5

Variable: Desempeño Laboral. **Dimensión:** Eficacia del Personal.
Indicadores: Iniciativa, Trabajo en equipo, Planificación, Calidad de Trabajo, Nivel de productividad.

	Items	S		AV		N	
		F a	F r	F a	F r	F a	F r
6	Emprenden acciones a través de iniciativas docentes en su desempeño laboral	5	5 6	4	4 4	0	0
7	Las condiciones de trabajo en equipo, en los docentes son influidas por la comunicación en forma positiva.	4	4 4,4	3	3 3,3	2	2 2,2
8	La planificación anticipa hechos futuros en el desempeño laboral del docente en la acción comunicativa con el directivo.	3	3 3,3	4	4 4,4	2	2 2,2
9	El docente enfoca la calidad del trabajo garantizando un buen proceso comunicacional.	9	1 00	0	0	0	0
10	El rendimiento surgido en el nivel de productividad varía de acuerdo al trabajo del docente.	5	5 6	4	4 4	0	0

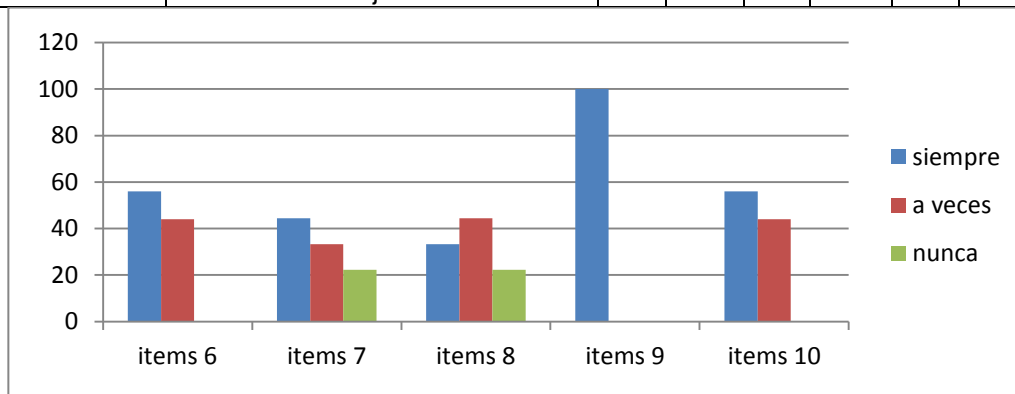


Gráfico 4. Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 6, 7, 8, 9, 10.

En concordancia con los resultados obtenidos del instrumento aplicado en el cuadro 5, grafico 4, de la Variable. Desempeño Laboral. Dimensión, Eficacia Personal, los resultados reflejados en el ítems 6, indican que el cincuenta y seis por ciento (56%) respondieron que “Siempre”, Emprenden acciones a través de iniciativas docentes en su desempeño laboral, el cuarenta y cuatro por ciento (44,4%), asume que “A veces”.

En el ítems 7, el cuarenta y cuatro por ciento (44,4%), opino que “Siempre” las condiciones de trabajo en equipo en los docentes son influidas por la comunicación en forma positiva, mientras que el treinta y tres por ciento (33,3%), dice que “A veces”, y el otro veintidós por ciento (22,2%) dijo que “Nunca”, Las condiciones de trabajo en equipo en los docentes son influidas por la comunicación en forma positiva.

En cuanto al ítems 8, el treinta tres (33,3%), manifestaron que la planificación hechos futuros en el desempeño laboral del docente, mientras que el cuarenta y cuatro por ciento (44,4%), manifestó que “A veces”, La planificación anticipa hechos futuros en el desempeño laboral del docente en la acción comunicativa con el directivo, destacando que un veintidós por ciento (22,2%) respondieron que nunca la planificación anticipa hechos fututos en el desempeño laboral del docente en la acción comunicativa con el directivo. Así mismo en el times 9, se refiere que el cien por ciento (100%), informaron que “Siempre”, el docente enfoca la calidad del trabajo garantizado por un buen proceso comunicacional. En referencia al ítems 10, el cincuenta y seis por ciento (56%), asumió que “Siempre”, el rendimiento surgido en el nivel de productividad varía de acuerdo al trabajo del docente, mientras que el cuarenta y cuatro por ciento (44%), expreso que, “A veces”.

En consecuencias a las opiniones expresadas por el directivo, las respuestas emitidas por ellos se inclinaron en “Siempre, A Veces y Nunca”, por lo que se puede deducir que la comunicación es muy necesaria mantenerla a nivel laboral, institucional y personal, pues mediante ella se establecerán las relaciones de comunicación para informar y expresar lo que queremos decir ante los demás.

Aunado a lo anterior, en un cien por ciento (100%), manifestó que el docente siempre enfoca la calidad de su trabajo a través del proceso comunicacional, a pesar de la apatía del directivo que no se enfocan en establecer una comunicación efectiva, es decir, que si mantuvieran una comunicación efectiva para convivir en armonía con los demás docentes se les facilitaría construir relaciones laborales exitosas, lo que significa que el directivo debe mejorar la forma de comunicarse y de informar a sus docentes las diferentes actividades o cambios que se den dentro de la institución, para que de esta manera se logre los objetivos deseados, sin embargo no se debe de dejar de tomar en cuenta otros elementos como, el desempeño personal, la calidad del trabajo, el rendimiento obtenidos a través de cada objetivo logrado y la motivación, todos ellos son importantes, a su vez serán un agente fortalecedor para el directivo y docente siempre y cuando vaya acompañado por la comunicación efectiva y el buen desempeño laboral.

Al respecto, Tejeda (2010) define la autoestima como:

El conjunto de convivencias y sentimientos generados en el individuo a partir de las experiencias que comparte con personas significativa de su entorno y de la auto observación de sus propias habilidades, a través de las cuales elabora su seguridad, confianza, sentido de pertenencia a un grupo, grado de aceptación, autoconocimiento, auto respeto y percepción de ser competente ante las actividades que se le plantean, todo lo cual, además, les permitirá construir de manera adecuada su sistema del yo, a través de componentes cognitivos, efectivos y conductuales. (P.47).

Por consiguiente, la autoestima constituye la raíz de la conducta humana, es precursora y determinante del comportamiento que conlleva a un impulso y dispone al ser humano para responder ante los múltiples estímulos que lo visitan y acosan incesantemente dentro del ámbito social y educativo, es sin duda alguna el principio de la acción humana, es por ello que el directivo tiene que motivar a los docentes para que logren los objetivos planteados, además puedan contribuir a mejorar el rendimiento de la institución, porque un trabajador que tenga su autoestima elevado está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado que otro que no lo este, adquiere mayor seguridad en sí mismo, mantiene un comportamiento equilibrado y un óptimo desempeño en sus funciones.

Así mismo, la comunicación efectiva tiene que ser la base que constituya todas las relaciones sociales y educativas, que fomente todo proceso de desarrollo en el entorno educativo, es decir, el personal directivo tiene que ser más flexible, amistoso, generador de soluciones pero sobre todo ser el eje integrador y motivador de los docentes para que su trabajo fluya en forma positiva, también es importante el reconocimiento individual, enumerando las capacidades sociales y académicas que posee la persona y reflexionar sobre estas, reconocer sus propias habilidades y cualidades comprender que el fracaso también forma parte del proceso de aprendizaje.

Por otra parte, en la dirección del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez se debe de tomar en cuenta los argumentos señalados, por lo que es necesario propiciar una estimulación laboral que permia el crecimiento de una buena comunicación, un desempeño eficiente, una motivación inspirada en la a premiación de cada docente y una autoestima positiva entre todos los trabajadores que hacen vida en la institución y así lograr la participación en las actividades académicas que se van desarrollando durante todo el año escolar en pro de la comunidad educativa.

Cuadro Nro.7

Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Competencias **Indicadores:** toma de decisiones, creatividad, destreza para comunicar.

Nro.	Items	S		AV		N	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
11	La toma de decisiones por los docentes, se aplica haciendo uso de la comunicación adecuada	4	44,4	2	22,2	3	33,3
12	La capacidad de encontrar soluciones alternativas a los problemas cotidianos parte de la creatividad del docente en su desempeño laboral.	5	56	3	33	1	11
13	El directivo tiene iniciativa aplicando destreza comunicativas en el trabajo.	7	78	2	22	0	0
14	La expresión esta direccionada a la convivencia.	5	56	3	33	1	11
15	Se utiliza la comunicación para la resolución de conflictos.	2	22	7	78	0	0

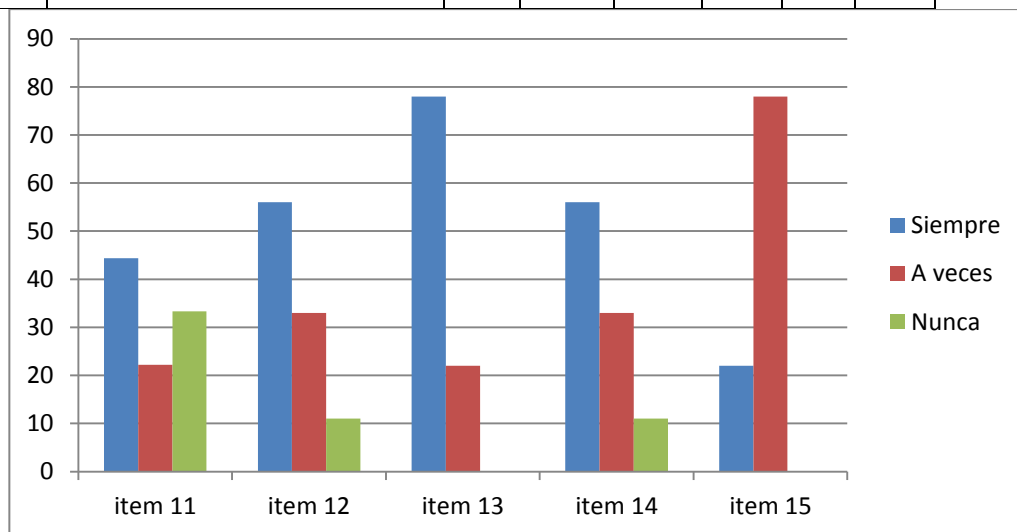


Gráfico 5. Representación de la distribución porcentual de las respuestas aportadas por el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio A.A.T. del Estado Barinas, para los ítems 11, 12, 13, 14, 15.

De acuerdo a los resultados obtenidos y las respuestas que arrojó el directivo, se determinó que en el cuadro 7, gráfico 5, Variable: Desempeño Laboral. Dimensión: Competencias, se puede decir, que en el ítem 11, el cuarenta y cuatro por ciento (44,4%), manifestó que “Siempre”, son tomadas las decisiones por los docentes, haciendo uso de una comunicación adecuada, mientras que el veintidós por ciento (22,2%), dijo que “A Veces” y el otro treinta y tres por ciento (33,3%) expresó que “Nunca”. Por lo tanto se determinó que las decisiones las toman en conjunto los docentes para lograr las metas que se proponen dentro de la institución y establecer una comunicación efectiva que les favorezca para su buen desempeño laboral.

En relación al ítem 12, el cincuenta y seis por ciento (56%), manifestó que “Siempre”, la capacidad de encontrar soluciones alternativas a los problemas cotidianos parte de la creatividad del docente en su desempeño laboral, así mismo el treinta y tres por ciento (33%), expresó que “A Veces”, y el otro once por ciento (11%), respondió que “Nunca”. Es decir, que el desempeño laboral que demuestran los docentes dentro de la institución son de gran relevancia, de allí dependerá el buen funcionamiento de cada docente, también del rendimiento que demuestre el directivo al momento de informarles a su personal las decisiones que tomen en beneficio de la institución y del colectivo en general, esto solo se logrará si mantiene una comunicación efectiva.

En referencia al ítem 13, arrojó que el setenta y ocho por ciento (78%), informó que “Siempre”, el directivo tiene iniciativa aplicando destrezas comunicativas en el trabajo y el veintidós por ciento (22%), mencionó que “A Veces”, el directivo tiene la capacidad de iniciar conversaciones aplicando destrezas para comunicarse en el trabajo, lo que significa que el directivo a veces comunica e informa las decisiones al personal docente para las actividades que se deben hacer correctamente dentro de la institución educativa.

En concordancia al ítem 14, el resultado obtenido fue, que el cincuenta y seis (56%) manifestó que “Siempre”, la expresión está direccionada a la convivencia,

mientras que el treinta y tres (33%), informo que “A veces” ” la expresión esta direccionada a la convivencia y el otro once (11%) dijo que “Nunca”, finalmente en el ítems 15 los resultados fueron los siguientes el veintidós (22%), informo que “Siempre”, se utiliza la comunicación para la resolución de conflictos, el setenta y ocho (78%), expresó que “Nunca”, se utiliza la comunicación para resolver los conflictos.

En congruencia a los resultados obtenido indican que el directivo del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas, en contraste con lo evidenciado y en relación a las repuesta de los docentes, no demuestran mantener una comunicación efectiva con su personal, lo que ocasiona una inestabilidad laboral que no da paso a lograr los objetivos propuestos dentro del circuito educativo o de la institución. Además se evidencia que no hay un direccionamiento por parte del directivo, es decir la falta de capacidad para gestionar como un buen director a la hora de tomar decisiones, de informar a los docentes y de manifestar cualquier situación que se presente. Todos estos elementos permiten verificar y hacer énfasis en el análisis que tiene que hacerse el directivo del Circuito Educativa 1.9 Don Simón Rodríguez, en mejorar la comunicación efectiva con su personal para que pueda fluir un mayor desempeño tanto personal como laboral eficiente dentro de la institución.

Según Stoner y Freeman (2000), la toma de decisiones es el “proceso para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver un problema específico”. (p. 260). Es decir, que la toma de decisiones va a jugar un papel muy importante, pues de ella dependerá en gran medida el rendimiento institucional de cada uno de los docentes, así como también del directivo, el involucramiento de todo el personal institucional servirá como base para guiar, orientar y cubrir las necesidades que existen en ella, esto solo será posible si mantiene una comunicación efectiva dentro del entorno laboral, por eso es tan imprescindible la afectividad y efectividad tanto en el docente como el directivo, de esta manera se lograra los objetivos propuestos.

En conclusión a los resultados y como señala Fuentes (2011), que “uno de los determinantes más importantes de la afectividad a nivel direccional es la

capacidad de influir exitosamente sobre los subordinados, compañeros y superiores” (P.22). De acuerdo con esta perspectiva, el personal directivo tiene que buscar alternativas y hacer los esfuerzos necesarios para mejorar y establecer una comunicación efectiva apropiada para poder orientar a la institución en los avances requeridos del colectivo, logrando así un mayor desempeño laboral en los docentes.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En lo que respecta al primer objetivo, identificar la comunicación efectiva del directivo que labora en el Circuito Educativo 1.9 se logró apreciar que casi nunca ejercen o mantienen una comunicación efectiva dentro del contorno y el quehacer educativo, que contribuya a la optimización de un ambiente de trabajo agradable y sobre todo que sea satisfactorio y provechoso para los actores involucrados, por lo que determinó que no poseen una buena comunicación efectiva que propicie y motive el trabajo en equipo dentro del circuito, es decir, una visión compartida donde las decisiones sean tomadas en conjunto, brindando igualdad de oportunidades en la búsqueda de solventar las problemáticas institucionales presentadas en el entorno educativo bajo una comunicación efectiva.

En pertenencia al segundo objetivo, que consiste en Contrastar la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los docentes adscritos al Circuito Educativo 1.9, se verifico que no hay un desempeño laboral eficiente por parte del personal docente, debido a la mala comunicación que mantiene el directivo hacia ellos, también se refleja un ambiente que no permite favorecer las actividades que desempeñan los docentes, tampoco da paso a motivarlos, por lo que se ve afectado las actividades académicas por la mala comunicación, esto ocasiona mala productividad laboral, además prevalece el trabajo individualizado e insuficiente información oportuna por parte del directivo, lo que incide desfavorablemente en la toma de decisiones; esto solo demuestra que no se impulsan cambios significativos dentro de la gestión escolar, por lo tanto no se brindan las orientaciones necesarias y respectivas en cuanto a la comunicación efectiva que tiene que ser la base fundamental para toda las relaciones laborales existentes.

Por otra parte, el estudio basado en la comunicación efectiva en el fortalecimiento del desempeño laboral del directivo, se considera factible desde el punto de vista institucional y social, pues se cuenta con los recursos necesarios, como el talento humano y disposición que tiene el directivo hacia los docentes de

buscar la forma de mejorar y mantener una comunicación efectiva y a través de la misma lograr un desempeño laboral.

Desde el punto legal, está sustentado en los diversos documentos jurídicos y leyes de la nación como: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Ley Orgánica de los trabajadores y trabajadoras (2012) y Ley Orgánica del ejercicio de la profesión docente (2012).

Finalmente, durante la realización del estudio se diagnosticó y se concluyó que la falta de comunicación efectiva desfavorece el ambiente educativo, además desmotiva al personal en sus actividades, no poseen un control a nivel direccional, no informa a tiempo la tareas que deben de cumplir entre otros factores, por tal razón es importante que el directivo busque establecer una comunicación efectiva con los docentes y así lograr un desempeño laboral eficiente.

Recomendaciones

En base a las conclusiones obtenidas anteriormente, se siguieren las siguientes recomendaciones:

Presentar los resultados obtenidos ante el directivo y docente de la institución, a fin que de concienciar en torno a la importancia de mejorar la comunicación efectiva para lograr un desempeño laboral dentro del Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez del Municipio Alberto Arvelo Torrealba del Estado Barinas.

Así mismo es necesario que implementen políticas efectivas hacia su personal docente, que incluya entre sus propósitos la definición de metas específicas orientadas a mejorar la comunicación en el ambiente laboral, de esta manera obtener mejores niveles de productividad y por consiguiente motivar a los docentes para lograr los objetivos institucionales.

También se requiere que la dirección haga especial énfasis en la comunicación dirigida hacia sus docentes, de tal manera que el directivo informe cuando sea

necesario y que lo haga de manera adecuada en tal efecto que las actividades sean planificadas con anticipación para lograr así un mejor desempeño laboral.

Finalmente se les recomienda al directivo como gestor y autoridad principal de la institución educativa, que tome en cuenta al personal docente al momento de tomar decisiones que estén relacionadas a optimizar el buen desempeño de cada docente y sobre todo perfeccionar la comunicación efectiva como base de toda relación que se fundamenta en la sociedad educativa, es indispensable que el Circuito Educativo 1.9 Don Simón Rodríguez ponga en práctica todas estas recomendaciones para mejorar la comunicación efectiva y el desempeño laboral dentro de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Academia Española de la Lengua. (2016). Diccionario de la Real lengua española. Madrid: Espasa– Calpe. FEDUPEL.

Ackerman, S. Morel, M. y Sosa, M. (2011) Memorias de las II Jornadas Espectros de Althusser: diálogos y debates en torno a un campo problemático. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales.

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Caracas –Venezuela.

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6º ed. Editorial Episteme: Venezuela.

Arias, C. (2012). La Comunicación entre los Directores, Docentes y sus Influencias en el Clima Organizacional de las Instituciones Escolares en la Tercera Etapa de Educación Básica. Trabajo de Grado de la Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

Ávila (2012) Estrategias de Comunicación Efectiva Para Fortalecer el Desempeño Laboral del Personal Directivo y Docente de la U.E "Modulo Rural de Belén". Trabajo de Postgrado para optar a Magister en Gerencia Avanzada en Educación, investigación. Universidad de Carabobo.

Balestrini, A. (2006). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. Caracas. Consultores Asociados Servicio Editorial OBL.

Bateman T. y Snell, B (2009). Administración, Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. México, Octava Edición. Editorial Mc. Graw Hill.

Borges, J. (2011). Comunicación Efectiva. Ediciones Norma. Caracas.

Ceballos (2015). Trabajo de investigación para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en la Universidad de Carabobo – Venezuela. La comunicación efectiva en el desarrollo del clima organizacional de la U.E. “Felipe Cecilio Tovar”, ubicada en el–Estado Carabobo.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial Extraordinaria N°. 5.453. Caracas.

Chiavenato I. (2008) Procesos Administrativos. 3era edición. Santa Fe de Bogotá. Colombia. McGraw-Hill.

Chiavenato I. (2009) Introducción a la teoría general de la administración México. 7ma edición editorial McGraw Hill.

Chiavenato I. (2001) Administración. Proceso Administrativo. Colombia. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones (Novena ed.). México: McGraw-Hill.

Claret, A. (2009). Tutores y Tesistas Exitosos. Caracas: Librería virtual OzzyAlcid

Drucker, P. (1994). Gerencia de la Empresa. Editorial Sudamericano. Argentina

Fernández, F (2015). Tesis Doctoral titulada: La Capacitación para la gestión de la nueva comunicación interna universidad de la comunidad Valenciana, España.

González (2016). Trabajo de grado para optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Comunicación efectiva

factor determinante en el desempeño laboral del personal de la dirección de recursos humanos de la policía del estado Carabobo. Valencia.

Koontz, C. (2000). *Innovación Estratégica de Liderazgo para Mercados de Alta Competencia*. Editorial Mc. Graw Hill. Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Ley orgánica de prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (2005), Gaceta Oficial Nro. 38.236 Caracas Venezuela

Ley Orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras (2012), Gaceta Oficial Nro. 6.076. Caracas Venezuela

Ley Orgánica de Educación. (2009). Publicada en gaceta oficial N° 5929 del 15 de agosto de 2009.

Lustig, M. W., y Koester, J. (1996). *Intercultural Competence. Interpersonal Communication across cultures*. New York: HarperCollinsCollege Publishers.

Martinez, A. Nosnik A. (1998). *Comunicación Organizacional Prácticas. Manual Gerencial*. México, D.F.

Martínez, G (2012). *Compartir soluciones: las cooperativas como factores de desarrollo en zonas desfavorecidas*. Consejo Económico y Social. Madrid.

Narcí, A. (2014). *Comunicación Organizacional*.

Pacheco, V. y Loría, R. (2010). *Gramática Castellana*. San José: EUNED.

Pantoja, A. (2010). *La Comunicación en la gestión gerencial*.

Pérez, J. (2000), *La aplicación de modelos de comunicación en las organizaciones* en Rebeil Corella María Antonieta y Celia Ruiz Sandoval

Reséndiz (Coordinadoras), El poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés editores / Universidad Iberoamericana,

Parella y Pestana, C. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa (3a.ed.). Caracas:

Pérez (2015). Guía metodológica para anteproyectos de investigación. 3ra edición. Editorial FEDUPEL.

Reglamento de la Ley Orgánica de Educación (1986). Gaceta Oficial N 3713 del 7 de Mayo de 1986. Caracas: Distribuidora Escolar.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), Caracas: Distribuidora Escolar.

Ribeiro, L. (2004) La Comunicación Eficaz. 2da Edición. Barcelona. Editorial Urano.

Ruiz L. (1992) Gerencia y participación. México. Editorial McGraw- Hill.

Robbins S. (2008) Comunicación organizacional. 8va edición Editorial Prentice Hall Hispanoamérica. S.A. México.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. 10° Edición. México Pearson Educación.

Robbins, S. (2012). Comportamiento Organizacional. 10ª Edición. México

Stoner, J. Freeman, R. y Gilbert, D. (2003). Administración. 6ta edición. México: Pearson Educación.

Túnez, M. y Costa-Sánchez, C. (2015). *Comunicación corporativa: Claves y escenarios*. Barcelona: UOC

Vásquez, J. (2015). *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral*. Tesis Inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

ANEXOS

Anexo A

Instrumento de recopilación de información

N.	Items	S		A/V		N	
		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
1	El directivo informa instrucciones de actividades de tipo verbal						
2	Comunica de manera escrita el directivo ideas para el cumplimiento de las actividades.						
3	La comunicación estable un control para el buen desempeño de las actividades educativas						
4	El directivo expresa de manera emocional sus sentimientos de satisfacción.						
5	El directivo motiva en las actividades de la institución						
6	Emprenden acciones a través de iniciativas docentes en su desempeño laboral						
7	Las condiciones de trabajo en equipo, en los docentes son influidas por la comunicación en forma positiva.						
8	La planificación anticipa hechos futuros en el desempeño laboral del docente en la acción comunicativa con el directivo.						
9	El docente enfoca la calidad del trabajo garantizando un buen proceso comunicacional.						
10	El rendimiento surgido en el nivel de productividad varía de acuerdo al trabajo del docente.						
11	La toma de decisiones por los docentes, se aplica haciendo uso de la comunicación adecuada						
12	La capacidad de encontrar soluciones alternativas a los problemas cotidianos parte de la creatividad del docente en su desempeño laboral.						
13	El directivo tiene iniciativa aplicando destreza comunicativas en el trabajo.						
14	La expresión esta direccionada a la convivencia.						
15	Se utiliza la comunicación para la resolución de conflictos.						

ANEXO B



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS
POSTGRADO GERENCIA PUBLICA**

Carta de Validación

Yo, Dr. Juan Carlos Pérez titular de la Cedula de Identidad N° 15.120.972, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Especial de Grado titulado: **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9 DON SIMON RODRÍGUEZ.** , presentado por la maestrante Dayana Gallardo, para optar al Título de para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Publica, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 28 días del mes de Mayo de 2020.


Firma del Experto
Dr. Juan C. Pérez V.
PROFESOR UNIVERSITARIO

Cédula de Identidad

V-15.120.972

ANEXOS B-1

Cuadro de Validación para el Cuestionario

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Juan Carlos Perez Vega

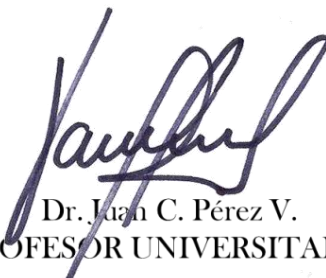
C.I. N15.120.972 Profesión: Doctor en Gerencia Avanzada

Fecha de la Validación: 28 de Mayo 2020

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		

Observaciones:

Firma



Dr. Juan C. Pérez V.
PROFESOR UNIVERSITARIO

Anexo B-2

Cuadro de Validación para el Cuestionario

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Mayeli Camacho

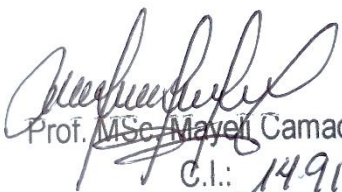
C.I. N.-14.917.348 Profesión: Ms Gerencia Publica

Fecha de la Validación: 30 de Mayo 2020

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		

Observaciones:

Firma


Prof. MSc. Mayeli Camacho
C.I.: 14917348

Anexo B-4




**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS
POSTGRADO GERENCIA PUBLICA**

Carta de Validación

Yo, Msc Mayeli Camacho titular de la Cedula de Identidad N° 14.917.348 , por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Especial de Grado titulado: **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA EN EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DIRECTIVO DEL CIRCUITO EDUCATIVO 1.9 DON SIMON RODRÍGUEZ.** , presentado por la maestrante Dayana Gallardo, para optar al Título de para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Publica, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 30 días del mes de Mayo de 2020.


Firma del Experto
Msc. Mayeli Camacho
C.I.: 14917348

Cédula de Identidad

V-14917348

ANEXO B
CONFIABILIDAD

SUJETOS/ITEMS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	Totales
1	4	3	5	5	3	4	5	1	1	3	5	5	5	5	5	59
2	4	3	5	3	5	3	2	1	2	4	3	2	1	2	5	45
3	4	3	5	3	2	1	3	4	2	2	2	2	2	3	5	43
4	4	3	5	3	2	2	1	3	1	3	2	1	3	2	5	40
5	4	3	3	1	1	2	3	1	1	1	1	2	3	1	4	31
6	4	3	3	3	4	1	2	3	1	1	3	2	3	2	4	39
7	4	3	2	3	2	2	2	3	1	1	1	2	2	2	4	34
8	4	3	1	2	3	4	2	2	1	1	1	1	1	1	4	30
9	2	3	1	2	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	24
Varian.	1,17	0,10	3,21	1,38	1,82	1,39	1,16	1,21	0,18	1,36	1,78	1,43	1,73	1,56	2,40	

Prueba Piloto. Instrumento aplicado al directivo del circuito educativo 1.9 Don Simón

Rodríguez

$$A = 0,9$$

$$K = 15$$

$$\sum V_i = 21,87$$

$$V_t = 135$$

$$\text{solu 1} = 1,07$$

$$\text{solu 2} = 0,84$$

$$\text{Adsoluto s2} = 0,84$$