

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA  
COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE  
APURE S.A. (TRANSAPURE)**

**Autor:** Licda.Eglin Cadenas  
**Tutor:** Dr. Juan Carlos Suárez

**San Fernando de Apure, Enero de 2021.**



La Universidad que siembra

**Universidad Nacional Experimental  
de los llanos occidentales  
Ezequiel Zamora  
UNELLEZ-APURE**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional  
Programa de Estudios Avanzados**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL  
FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL  
SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A.  
(TRANSAPURE)**

Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Magister Scientiarum en  
Gerencia General

**Autor:** Licda.Eglin Cadenas  
**Tutor:** Dr. Juan Carlos Suárez

**San Fernando de Apure, Enero de 2021.**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **JUAN CARLOS SUAREZ LUQUE**. C.I. **18.145.814**, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado Titulado **ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE)**, presentado por la ciudadana: **EGLIN CADENAS**, titular de la cedula de identidad **Nº V- 15.513.504**, para optar al grado de Magister en Gerencia General,, considero que el mencionado trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación y evaluación por parte del Jurado Examinador que se designe.

En la ciudad de San Fernando de Apure, a los 11 días del mes de enero del año 2021.

**DR. JUAN CARLOS SUAREZ LUQUE**  
**C.I: 18.145.814**  
**TUTOR**

Firma de Aprobación del Tutor: 

Fecha de entrega: 11/01/2021



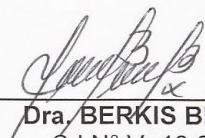
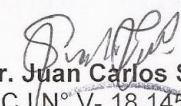

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional  
UNELLEZ-Apure

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

## ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, 10 del mes de Febrero del año 2021, siendo las **11:00 am**, en la Biblioteca de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE)"**, realizado bajo la responsabilidad de la participante: **EGLIN CADENAS**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-15.513.504**, perteneciente a la **XVIII Cohorte** de la **MAESTRIA EN GERENCIA GENERAL**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **DR. JUAN CARLOS SUAREZ C.I: 18.145.814**, para la obtención del título de: **MAGÍSTER SCIENTIARIUM EN GERENCIA GENERAL**, el Acto se realizó en presencia del público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **RESOLUCION DE COMISION ASESORA DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS, CAPEA-VPDR/R/1694/2020, Acta N° 210, Ordinaria, de fecha 26/01/2021, Punto N° 15**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR** el Trabajo de grado presentado y **otorgar Mención: Honorífica y publicación por la relevancia del trabajo y su aporte innovador al desarrollo de la gerencia en el ámbito organizacional**, de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 10 días del mes de Febrero del año Dos Mil Veintiuno (2021).

 <b>Dra. BERKIS BEROEZ</b> C.I N° V- 10.624.659 <b>Jurado</b>	 <b>Dr. Juan Carlos Suarez</b> C.I/N° V- 18.145.814 <b>Tutor</b>	 <b>Dra. TIVISAY ORTIZ</b> C.I N° V- 4.999.234 <b>Jurado</b>
---	--	---

Sede del Programa de Estudios Avanzados, Calle Queseras del medio, Edificio UNELLEZ-VPDR  
San Fernando, estado Apure.

Correo: [estudiosavanzados@gmail.com](mailto:estudiosavanzados@gmail.com) Teléfonos: 0414-4500608



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo  
Regional  
UNELLEZ-APURE

**PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS**

**CAPEA-VPDR/R/1694/2020**

**ACTA 210 ORDINARIA**

**Fecha: 26-01-2021**

**PUNTO 15**

La Comisión Asesora del Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y desarrollo Regional UNELLEZ-APURE, reunidos en sesión Ordinaria, con sede en la ciudad de San Fernando de Apure, en uso de las atribuciones legales que le confiere el Artículo 44 del Reglamento de estudios Avanzados UNELLEZ, vista la solicitud presentada por el Secretario, previa verificación del quórum reglamentario y el orden del día, se da inicio a la actual **Sesión Ordinaria**.

**CONSIDERANDO**

Comunicación presentada por la **Prof. Rosalía Pérez**, Jefe del Subprograma de Estudios Avanzados Ciencias Sociales de la UNELLEZ-Apure, donde presenta para su consideración y decisión, la solicitud de la participante: **EGLIN CADENAS C.I. 15.513.504**, perteneciente a la **XVIII cohorte de la Maestría en Gerencia General**, quien solicita designación de **JURADO EVALUADOR**, para el trabajo de grado titulada: **"ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE)"**.

**CONSIDERANDO**


Que el proyecto de trabajo de grado fue aprobado según Resolución de Comisión Asesora del Programa de Estudios Avanzados **CAPEA/R/1386/2020**, Acta N° 207, Ordinaria, Punto 22 de fecha 21 de Octubre de 2020.


**La Comisión Asesora del Programa de Estudios Avanzado Resuelve:**

Aprobar la Designación de Jurado para la evaluación del trabajo de grado titulado: **"ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE)"**, presentado por la participante **EGLIN CADENAS C.I. 15.513.504**, perteneciente a la **XVIII cohorte de la Maestría en Gerencia General**, tal como se especifica a continuación:

**TUTOR: Dr. JUAN CARLOS SUAREZ C.I. 18.145.814 (UNELLEZ)Coord.**

<b>Jurado Principal</b>	<b>Jurado Suplente</b>
DRA. BERKIS BEROEZ C.I.V-10.624.659(UNELLEZ)	MSC. LUIS BOLÍVAR C.I.V-17.396.892(UNELLEZ)
DRA. TIVISAY ORTIZ C.I.V- 4.999.234 (UNESR)	DR. NESTOR HURTADO C.I.V- C.I. 16.000.330 (UPEL)

  
PROF. MARYS ORASMA CASTILLO  
Vice-Rectora de Area

  
PROF. JUAN CARLOS SUAREZ  
Jefe del Programa de Estudios Avanzados  
UNELLEZ-Apure

## ÍNDICE GENERAL

Carta de aprobación del tutor.....	pp. iii
Índice de cuadros.....	vi
Índice de gráficos.....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstrac.....	x
Introducción.....	1
<b>CAPITULOS</b>	
<b>IEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
Planteamiento del problema.....	3
Objetivos de la Investigación:.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos.....	14
Justificación de la Investigación.....	14
<b>IIMARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
Antecedentes de la investigación.....	14
Bases teóricas.....	17
Comunicación organizacional.....	18
Tipos de comunicación organizacional.....	19
Comunicación asertiva.....	20
Comunicación asertiva en las organizaciones.....	22
Comunicación asertiva y su importancia en la gerencia.....	23
Teorías de apoyo a la investigación.....	25
Teoría de la Organización de Mac Gregor (1999).....	25
Teoría de la accion comunicativa de Habermas J. (2005)...	26
Teoría Sociocultural de Vigosky L.(1979) .....	28
Bases Legales.....	29
Sistema de Variables.....	32
<b>IIIMARCO METODOLOGICO .....</b>	<b>33</b>
Nivel de la Investigación.....	33
Diseño de la Investigación.....	34
Modalidad de la Investigación.....	35

Población y Muestra.....	36
Técnicas e instrumentos de Recolección de Información.....	37
Validez del instrumento.....	38
Confiability del instrumento.....	39
Técnicas de análisis de los resultados.....	40
Fases de la Investigación.....	41
<b>IV ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>42</b>
<b>V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
Conclusiones.....	61
Recomendaciones.....	63
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>64</b>
<b>LA PROPUESTA.....</b>	<b>64</b>
Titulo .....	64
Presentación .....	64
Justificación de la propuesta.....	65
Fundamentación legal .....	66
Objetivos de la propuesta.....	67
Factibilidad de la propuesta .....	68
Estrategias gerenciales .....	69
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>73</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>76</b>
A. Instrumento de Recolección de datos.....	76

**ÍNDICE DE CUADROS**

CUADRO	pp.
1. Sistema de variables.....	32
2. Ítem n°1.....	43
3. Ítem n°2.....	44
4. Ítem n°3.....	45
5. Ítem n°4.....	46
6. Ítem n°5.....	47
7. Ítem n°6.....	48
8. Ítem n°7.....	49
9. Ítem n°8.....	50
10. Ítem n°9.....	51
11. Ítem n°10.....	52
12. Ítem n°11.....	53
13. Ítem n°12.....	54
14. Ítem n°13.....	55
15. Ítem n°14.....	56
16. Ítem n°15.....	57
17. Ítem n°16.....	58
18. Ítem n°17.....	59
19. Ítem n°18.....	60



**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

GRÁFICO	pp.
1. Ítem n°1.....	43
2. Ítem n°2.....	44
3. Ítem n°3.....	45
4. Ítem n°4.....	46
5. Ítem n°5.....	47
6. Ítem n°6.....	48
7. Ítem n°7.....	49
8. Ítem n°8.....	50
9. Ítem n°9.....	51
10. Ítem n°10.....	52
11. Ítem n°11.....	53
12. Ítem n°12.....	54
13. Ítem n°13.....	55
14. Ítem n°14.....	56
15. Ítem n°15.....	57
16. Ítem n°16.....	58
17. Ítem n°17.....	59
18. Ítem n°18.....	60

## ÍNDICE DE FIGURA

FIGURA	pp.
1. Estrategias organizacionales.....	68



La universidad que siembra

**Universidad Nacional Experimental  
De los llanos occidentales  
Ezequiel Zamora  
UNELLEZ-APURE**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional  
Programa de Estudios Avanzados**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO  
DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE  
TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE)**

**Autor:** Licda.Eglin Cadenas  
**Tutor:** Dr. Juan Carlos Suárez  
**Año:** 2021.

**RESUMEN**

El presente estudio se llevo a cabo guiado por el objetivo general de proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE). En cuanto a la metodología del estudio se realizo atendiendo a las líneas orientadoras del I paradigma positivista, presenta un nivel descriptivo, desarrollada bajo un diseño de campo, con una modalidad de proyecto factible, la población estuvo conformada por ciento cuarenta y cuatro (144) empleados del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), se tomó una muestra correspondiente al 20% de la población total, para lo cual quedó una población de treinta (30) empleados del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE). Entre las conclusiones derivadas del estudio se observan algunos aspectos que dejan ver una serie de debilidades en el adecuado proceso comunicativo desarrollado en el escenario del Transapure, entre los cuales se debe considerar que el proceso de a cabo entre gerentes y subordinados no se desarrolla de manera eficiente, de igual manera se evidencia que la comunicación de los empleados se desarrolla de manera exitosa, asimismo se concluye que la comunicación de empleados con externos no se desarrolla de manera exitosa, de la misma manera que las respuestas de los encuestados deja ver que la emisión de mensajes en el contexto del Transapure se desarrolla de manera coherente y que en la institución no se utilizan diversos canales comunicativos que favorezcan el flujo de informaciones. Se recomienda implementar la propuesta planteada.

**Descriptor:** estrategias gerenciales, comunicación asertiva, en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).



La universidad que siembra

**Universidad Nacional Experimental  
De los Llanos occidentales  
Ezequiel Zamora  
UNELLEZ-APURE**

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional  
Programa de Estudios Avanzados**

**ORGANIZATIONAL STRATEGIES FOR STRENGTHENING ASSERTIVE  
COMMUNICATION IN THE SOCIALIST TRANSPORTATION SYSTEM OF  
APURE S.A. (TRANSAPURE)**

**Author:** Licda. Eglin Cadenas  
**Tutor:** Dr. Juan Carlos Suárez  
**Year:** 2021.

**ABSTRAC**

This study was carried out guided by the general objective of proposing management strategies for the strengthening of assertive communication in the Socialist Transport System of Apure S.A. (TRANSAPURE). Regarding the methodology of the study, it was carried out according to the guiding lines of the positivist paradigm, it presents a descriptive level, developed under a field design, with a feasible project modality, the population was made up of one hundred and forty-four (144) employees of the Socialist Transport System of Apure SA (TRANSAPURE), a sample corresponding to 20% of the total population was taken, for which there was a population of thirty (30) employees of the Socialist Transportation System of Apure S.A. (TRANSAPURE). Among the conclusions derived from the study, some aspects are observed that reveal a series of weaknesses in the adequate communication process developed in the Transapure scenario, among which it must be considered that the process carried out between managers and subordinates does not develop in a efficient, in the same way it is evidenced that employee communication is developed successfully, it is also concluded that employee communication with external parties is not developed successfully, in the same way that the responses of the respondents show that the The issuance of messages in the context of Transapure is carried out in a coherent manner, and the institution does not use various communication channels that favor the flow of information. It is recommended to implement the proposed proposal.

**Descriptors:** management strategies, assertive communication, in the Socialist Transport System of Apure S.A. (TRANSAPURE).

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las organizaciones se logra mediante la puesta en práctica de una serie de elementos que favorecerán la adecuación, crecimiento y sostenibilidad en el tiempo, es por ello que hay temas que resultan puntuales de atender, como por ejemplo el flujo de información que sea capaz de mantener la cohesión social, la satisfacción de los empleados y la proyección de la organización, se asume el valor de la adecuada comunicación en los espacios organizacionales que permita articular esfuerzos y sumar en el logro de las metas trazadas. Atendiendo a esta realidad y buscando el crecimiento de las organizaciones se busca que esa comunicación sea sinérgica.

En tal sentido, se debe comprender que las organizaciones se presentan diversas interacciones comunicativas que si no se manejan adecuadamente pueden ser perjudiciales para el desarrollo de la misma, lo que afecta tanto el desarrollo del flujo comunicación interno, entre gerentes y empleados, así como traspolándose hasta la parte externa, donde se pueden ver afectados usuarios, clientes o cualquier persona o ente que esté vinculado de manera directa con el servicio o actividad que desarrolla la organización., aspecto perjudicial para su estabilidad en el tiempo.

De esta realidad no escapan algunas instituciones en Venezuela y en el estado Apure, se visualizan esas debilidades en el manejo de la información, tal como es el caso de una institución relativamente nueva en comparación a otras como lo es el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), órgano clave en la prestación de este importante servicio en el estado, por lo cual atendiendo a esa necesidad la investigadora ha sentido la inquietud epistémica de desarrollar un estudio que permita proponer estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), siendo una contribución al área gerencial y a la

institución.

La investigación se organizo estructuralmente en seis (06) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

**EL CAPÍTULO I:** denominado **EL PROBLEMA**, comprende el planteamiento del problema de investigación, los objetivos de la investigación y la justificación del estudio.

**EL CAPÍTULO II:** en el cual se aborda el **MARCO TEÓRICO**, en esta parte del estudio se detallan: los antecedentes de la investigación, las bases conceptuales, las teorías de la investigación, las bases legales que sustentan al estudio y el sistema de variables.

**EL CAPÍTULO III:** corresponde con el **MARCO METODOLÓGICO**, en el que se presentan de manera organizada: el nivel de la investigación, el diseño de la investigación, la modalidad del estudio, la población y muestra tomada, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad, las técnicas de análisis de los datos y el procedimiento metodológico empleado.

**EL CAPÍTULO IV:** en el cual se desarrolla la **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**, según las variables de estudio y lo obtenido en el instrumento aplicado.

**EL CAPÍTULO V:** en esta parte del estudio considerando los resultados obtenidos se presentan las **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**.

**EL CAPÍTULO VI:** denominado **LA PROPUESTA**, donde se recoge la idea final de la investigadora con su título, presentación, justificación, objetivos, factibilidad y cada una de las estrategias organizacionales que han sido planteadas.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

EL Siglo XXI, es la época de los grandes cambios, de los vertiginosos y acelerados avances científicos y tecnológicos, que han condicionado el comportamiento del ser humano, que a su vez se ve limitado por el desarrollo de sus propias acciones, todo esto hace que se vuelva complejo, lleno de aciertos y desaciertos, donde las organizaciones no escapan de esta dinámica que envuelve lo cotidiano, lo común, se hace fuerte desarrollar, dirigir y conducir a feliz término las instituciones de manera que se puedan mantener ante tantas circunstancias adversas que las rodean y que en muchos casos han conducido al fracaso de las mismas.

Se comprende que las organizaciones representan instituciones que nacen, van creciendo, se desarrollan, adquieren la consolidación y se mantiene, esta última etapa es quizás la más difícil por lo que involucra ese reto de saltar adversidades, dificultades, crisis y hasta circunstancias totalmente adversas que colocan es riesgo la misma, por lo que mantenerse en un mercado laboral competitivo se hace una tarea bastante exigente, pero que es allí donde la gerencia se crece, se hace fuerte y se consolida en la conducción de las organizaciones, que la realidad circundante la hace que sea vista desde todas las complejidades que amerita sacar adelante una institución ante los diferentes elementos que se deben considerar, pues las organizaciones no solo comprenden su objetivo y visión institucional de lograr los fines trazados, sino que para ello se deben consolidar aspectos funcionales, administrativos, financieros y hasta laborales, donde la convergencia de todos ellos debe darse de manera optima para lograr los fines trazados.

En tal sentido, uno de los aspectos que debe cuidarse en la funcionalidad de las organizaciones está referido a la comunicación al respecto de ello, se toman las ideas de Calderón H. (2017),

La comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros de una organización recolectan información pertinente acerca de sus procesos y los cambios que ocurren dentro de ella, bajo esta perspectiva, es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio. También se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio (p. 19).

En atención a estas ideas se comprende que la comunicación en la estructura organizativa está dada por todos esos mecanismos que facilitan el flujo comunicacional, la transmisión de ideas, informaciones y material que hace posible la operatividad y funcionamiento de la empresa, donde cada uno de los elementos que se involucran en este proceso comunicativo tiene una cuota de relevancia por cuanto se amerita de un adecuado manejo del código lingüístico, el ensamblaje del mensaje y el manejo del contexto de manera que no se puedan presentar barreras que interfieran en el logro del proceso comunicativo.

En atención a estas ideas, se deja ver que la comunicación organizacional adquiere especial relevancia por las implicaciones que se desprenden de un buen manejo de las informaciones y de los canales comunicativos utilizados para establecer esa bidireccionalidad en los procesos comunicativos que se dan dentro de las organizaciones y que van a condicionar el manejo adecuado, oportuno de información tanto a nivel interna como de manera externa, por cuanto la comunicación en las organizaciones comprende estas dos grandes vertientes, lo que hace que cada una de ellas sea vital no solo en lo organizacional interno sino en la proyección externa.



En este mismo orden de ideas, hay que señalar lo referido por Barroeta D. y Otros (2014), que destacan:

Hoy día los procesos de gestión que las empresas llevan a cabo, deben tener implícito la gestión comunicacional con una especial relevancia, donde es vital comprender que ésta es un factor clave en el proceso productivo, ya que de ella dependen todas las decisiones, sea en producción, finanzas, comercialización o la gestión del personal; y por consiguiente sobrelleva al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización (p. 53).

A la luz de lo referido por estos autores se comprende la especial relevancia que adquieren los procesos comunicativos dentro de las organizaciones por cuanto favorecen la toma de decisiones desde la productividad, sus aspectos administrativos y un elemento bien particular la gestión del personal o talento humano, desde las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización, todo lo cual va a repercutir en el logro de los objetivos estratégicos que tiene la misma, por lo cual se hace importante la consolidación de adecuados flujos comunicacionales y el manejo de los canales de transmisión de las informaciones, por parte de quienes están inmersos en especial por parte de los directivos o gerentes de la organización.

Atendiendo a estos planteamientos se consideran las ideas que deje ver Calderón H. (2017), al señalar lo siguiente: “El gerente no puede dedicar su tiempo a comunicar uno a uno con todos los miembros de su personal y por esta razón, se opta por una comunicación más eficaz, memos, circulares, comunicaciones escritas correo electrónico...” (p. 20). Las ideas de este autor hacen ver que en la conducción de las organizaciones y el adecuado manejo de la comunicación el gerente tiene una cuota bien significativa para propiciar, precisamente desde la gerencia el logro de esa adecuada manera de comunicarse y que esto favorezca el uso de los mecanismos adaptables, adecuados y que resulten efectivos, no se trata de una instrucción recetaría

sino de la capacidad para contextualizar cada realidad gerencial.

Por consiguiente, el gerente debe ser un excelente comunicador para que esto impregne al resto de la organización y se comparta entre los otros miembros de la institución, se puede decir, que el adecuado manejo comunicativo debe darse desde lo horizontal y vertical de la organización, buscando que todos manejen un mismo código y forma para interactuar, intercambiar sus informaciones y que todo esto repercuta en un clima organizacional que sea favorable, de allí la importancia que reviste la comunicación organizacional. De igual manera, se toman las ideas de Calderón H. (2017), que destaca. “muchos administradores consideran que las circunstancias que presentan dificultad en la comunicación en ocasiones no son las personas también puede ser el medio ambiente que impiden una buena comunicación”(p. 25).

De estas ideas se comprende que en las organizaciones se pueden presentar no solo circunstancias que le afecten vinculadas a las personas como emisores y receptores del acto comunicativo sino que también se presentan elementos vinculados al ambiente o contexto situacional en el cual ocurre el acto comunicativo, lo cual condiciona e interviene hasta el punto que se debe considerar desde los procesos comunicativos para evitar afectar el desarrollo del deseado flujo comunicacional. Además de esto también se suscitan otras variables que intervienen en el desarrollo de una adecuada comunicación en el contexto de las organizaciones, que hacen ver que esto debe atenderse pues afecta en un contexto mundial, de allí que Barroeta D. y Otros (2014), destaquen lo siguiente:

los problemas de comunicación en las empresas se presentan principalmente por personas con problemas de actitud. Así pues, uno de los problemas que más aquejan a las empresas Latinoamericanas es la deficiente comunicación entre las áreas que hacen parte de un mismo proceso, allí se puede ver una marcada preocupación en países como Perú, Panamá y El Salvador, donde el 32% de las empresas encuestadas, consideró

que este es un problema muy frecuente (p.64)

En atención a estas ideas, se concluye que en las organizaciones se presentan problemas comunicativos en su mayoría provenientes de la actitud de los miembros de las mismas organizaciones, es decir, el principal foco de problemas comunicativos está vinculado con la disposición, preparación y formación de los que integran la organización para desarrollar una comunicación fluida, ahora bien, desde la percepción a nivel mundial se deja ver la afectación que padecen las empresas en Latinoamérica por fallas en sus procesos comunicativos, dejando ver la realidad o situación de algunos países como Perú, Pana y El Salvador. Resulta evidente que a nivel mundial las organizaciones se ven afectadas por diferentes barreras y dificultades comunicativas.

Asimismo, hay que destacar que lo fundamental es lograr la efectividad comunicativa, no obstante las realidades organizacionales dejan ver que esto se ve muchas veces afectado, al respecto refiere Rodríguez G. (2020) lo siguiente:

en las organizaciones se presentan una serie de vicisitudes y circunstancias adversas al desarrollo del proceso comunicativo lo cual pone en juego esa deseada eficacia y efectividad que se aspira lograr las cuales van a incidir en ese adecuado flujo comunicacional (p.6).

Considerando lo referido por este autor se deja ver la realidad de las organizaciones en Venezuela, donde de las diferentes interrelaciones comunicativas inciden en el logro de la deseada productividad, eficacia y efectividad de la institución en función de la consolidación de los objetivos que se ha trazado, situación que permite reflexionar sobre el rol de los gerentes y de la corresponsabilidad de todos los integrantes de la organización para que se puedan lograr la visión y misión del ente, de la mano de los objetivos y que esa institución se pueda mantener pese a las

temperaturas cambiantes y adversas que se sucintan en la dinámica social.

De igual manera, el autor Rodríguez G. (2020) hace los siguientes planteamientos:

al tener problemas comunicativos en las organizaciones se ve afectado el logro de metas y objetivos trazados, un ambiente comunicativo hostil, tenso e incomodo va a repercutir en el trabajo individual, en equipo y la fijación de actividades puntuales haciendo desviarse los objetivos, las metas, las informaciones y las líneas estrategias gerenciales que se vienen desarrollando(p. 7)

De lo referido por este autor se visualizan las diferentes consecuencias que se desprenden del desarrollo de inadecuados procesos comunicativos dentro de las organizaciones, lo cual en primer lugar va a repercutir en lo que se conoce como logro de metas y objetivos que se ha trazado la organización, pero que a su vez se incide en el clima organizacional que presenta la institución, lo cual afecta las relaciones interpersonales, se crean ambientes hostiles, incómodos que a su vez desfavorecen el trabajo en equipo, el compañerismo y la sana convivencia organizacional. Considerando estos referentes temáticos, se presentan las ideas expuestas por Paz J. y Otros (2017) que resalta: “Los procesos comunicacionales poseen elementos que en algún momento pueden ser perversos en sus acciones humanas, desencadenando en consecuencias contrarias a los propósitos de la organización” (p. 5).

De lo señalado por estos autores se comprende que dentro de las organizaciones se presentan diversas interacciones comunicativas que si no se manejan adecuadamente pueden ser perjudiciales para el desarrollo de la misma, lo que afecta tanto el desarrollo del flujo comunicación interno, entre gerentes y empleados, así como traspolándose hasta la parte externa, donde se pueden ver afectados usuarios, clientes o cualquier persona o ente que esté vinculado de manera directa con el servicio o actividad que desarrolla la organización., aspecto perjudicial para su estabilidad en el tiempo.

Ahora bien, ante la realidad de los procesos comunicativos que se dan en las organizaciones y que muchas veces se ven afectados por las conductas, ambientes y canales comunicativos implementados, surge la premisa del aporte que se genera desde la búsqueda de una alternativa que permita desarrollar una comunicación organizacional que sea asertiva y favorezca la integración y cohesión de los miembros de la organización, favoreciendo la efectividad de un mensaje que logra la intencionalidad del emisor adaptado a las diferentes circunstancias que rodean el acto comunicativo, favoreciendo el logro de una gerencia de calidad, en relación a estas ideas se presentan los planteamientos de Calderón L. (2017) que expresa lo siguiente:

A nivel mundial, se ha observado que la comunicación es la necesidad básica y primordial del ser humano, por eso es muy importante mantener relaciones interpersonales, por lo que se debe tomar en cuenta que la comunicación asertiva es la que permite saber tratar con el debido respeto, para que no ocurran conductas agresivas, ataques personales, ni reproches (p. 2).

Se deja ver lo importante que es el desarrollo de una comunicación que versa en la asertividad, fomentando el intercambio de opiniones, ideas o informaciones bajo un escenario permeado de respeto, comprensión, tolerancia, lejos de la agresividad, la violencia y el abuso de poder, además de que en la gerencia se requiere de una comunicación que estimule hacia el compañerismo, el desarrollo del trabajo en equipo, la suma de colectivos para la convivencia y el logro de un adecuado clima organizacional que contribuye con las metas individuales y en equipo de cada uno de los miembros de la organización.

Asimismo, a juicio de Gómez M. y Otros (2017), hay que referir que: “Es evidente entonces que la asertividad es una estrategia comunicacional que se puede incorporar al plan gerencial de la organización...” (p. 5), de allí la visualización de un aporte para los procesos gerenciales que viene

afectando a las organizaciones y que desde este aporte de la comunicación asertiva se pueden optimizar; en el mismo orden de ideas, sobre la comunicación asertiva siguen señalando los autores Gómez M. y Otros (2017), "...pero también es un valor, que forma parte del sistema de personalidad del individuo y de su diario proceder, es un puente que se extiende entre el individuo y el entorno donde le toca comunicarse y desenvolverse..." (p. 5).

Resulta de sumo provecho para lo organizacional y personal la implementación de la comunicación asertiva, la cual viene a contribuir con la situación que afecta a las organizaciones al no desarrollar una comunicación coherente, bajo estándares de respeto, hacia el desarrollo de la organización, donde se favorezca el flujo comunicativo, tal como lo visualizo Byron (2014) citado por Rodríguez G. (2020) al destacar: "La incapacidad para comunicarse es un punto crítico que conlleva a tener un desarrollo organizacional muy pobre." (p. 6), es evidente que la época actual hace ver que comunicación incide en el desarrollo de las organizaciones y les afecta, dejando de lograr sus metas y objetivos trazados.

De esta realidad, no escapan las organizaciones en el estado Apure, tal como es el caso del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), una organización relativamente nueva con una fundación de unos cuatro años, encargada de cubrir las principales rutas de transporte, urbano, periurbano en mayor escala, y en escalas limitadas a nivel regional y nacional, siendo de gran provecho para el bienestar social de los apureños. No obstante, en lo organizacional viene presentando algunas deficiencias en el manejo comunicativo de la misma, desde las estructuras gerenciales hasta los subordinados, marcado por el precario manejo de canales de comunicación que resulten efectivos, así como ese adecuado comportamiento ante el flujo comunicacional o el giro de líneas orientadoras para el funcionamiento de la institución, lo cual viene incidiendo en su desarrollo organizacional.

En observaciones realizadas por la investigadora y en entrevistas informales con algunos de los miembros del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), se puede observar la carencia de una comunicación asertiva en el seno de la organización, trayendo como consecuencia muchas veces que existan confusiones, no se logra la efectividad de la información y por ende esto llega a hasta niveles operativos de la institución que van a repercutir en el bienestar de los usuarios y usuarias que a diario se benefician del servicio prestado por esta organización, lo cual es una situación que debe atenderse para no desviar el norte de esta institución que es con fines sociales de prestar un servicio de transporte público.

Toda esta realidad deja ver una situación susceptible de ser investigada marcada por dos grandes vertientes, la primera referida al precario proceso comunicativo desarrollado en el contexto del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE) y la segunda a la falta de estrategias organizacionales que favorezcan la implementación de una adecuada comunicación interna y externa, que favorece el logro de los objetivos trazados, es por ello que se surge el presente estudio referido a Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), la cual está guiada por las siguientes interrogantes:

¿Cómo son los procesos comunicativos desarrollados en el contexto del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE)?, ¿Qué estrategias gerenciales son desarrolladas en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. para el fomento de la comunicación asertiva?, ¿Cuál es la importancia del desarrollo de estrategias organizacionales para el fortalecimiento de una adecuada comunicación en la organización?, ¿Cómo diseñar estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE)?

## Objetivos de la Investigación

### Objetivo General

Proponer estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

### Objetivos Específicos

Indagar sobre los procesos comunicativos desarrollados en el contexto del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

Describir las estrategias gerenciales desarrolladas en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. para el fomento de la comunicación asertiva.

Establecer la importancia del desarrollo de estrategias organizacionales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización.

Diseñar estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE)

## Justificación de la investigación

La gerencia de las organizaciones debe ser entendida como un arte, es decir, la capacidad para conducir, tomar decisiones, sacar adelante y mantener la organización, considerando todos los diferentes elementos que forman parte de ese todo estructural que rodea el liderizar una organización con todas sus complejidades, sobre todo en la realidad actual de vertiginosos y acelerados cambios, lo que hace que sea un reto esencial. En atención a ello se presenta el siguiente estudio que tiene su importancia al considerar las siguientes dimensiones:

En lo **gerencial**, es un aporte significativo para el desarrollo de la



gerencia, una gerencia que atienda a esos elementos vinculados con el fomento de una comunicación que estimula el buen uso de los canales y escenarios comunicativos, permitiendo la asertividad en el flujo de información dentro de la organización, que resultara de provecho para el clima laboral y el logro de mejores servicios prestados al colectivo que diariamente se benefician de la institución.

En lo **social**, por cuanto la comunicación es un hecho inminentemente social, y al fortalecer su proceso comunicativo en el contexto organizacional esto va a repercutir en su formación personal y como ser social se verán favorecidos los procesados comunicativos en el cumplimiento de otros roles acorde a la dinámica y estructura social de la cual forma parte, de esta manera se fortalece la comunicación en todos los escenarios en los que están los miembros de la organización.

En lo **institucional**, debido a que el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), requiere que desde lo gerencial se tomen acciones o estrategias que favorezcan el desarrollo de una comunicación asertiva, para evitar barreras comunicativas, distorsión de las líneas orientadoras, incomodidad en el flujo comunicacional, es por ello que con esta propuesta gerencial se hace una contribución al desarrollo de esa comunicación que permita seguir sumando logros a la gestión institucional que viene desarrollando al servicio de la población apureña.

En lo **metodológico**, el presente estudio se circunscribe al paradigma positivista, siendo una investigación de campo que se desarrollará bajo una modalidad de proyecto factible, la cual corresponde al área de conocimiento ciencias sociales y jurídicas de la UNELLEZ y a la línea de investigación procesos sociales e institucionales, que servirá como antecedente referencial para futuras investigaciones relacionadas con la temática de estudio.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

En esta parte de la investigación, se presenta un recorrido teórico por lo estudiado sobre el tema de indagación, sobre el marco teórico referencial Hernández y otros (2010), destacan las siguientes ideas: “El marco teórico es la etapa del proceso de investigación en que establecemos y dejamos en claro a la teoría que ordena nuestra investigación, es decir, la teoría que estamos siguiendo como modelo de la realidad que estamos investigando”(p.106). De estas ideas se comprende que el marco teórico hace referencia a la revisión de esos elementos teóricos que preceden a la investigación y favorecen una visión de lo que hasta los momentos se ha generado sobre el tema de estudio. Entre los cuales destacan, los antecedentes de la investigación, las bases conceptuales, las teorías de apoyo, las bases legales y el sistema de variables.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Entre los estudios referenciales que se tomaron para la comprensión del estado del arte del tema estudio, se presentan los siguientes:

Torres J. (2018) presentó una investigación denominada: Taller de habilidades de comunicación asertiva para líderes, desarrollado como Trabajo recepcional que para obtener el grado de maestro en desarrollo humano en Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente en San Pedro Tlaquepaque, Jalisco México. El objetivo general del estudio fue desarrollar las habilidades de comunicación asertiva que les permita establecer un liderazgo efectivo dentro de la organización. En cuanto a la metodología asumida por este investigador, se recurrió al enfoque cualitativo, desarrollado con el método de análisis del discurso, mientras que la

información se analizó con la categorización, estructuración y contrastación.

Entre los resultados que se presentan en este estudio, se enuncia lo siguiente:

La comunicación asertiva facilita el trabajo del líder, Rodríguez (2004) observa que aquellos que logran un dialogo positivo con sus compañeros, tienen una relación donde existen acuerdos y se favorece el logro de una visión y misión compartidas, logran mayor independencia y satisfacción en las personas; un líder debe saber comunicarse, lo que incluye hablar, escuchar, observar, decir lo que se tenga que decir aun cuando resulte difícil hacerlo, comprometer a los colaboradores y demás habilidades de los líderes que fueron mencionadas en el marco teórico (p.98).

Considerando estas ideas, se dejan ver los aportes que se desprenden de la aplicabilidad de la comunicación asertiva en el contexto de las organizaciones, convirtiéndose en una interesante alternativa que favorece ese flujo de informaciones, donde quienes ejercer la función de gerente o lideres están llamados a tener un adecuado manejo de las funciones comunicativas, favoreciendo de esta manera el logro de los objetivos organizacionales. Este estudio se vincula con la investigación en curso porque se parte de la idea que la comunicación asertiva es una poderosa herramienta en el ámbito del desarrollo organizacional, favoreciendo la cohesión de los miembros de la institución y el manejo adecuado de las situaciones comunicativas.

En el mismo orden de ideas, se presenta el estudio desarrollado por Vázquez N. (2019), titulado: Influencia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales de los estudiantes del sexto semestre de terapia psicosocial de la Universidad de Carabobo, Valencia estado Carabobo, presentada en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magister en Investigación Educativa. El objetivo general desarrollado en el estudio fue analizar la influencia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales de los estudiantes del sexto semestre de Terapia Psicosocial de la Universidad de Carabobo.

Metodológicamente el estudio se enmarcó en el paradigma positivista, siendo un diseño no experimental, de campo, descriptivo. La población y muestra se conformó por 25 estudiantes del sexto semestre de Terapia Psicosocial, siendo esta última de tipo censal. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta y el instrumento. Entre las conclusiones que Vázquez N. (2019), presentan del estudio se enuncia:

de acuerdo con esto en su mayoría en el grupo de investigación prefieren dejar de expresarse por considerar que los demás pueden opinar de forma negativa después de su participación, por tanto no emiten los pensamientos, sentimientos y emociones por considerar que no son importantes y asumir que los demás no le darán valor (p. 45).

De estas ideas, se comprende que en los escenarios comunicativos son diversos los factores que afectan el desarrollo de este proceso de intercambio de ideas, opiniones o informaciones, dado por la formación y percepción de cada uno de los involucrados, por lo cual se afecta si existente circunstancias adversas o negativas. Este estudio se toma como referente para la presente investigación por cuanto se comparte la idea de indagar sobre la incidencia de los procesos comunicativos dentro de una estructura social y la aplicación metodológica compartida por ambas.

Por último se menciona el estudio local desarrollado por Rodríguez G. (2020) denominado: Estrategias gerenciales fundamentadas en la Programación Neurolingüística para el fortalecimiento de la comunicación en el Fondas Apure, presentado para optar al título de Magister en Gerencia Publica en la UNELLEZ, San Fernando estado Apure. La metodología del estudio se enmarco en el paradigma positivista, de tipo descriptiva, con diseño de campo y desarrollada bajo la modalidad de proyecto factible, con el uso de la encuesta como técnica de recolección de datos y como técnicas de análisis se implementaron la estadística descriptiva y cuadros porcentuales.

Entre las conclusiones que presenta Rodríguez G. (2020) se resaltan las siguientes ideas:

....existen dificultades en relación a la manera de comunicarse entre los gerentes, empleados y de empleados a usuarios externos en el Fondas Apure, situación que conlleva a reflexionar sobre el flujo comunicativo de manera que se pueda brindar una información que genere relaciones interpersonales acordes, que vayan de manera articulada con la visión, misión y objetivos de la organización, pues el tema del flujo de comunicación en las diferentes direcciones organizacionales se hace cada vez más relevante, es por ello que los hallazgos hacen reflexionar sobre lo que se ha venido haciendo por mejorar la manera cómo surge el proceso comunicativo (p.46).

De estas ideas se comprende la realidad que afecta a muchas instituciones en relación con el desarrollo del proceso comunicativo, dejando ver las dificultades no solo a nivel de comunicación interna sino también externa, afectando el logro del cometido de trabajo de la institución, este estudio viene a servir de referente para el desarrollo de la presente investigación por cuanto se comparte la idea del estudio de la variable procesos comunicativos de una institución, además de que ambas investigaciones presentan la modalidad de proyecto factible como una contribución a la realidad encontrada en el estudio.

### **Bases Teóricas**

En el camino de revisión teórica sobre el estado del arte del estudio, se hace relevante precisar los conceptos que son esenciales para la comprensión del mismo, los cuales están estrechamente vinculados con las variables de estudio, que favorecen una percepción de lo que se ha indagado sobre la temática, para servir de soporte al presente estudio, entre las cuales se presentan los siguientes:

## Comunicación Organizacional

La comunicación se define como un proceso bidireccional de intercambio de información, ideas o sentimientos, donde intervienen unos elementos bien puntuales como un emisor, receptor, mensaje, código, canal y contexto. El ser humano es un individuo comunicativo por naturaleza, lo que le hace estar en esa interacción constante con quienes le rodea en los diferentes escenarios lingüísticos, comunicativos y sociales. Asimismo, los escenarios organizacionales ameritan el adecuado desarrollo de procesos comunicativos, los cuales favorecen el intercambio de información entre los miembros y usuarios de la organización, se habla al respecto de esa comunicación organizacional sobre la cual Byron (2014), hace los siguientes planteamientos:

la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos....La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio (p. 23).

Las ideas citadas permiten comprender que la comunicación organizacional se refiere a ese cúmulo de informaciones pertinentes que están vinculadas con el logro de los objetivos y metas de las organizaciones, cuyo contenido es determinante para el éxito de la misma, de allí que se haga pertinente que las organizaciones logren la consolidación de una adecuada una gestión comunicacional que favorezca la integración de diversos instrumentos, canales, mensajes y medios comunicativos, para que de esta manera se logren los objetivos que se ha trazados.

En este mismo orden de ideas, hay que destacar las ideas de Barroeta D. y Otros (2014), que en el contexto organizacional refieren lo siguiente: “La comunicación se convierte en una estrategia imprescindible dentro de la

dinámica organizacional, facilitando procesos de integración con el público interno y externo, lo cual se traduce en relaciones, identidad y reputación corporativa” (p.66). A la luz de lo expresado en estas líneas se concluye que en la dinámica de las organizaciones el desarrollo de un adecuado flujo de comunicaciones es esencial para que se logre esa integración, que se puede decir que es un elemento vital para la comunicación tanto interna como externa de la organización.

### **Tipos de Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional evoca a esa transmisión de ideas, informaciones y cualquier dato de interés dentro del desarrollo de las organizaciones, bien sea para su desarrollo como tal hacia el logro de la cohesión institucional o para la proyección y logro de metas de atención brindada, es por ello que son diversas las formas de comunicación que se presentan dentro de las estructuras organizacional, en atención a ello se presenta una clasificación de la comunicación organizacional que hace Calderón H. (2017), al destacar que son de dos tipos comunicación interna y comunicación externa, y sobre cada una de ellas presenta una definición de la siguiente manera:

*Comunicación Interna:* Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización tales como directivos, gerencia media, empleados y obreros, se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier empresa para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p. 22).

Como se puede evidencian en las organizaciones se da una comunicación interna que está referida al flujo de comunicación entre los diferentes miembros de la organización, en cualquiera de los niveles de gerencia, pero siempre apuntando hacia la cohesión organizacional y el logro

de ese trabajo articulado, por lo cual el flujo comunicativo se hace relevante y favorece que los mismos se mantengan informados, actualizados y motivados con el desarrollo de sus funciones. De igual manera el citado autor Calderón H. (2017), también destaca otro tipo de comunicación organizacional señalando:

*Comunicación Externa:* Cuando se dirigen al público externo de la organización, como accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación. Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia su diferente público externo, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios (p. 22).

En referencia a lo expresado por este autor, se comprende que la comunicación organizacional externa es aquella que está vinculada con las relaciones que establece la organización y agentes o público, donde hay uno de los elementos emisor-receptor es miembro de la organización y el otro forma parte de esos agentes externos entre los cuales pueden ser accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, usuarios entre otros. En este tipo de comunicación se amerita especial cuidado con las explicaciones que se brindan para evitar confusiones, ambigüedades o distorsión de la información suministrada. En síntesis ambos tipos de comunicación tanto interna como externa son esenciales dentro de la organizaciones, cada una con su cuota de relevancia en función de lo que representan para el logro de las metas y objetivos que se ha trazado la organización.

### **Comunicación asertiva**

El ser humano es un ser comunicativo en su esencia, desde su formación intrauterina establece mecanismo para dar a conocer su



desarrollo, de allí que socialmente está en la necesidad de establecer vínculos, interacciones y socializaciones con quienes le rodean, se dice que establece la comunicación como un proceso que favorece la interconexión con otros individuos y se favorece el intercambio de ideas, opiniones, sentimiento e informaciones, donde cada uno de esos elementos emisor, receptor, mensaje, código, canal y contexto, juega un papel significativo para lograr el cometido en la transmisión de las ideas.

En atención a ello, se presenta lo expuesto por Remor, (2013) citado por Aguilar M. (2018), que refiere sobre la comunicación que: “Son comportamientos que resultan efectivos para que el interlocutor exprese y muestre sus preocupaciones, objetivos, intereses, necesidades y valores personales. Se trata de la expresión honesta y legítima de los propios derechos, sentimientos, creencias e intereses...” (p. 21). Se comprende que la comunicación resulta de esa interacción con quienes le rodean facilitando la transmisión de diversas informaciones, por lo que bajo ese escenario se requiere de que se implemente la comunicación con una visión asertiva, que dentro de las organizaciones, sobre la comunicación asertiva lo cual se Calderón H. (2017) destaca:

es una técnica que evita la discriminación entre las personas referente a los derechos individuales y sociales, promueve el respeto a cualquier opinión ajena, como respuesta a las propias necesidades y deseos expresados, ayuda a controlar emociones y sentimientos negativos que pueden generar conflicto e indica que es saludable expresarlos de manera adecuada y no reprimirlos; sugiere que para renovar una cultura de comunicación es necesario conocer los componentes de una relación, las técnicas necesarias, las habilidades y características de una persona asertiva (p. 17)

De las ideas señaladas por este autor se comprenden que la comunicación asertiva está focalizada en esa manera pertinente, adecuada, correcta y productiva de establecer un acto comunicativo, donde se piense en el interlocutor, donde se valore su aporte, ideas o lo referente al tema de

comunicación, donde exista esa comprensión, y sobre todo donde se atiende a la resolución o a dirimir los conflictos, pues comunicar asertivamente va hacia la consolidación de esa cultura formativa, que se perfila a no reprimir a los interlocutores sino a favorecer que se sientan a gusto en el desarrollo del acto comunicativo, a favorecer las diferentes habilidades y destrezas lingüísticas y comunicativas.

### **Comunicación asertiva en las organizaciones**

En los albores del Siglo XXI, ante las complejidades de la sociedad actual y los vertiginosos cambios científicos, tecnológicos y sociales, el manejo de la comunicación asertiva en los escenarios organizacionales se ve como una necesidad latente, para coadyuvar con el desarrollo de estos procesos, a la vez que se genere un clima organizacional que versa sobre lo adecuado e invita a los miembros de la organización a seguir creciendo y sumando en el éxito de la misma, sobre estos planteamientos teóricos se traen a consideración las ideas expuestas por Torres F. (2018),. Que refiere lo siguiente:

una persona asertiva tiene un habla fluida y segura, escucha con interés y no interrumpe el discurso del otro, defiende sus intereses sin agredir ni imponer, opina abiertamente, solicita aclaraciones cuando lo requiere, sabe decir no y poner límites, sabe realizar y recibir críticas, intenta negociar y llegar a acuerdos siempre que es posible, no evita situaciones, se enfrenta a ellas y trata de resolverlas de la forma más adecuada, estas entre algunas características que son además necesarias en los líderes para lograr una influencia positiva en las personas con las que se rodea (p. 1).

A la luz de estas ideas, se comprende que una persona desarrolla la afectividad desde su formación, desde la manera como vislumbra los procesos de transmisión de ideas e informaciones, tiene claridad mental de lo que desea decir, no busca confrontaciones, no pretende herir

susceptibilidades, no busca ocasionar daño a otros, trata de que se entienda el mensaje y piensa en su receptor, es una persona que sabe manejar el arte de establecer una comunicación amena, fluida y respetuosa, es oportuno, no tiene un mensaje difuso y logra el cometido del acto comunicativo.

De allí, que esta comunicación sea llevada al escenario de las organizaciones, sobre lo cual Gómez M. y Otros (2017). Es evidente entonces que la asertividad es una estrategia comunicacional que se puede incorporar al plan gerencial de la organización, pero también es un valor, que forma parte del sistema de personalidad del individuo y de su diario proceder...(p. 4). Resulta de gran valor la implementación de la comunicación asertiva en el ámbito organizacional, favoreciendo que en el seno de las organizaciones se puedan presentar, la comunicación asertiva ha cobrado especial relevancia por los aportes que hace al logro de los objetivos de las organizaciones favoreciendo su cohesión organizacional, el respeto de sus miembros, el fortalecimiento del trabajo individual y en equipo, así como el adecuado flujo comunicacional

### **Comunicación asertiva y su importancia en la gerencia**

La comunicación asertiva tiene bondades que van orientadas a cristalizar ese adecuado desarrollo organizacional, que permita la integración de todos sus actores y el adecuado manejo de los canales comunicativos existentes, al respecto de ello se presentan las consideraciones de Calderón L. (2017), que destaca: “La comunicación asertiva evita errores frecuentes como los ataques personales y los reproches que generan distancia en la comunicación” (p. 2). De estas ideas se comprende que la comunicación asertiva se convierte en un mecanismo de intercambio de ideas que va destinado a mitigar esos posibles conflictos por reproches o ataques que se presenten entre los elementos emisor-receptor dentro del desarrollo de un proceso comunicativo. De allí la importancia que desde lo gerencial se

aplique esta forma comunicativa.

De igual manera, en relación a la comunicación asertiva en el contexto del desarrollo organizacional, Aguilar M. (2018) destaca lo siguiente:

El manejo de asertividad es un tema importante en una comunicación, permiten crear un clima positivo, y actúa pensando en sí mismo y en los demás, si una persona crea un clima favorable, el entorno también responde a ello, si transmitimos sentimientos, opiniones, emociones con empatía, pues cada quien merece el respeto común para que no haya indiferencia, en las reacciones encontradas debemos responder con una creación, esto es importante ya que ayudará a poner fin a un conflicto, en un entorno de desmotivación el que rodea también se sentirá desanimado, se debe tratar a las personas con empatía (p. 22).

De lo referido se concluye que la comunicación asertiva en el campo de la gerencia se convierte en una excelente estrategia para favorecer el desarrollo del flujo comunicacional, facilitando un clima laboral favorable, que permea en el desarrollo de un adecuado proceso de transmisión de información, desde la comunicación asertiva se busca prevenir y dirimir cualquier conflicto que se presente, permitiendo que desaparezcan emociones negativas como el desanimo y la desmotivación, estos elementos son muy importantes para que la gerencia se desarrolle de la mejor manera. Asimismo, Calderon H. (2017), refiere: “La comunicación es inseparable de la gerencia ya que esta debe estar concentrada en que los canales tengan bases sólidas y sean el respaldo de la organización porque todo proceso comunicativo apoya a la autoridad para guiar bien una empresa” (p. 29), por lo cual se comprende el valor que tiene que en las organizaciones se promueva el desarrollo de una comunicación asertiva en sus miembros.

## **Teorías de apoyo a la investigación**

En el desarrollo del marco teórico del presente estudio, se puntualizan tres teorías que guardan relación con el tema tratado las cuales se presentan a continuación:

### **Teoría de la Organización de Mac Gregor (1986)**

Las organizaciones representan estructuras vivas, capaces de nacer, alimentarse, desarrollarse y la tarea más difícil mantenerse dentro del competitivo mercado, a la temperatura de los vertiginosos y acelerados cambios que se suscitan. De allí que se tomen los postulados de la Mac Gregor (1986), quien se refiere de las organizaciones como espacios para la convergencia de puntos de interés, donde sus miembros juegan un papel esencial, donde la suma de lo individual y colectivo se orienta hacia el éxito de la organización. En atención al desarrollo de las organizaciones, sostiene Mac Gregor (1986):

La motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades, la disposición para dirigir la conducta hacia los fines organizativos, están todos presentes en las personas. La dirección no los pone allí. La responsabilidad de la dirección es facilitar que las personas reconozcan y desarrollen estas características humanas para ellos mismos (p. 11).

Los planteamientos suscritos por este referente teórico contribuyen con la comprensión que dentro de las instituciones el desarrollo organizacional se consolida en la medida que sus miembros, gerentes y empleados mantengan ciertos niveles de motivación por el desarrollo de las funciones inherentes a sus respectivos cargos, por lo cual se demanda de un adecuado proceso comunicativo para que se cristalice el deseado de crecimiento organizacional, así como la cohesión de todos sus integrantes para sumar al logro de las metas y los objetivos trazados.

Asimismo, hay que puntualizar que sobre el desarrollo organizacional

Mac Gregor (1986) resalta lo siguiente: “Bajo condiciones adecuadas, la dirección participativa y consultiva proporciona a las personas apoyo para que dirijan sus energías creativas hacia los objetivos empresariales, les da voz en las decisiones que les afectan y ofrece oportunidades significativas...” (p. 11). Las ideas evocadas por este autor permiten comprender la relevancia de la participación activa de los miembros de la organización en el desarrollo de las diferentes actividades, lo cual reviste de una particularidad la labor del gerente para garantizar esa dirección participativa, bajo un escenario favorecedor del crecimiento personal e institucional, de allí que esta teoría guarda relación con el estudio que parten de la idea que la realidad actual permite ver la necesidad de aportar para que se desarrolle un adecuado proceso comunicativo a nivel organizacional.

### **Teoría de la acción comunicativa de Habermas J. (1897)**

Los seres humanos tienen la facultad de establecer proceso de comunicación con sus semejantes., eso es parte de los procesos de adaptabilidad, socialización y cohesión social, lo cual responde a esa necesidad de compartir ideas, opiniones e informaciones, al respecto de esto se han trazado varias líneas orientadoras que favorecen la comprensión de los actos comunicativos del individuo, de allí que el estudioso Habermas J. (1978), plantea una serie de postulados que permiten comprender este hecho, donde sostiene lo siguiente: “el concepto de acción comunicativa desarrolla la intuición de que al lenguaje le es inmanente el telos del entendimiento” (p. 79).

Considerando estos planteamientos se comprende la importancia que tiene el desarrollo de adecuados procesos comunicativos donde el lenguaje es la materia prima que se tiene para establecer ese acto, lo cual supone que quien desarrolla un acto comunicativos en los diferentes escenarios o contextos debe estar consciente de la intencionalidad que lleva su mensaje, permeado del entendimiento para que la idea sea comprensible por parte de

los receptores. Todo esto marcado por la particularidad que es un acto bidireccional para el envío y recepción en el mismo canal comunicativo de lo que se desea comunicar. Asimismo, Habermas J. (ob. cit), sobre sus ideas de la acción comunicativa señala:

...convierte en sede de una racionalidad que se presenta como una conexión estructural entre condiciones de validez referidas a ella y las razones para el desempeño discursivo de tales pretensiones. Ahora, las pretensiones de validez ya no quedan anejas al contenido proposicional y surge el espacio para la introducción de otras pretensiones de validez que no se dirigen a condiciones de verdad, esto quiere decir que no están cortadas a talle de la relación entre lenguaje y mundo objetivo (p.84).

A la luz de estos planteamientos resulta comprensible la idea que en los actos comunicativos la razón debe premiar sobre las pretensiones, y que estas últimas deben estar circunscritas a la idea focalizadora de dar a conocer algo que es puntual, donde cada uno de los actores debe darse cuenta del contexto en el que se encuentra inserto para el desarrollo del acto comunicativo, de allí la importancia de que se sea consciente del poder y de las implicaciones que tiene saber comunicarse en cualquiera de los roles, escenarios y actividades que desempeña el ser humano.

Por consiguiente la comunicación debe darse bajo condiciones de validez que reposan en el asidero de la verdad, esto le da la peculiaridad a ese acto de comunicar y deja ver la acción de quien decide establecer el proceso de intercambio de información. Esta teoría sirve de referencia para el presente estudio donde se busca hacer un aporte para que la comunicación organizacional se desarrolle de manera óptima, con asertividad como alternativa gerencial para favorecer el flujo de ideas e informaciones hacia el logro de los objetivos trazados.

## **Teoría sociocultural de Vigotsky L. (1979)**

Hablar de procesos comunicativos entre los seres humanos es evocar a que como seres sociales están en constante aprendizaje y donde las condiciones que rodean ese acto de comunicar algo, están marcadas por ciertas circunstancias o condiciones que van a intervenir en el acto de intercambiar mensajes, por lo cual a nivel del procesamiento de la manera como el individuo es capaz de aprender tomando esos elementos que el medio le proporciona surgen las ideas que Lev Vygotsky recoge en su teoría del Desarrollo sociocultural, donde presenta una explicación de la manera como cognitivamente el individuo va aprendiendo de lo que le rodea.

En referencia a las ideas que deja ver de Vigotsky L. (1979), se presenta lo siguiente: “Un proceso interpersonal queda transformado en otro intrapersonal... Esto puede aplicarse igualmente a la atención voluntaria, a la memoria lógica y a la formación de conceptos. Todas las funciones psicológicas superiores se originan como relaciones entre seres humanos” (p. 92-94). Las ideas expuestas dejan ver como el individuo es capaz de ir procesando la información que va recibiendo de esa interacción con los seres humanos, de esta manera se establece un piso epistémico o cognitivo para el nuevo conocimiento, desde la lógica de lo que se procesa, se asimila y el valor que el individuo le va otorgando desde su percepción. Asimismo Vigotsky L. (1979), en sus postulados teóricos presenta un concepto de referencia universal la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), señalando:

No es otra cosa que la distancia entre el nivel real de desarrollo, determinado por la capacidad de resolver independientemente un problema, y el nivel de desarrollo potencial, determinado a través de la resolución de un problema bajo la guía de un adulto o en colaboración con otro compañero más capaz (1979: 133).



De las ideas referidas por Vigotsky L. sobre su ZDP, se plantea la conclusión de que esto es la zona potencial que el individuo con la guía de otro que maneja mejor el concepto o aprendizaje es capaz de lograr, de allí la importancia de esa interacción sociocultural con quienes rodean el acto de aprender, por lo cual esta teoría viene a ser referencial para el desarrollo del presente estudio, por cuanto desde el contexto gerencial se busca la propiciación de un escenario de comunicación asertiva que favorezca el flujo comunicación al y el desarrollo de la organización, donde el gerente debe ser líder para propiciar ese nuevo aprendizaje en todos los miembros que integran la organización.

### **Bases Legales**

Entre los instrumentos legales que se consultaron como asidero jurídico del presente estudio se enuncian los siguientes: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), y la Ley del estatuto de la Función Pública (2002).

En lo que respecta a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el artículo 58 reza lo siguiente:

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.

Partiendo de esas ideas, se comprende que la comunicación responde de ser una actividad humana enfocada en la transmisión de ideas de la mejor manera oportuna, veraz e imparcial, es por ello que en el contexto organizacional se requiere que se desarrolle esa comunicación para propiciar el flujo comunicacional de la mejor manera, permeado de la asertividad que requieren las organizaciones y que favorezcan ese respeto entre los

miembros de la misma. De igual manera se enuncia lo establecido en el artículo 87, que señala:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

En atención a ese derecho de los ciudadanos y ciudadanas de ejercer un trabajo como forma de desarrollo pero también que va enmarcado en el deber de trabajar y tributar al desarrollo del país, de allí la importancia que en el escenario de estudio siendo una institución pública, se favorezca el desenvolvimiento óptimo de todos los trabajadores en un escenario que versa sobre condiciones de adecuada y sana convivencia, de respeto y donde la comunicación juega un papel fundamental para que se puedan lograr establecer esos mecanismos de transmisión de ideas, informaciones de manera interna entre sus miembros y de manera externa entre los miembros y otros agentes externos a la organización.

En este mismo orden de ideas, por cuanto el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), es una institución de carácter público desde la gestión de la Gobernación del estado Apure, se presenta lo establecido en la Ley del estatuto de la Función Pública (2002), en el artículo 3 que reza: "Funcionario o funcionaria público será toda persona natural que, en virtud de nombramiento expedido por la autoridad competente, se desempeñe en el ejercicio de una función pública remunerada, con carácter permanente". El contenido de este artículo permite comprender que se denomina funcionario público aquella persona encargada de ejercer un cargo dentro de la administración pública en cualquiera de sus niveles de ejecución, lo cual supone un compromiso personal, moral e institucional para

el desempeño de estas funciones.

En este mismo orden de ideas, la Ley del estatuto de la Función Pública (2002), establece en el artículo 33, los deberes de los funcionarios y funcionarias públicas, dejando ver elementos de suma importancia para el ejercicio de estas funciones de carácter público, por lo cual se resaltan dos (02) numerales que se señalan a continuación:

Además de los deberes que impongan las leyes y los reglamentos, los funcionarios o funcionarias públicos estarán obligados a:....5. Guardar en todo momento una conducta decorosa y observar en sus relaciones con sus superiores, subordinados y con el público toda la consideración y cortesía debidas....8. Cumplir las actividades de capacitación y perfeccionamiento destinados a mejorar su desempeño.

En atención a lo establecido en los numerales 5 y 8 de este artículo de los deberes inherentes al ejercicio de cargos de la administración pública, se resalta que se debe tener una conducta que versa sobre la moral, lo ético, el decoro, el compañerismo, la sana convivencia, esto implica el desarrollo de una comunicación que por ende debe ser de la manera más adecuada, asertiva y que favorezca la cohesión organizacional, asimismo se establece que es un deber de los funcionarios públicos participar activamente en todas esas formas de capacitación y formación que desde lo gerencial se establezcan para favorecer el desempeño de sus funciones, donde la propuesta derivada del presente estudio se convertirá en una forma de capacitación para implementar la comunicación asertiva en el contexto de la institución en estudio.

## Sistema de variables

**Cuadro n°1**

OBJETIVO ESPECÍFICOS	VARIABLE	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO/ FUENTE
Indagar sobre los procesos comunicativos desarrollados en el contexto del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).	Proceso comunicativo	Comunicación gerencial-subordinados	1	Cuestionario aplicado a los empleados y gerentes de del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).
		Comunicación subordinados	2	
		Comunicación gerente externos	3	
		Comunicación empleados externos	4	
		Mensajes	5	
		Uso lingüístico	6	
		Canales comunicativos	7	
Describir las estrategias gerenciales desarrolladas en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. para el desarrollo de la comunicación asertiva.	Estrategias gerenciales	Circulares	8	
		Memorándum	9	
		Reuniones informativas	10	
		Amonestaciones verbales	11	
		Amonestaciones escritas	12	
		Email	13	
		Uso de redes sociales	14	
		Medios de comunicación	15	
		Carteleras	16	
Establecer la importancia del desarrollo de estrategias organizacionales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización.	Importancia del desarrollo de estrategias gerenciales	Personal	17	
		Institucional	18	
		Social	19	

**Fuente: Cadenas E. (2020).**

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

El desarrollo de una investigación requiere de ese rigor metodológico que es propio de un proceso de generación y producción de conocimiento, por lo cual se presentan las ideas de Balestrini (2011), que sostiene que el Marco Metodológico es:

.....La instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real. De allí que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporan en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de datos. El fin esencial del marco metodológico es el de situar en el lenguaje de investigación los métodos e instrumentos que se emplearán en el trabajo planteado, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño investigación, su universo o población, su muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de datos, la medición, hasta la codificación, análisis y presentación de datos. (p.114).

De estas ideas se comprende que el marco metodológico establece los elementos, mecanismos y actividades que debe desarrollar el investigador para alcanzar los objetivos que se ha trazado en el estudio en curso, por lo cual en esta parte de la investigación se precisan, el nivel de la investigación, el diseño y la modalidad; la población y muestra, las técnicas de recolección de datos, las técnicas de análisis, la validez, confiabilidad y el procesamiento metodológico seguido.

#### Nivel de Investigación

Las investigaciones responden a una naturaleza de la esencia sobre la cual el investigador busca el conocimiento, visto desde lo que representa la manera de generarlo, de allí que se presenta un elemento vinculado al nivel

de esa realidad estudiada, es por ello que en el presente estudio el nivel e la investigación es descriptivo, en concordancia con este nivel asumido en la investigación Sabino (2012), refiere: “La investigación descriptiva es aquella cuya preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza “(p.36).

De las ideas que señala este autor se concluye que las investigaciones que presentan nivel descriptivo son aquellas que están focalizadas en la presentación detallada de las características o cualidades vinculadas a la realidad o temática de estudio, para ser presentadas en su esencia real, resulta una investigación pertinente para medir variables como es el caso del presente estudio y que el mismo se orienta a la presentación de esas características que se desprenden de las variables que han sido identificadas por la investigadora y sobre las cuales se realizará el diseño del instrumento para recolectar la información.

### **Diseño de la Investigación**

El rigor metodológico aparte del nivel de la investigación contempla un aspecto referido a la manera como el investigador lleva a cabo ese proceso de búsqueda, recogida y sistematización de la información, lo que se llama diseño de la investigación, esta parte permite comprender el mecanismo de abordaje del tema en estudio, es por ello que este estudio el diseño de la investigación será de campo, del cual Arias F. (2012) señala lo siguiente:

....La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (p.31) |

Considerando las ideas sumidas por el autor citado, se comprende que la investigaciones que presentan diseño de campo están referidas a la obtención de información de manera directa en el escenario o realidad de estudio, es decir se favorece el manejo de datos primarios, ideas que son argumentadas de igual manera por Sabino (2002), que destaca lo siguiente: “El diseño de campo, son los que se refieren a los métodos a emplear. Cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Son llamados primarios. Por cuanto son datos de primera mano originales...”(p. 89). Por consiguiente, el presente estudio se desarrolló bajo un diseño de campo con la recogida de información de manera directa en la realidad de estudio.

### **Modalidad de Investigación**

La investigación tiene o persigue un fin último en la esencia de la recogida de la información y la presentación de los resultados, de allí que se habla de la modalidad, aspecto metodológico referido a la manera de abordar una realidad susceptible de ser investigada, es como el norte sobre el cual se van dando cada uno de los pasos investigativos. En referencia al presente estudio el mismo se enmarca en una modalidad de proyecto factible, sobre el cual la Universidad Nacional Experimental Libertador (2014), hace los siguientes planteamientos teóricos:

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades (p. 21).

Las ideas citadas hacen comprender que el proyecto factible, es esa metódica de la investigación que está marcada por el fin último de presentar un aporte, un producto una propuesta que se deriva de ese transitar investigativo y que va destinado a mejorar o revertir la situación que se ha encontrado en la realidad investigada y que como su nombre lo indica presenta una característica de factibilidad en su realización, generándose de esta manera un nuevo conocimiento y un aporte epistémico a la realidad o escenario abordado.

### **Población y Muestra**

El desarrollo de investigación que presentan diseño de campo, están vinculadas de manera directa con una realidad en la cual se encuentran una serie de individuos inmersos, quienes son fundamentales para esa obtención de datos primarios o directos sobre el hecho de estudio, estos son llamados en el enfoque metodológico población, y sobre este aspecto de la investigación se presentan las ideas de Arias (2012) que resalta lo siguiente es: "conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p. 81).

Se comprende que la población evoca a esos elementos que se encuentran en la realidad estudiada y que presentan nexos o características comunes que permiten obtener información en relación a las variables estudiadas, lo cual es propio de ese diseño de campo, en atención a estas ideas para el desarrollo del presente estudio la población estudiada estuvo representada por un total de ciento cuarenta y cuatro (144) empleados del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

Asimismo, hay que referir que las poblaciones son numerosos, pequeñas o de diferentes estratos, lo cual hace que la investigación amerite la selección de la manera para abordar la misma, esto es lo que se conoce como muestreo o selección de la muestra, al respecto de estos



planteamientos Balestrini, (2011) sostiene las siguientes ideas: "...la muestra estadística es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo" (p. 141).

Se comprende que la muestra es una parte de la población tomada como referente y que pueden dar una visión de la situación investigadas, de igual manera se presenta la definición realizada por Tamayo (2008), al referir que la muestra: "es la parte representativa de la población" (p. 21), atendiendo a estas ideas se puede decir que en el presente estudio se tomó una muestra correspondiente al 20% de la población total, para lo cual quedó una población de treinta (30) empleados del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

### **Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

El desarrollo de un trabajo de investigación requiere de un aspecto metodológico que esta referido a las técnicas e instrumentos de los cuales se vale el investigador para la cristalización de esos objetivos que guían el estudio. De allí, que las técnicas son los mecanismos sobre los cuales se fija la manera de recoger la información, al respecto de ello Landau (2008) expresa que se entiende por técnica el: "procedimiento o forma particular de obtener datos o información" (p.67). Resulta evidente que el desarrollo de una investigación debe seguir unas técnicas que favorecen la recopilación de esa información y que se materializa a través del diseño o elaboración de un instrumento.

Partiendo de estos referentes, en el presente estudio la técnica de recolección de datos será la encuesta, la cual es muy propia de los estudios cuantitativos con diseño de campo. La encuesta es una técnica que a juicio de Arias (2012): "pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en

particular” (p.72). Las ideas presentadas hace comprender que la encuesta es el resultado de esa búsqueda de información en el grupo población, la cual parte de las variables e indicadores de estudio, por lo cual esta se operativizó con la implementación de un instrumento que para el presente estudio se llevó a cabo con la elaboración de un cuestionario.

En atención al cuestionario, Hernández, Fernández y Baptista (2010) destacan que: “...es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.276), es decir, el cuestionario responde a una serie de preguntas que el encuestado debe responder. De allí que en este estudio se aplicó un cuestionario policotómico, que fue autoadministrado y que se realizó bajo la modalidad de Lickert con alternativas de respuesta que van desde Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, que permitirán recolectar esa información en función de las variables y cada uno de los indicadores que se han establecido en el sistema de variables.

### **Validez del Instrumento**

El proceso metodológico bajo el diseño de campo amerita de la aplicación de un instrumento que en el caso del presente estudio será un cuestionario, siendo muy útil para las investigación de carácter cuantitativo, lo cual amerita que el mismo de respuesta a las variables e indicadores que se han formulado en el respectivo sistema de variables de esta investigación, es por ello que ese instrumento debe ser validado y revisado de manera que se constate la pertinencia y correspondencia del mismo en función del tema de estudio.

En relación a la validez del instrumento de recolección de datos, Hernández, Fernández y Baptista(2010) señalan lo siguiente: “La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.346). De estas ideas se comprende que la validez se refiere a ese proceso de determinación del grado de medición de las

variables de estudio, de igual manera Chávez (2003), la define como: “La eficacia con un instrumento mide lo que se pretende. La validez se basa en la necesidad de discernimiento y juicio independiente entre experto” (p.50), de allí que la elaboración del instrumento debe estar orientado por esa eficacia ‘para medir las variables de estudio. En atención de ello en el presente estudio la validez fue determinada a través del juicio de tres (03) expertos en las áreas de: metodología de la investigación, gerencia general y comunicación asertiva.

### **Confiabilidad del instrumento**

El rigor metodológico de la aplicación de instrumentos en grupos poblacionales debe ser determinado con el apoyo de un elemento denominado confiabilidad del instrumento y que responde a juicio de Hernández, Fernández y Baptista (2010): “ Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, procede iguales resultados”(P. 241). Se comprende que la confiabilidad es ese nivel en el cual el instrumento arrojará datos o información que es confiable, para ello se aplicó una prueba piloto a un grupo poblacional similar y se determinó la confiabilidad a través del coeficiente de Alfa de Cronbach.

En tal sentido, sobre coeficiente de Alfa de Cronbach Méndez (2010), lo define como: “Aquel que se basa en el cálculo de la confiabilidad de un compuesto donde cada ítem se considera una sub-cuestionario del cuestionario total y los ítems se consideran cuestionarios paralelos.” (p.132), se comprende que este coeficiente es una manera matemática de procesar la relación entre los ítem o preguntas de estudio y las respuestas emitidas, el cual presenta la siguiente aplica una fórmula matemática

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde Alfa  $\alpha$ = coeficiente de Cronbach

K= número de ítems.

$\sum V_i$ = Sumatoria de variada de los ítems

$V_t$  = Varianza total de los ítems.

### **Técnicas de análisis de los Datos**

La aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos le proporcionan al investigador una información nueva sobre la temática de estudio, de allí que se requiera de una serie de mecanismos o técnicas que facilitaran el análisis de la información obtenida. En atención a las técnicas de análisis Sabino (2012), destaca: “El análisis de datos, se definirán como las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis) o estadísticas, que serán empleadas para descifrar lo que revelen los datos que sean recogidos”. (p. 53). Se comprende que el análisis de datos en la investigación facilita la organización, presentación e interpretación de la información que se ha obtenido de ese transitar investigativo.

Asimismo, sobre el análisis de datos Ramírez (2009), señala que “son representaciones esquemáticas que permitirán tener una noción más clara de proporcionalidad de los datos” (p.54), se comprende que las técnicas de análisis resultan de provecho para la esquematización de los datos o informaciones generados, las cuales se realizan con la intención de que se pueda comprender de manera sencilla lo obtenido con la aplicación de los mecanismos para recolectar la información. En este estudio se implementó como técnicas de análisis la estadística descriptiva, la elaboración de cuadros porcentuales y gráficos circulares, los cuales propiciaron de manera sencilla una percepción de lo que la investigadora recolecto con la población objeto de estudio.

### **Fase de la Investigación**

El desarrollo de la investigación está marcado por asumir cada uno de los pasos a seguir, los cuales son el asidero para nuevos pasos y se hace una especie de escalera que facilita al final el logro de los objetivos trazados. Cada uno de los pasos o mecanismos implementados es esencial en la estructura de la investigación. En atención a este estudio se realizaron cuatro fases investigativas definidas con sus pasos a continuación:

- **Fase documental:** En esta parte de la investigación se llevó a cabo la recopilación de información referente al desarrollo del tema y a la estructura metodológica sumidad por la investigadora.
- **Fase de Campo:** correspondió al proceso de elaboración de los instrumentos de recolección de datos, la validación y la determinación de la confiabilidad del mismo, así como su aplicación a la muestra poblacional seleccionada para el desarrollo del presente estudio.
- **Fase de análisis:** esta parte de la investigación correspondió a la organización, análisis y presentación de los resultados que se obtengan con la aplicación de los instrumento a la población seleccionada en el presente estudio.
- **Fase operativa:** en la cual la investigadora desarrolló la propuesta factible que se deriva producto d este transitar investigativo como aporte a la realidad estudiada.

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

En el presente capítulo se hace la exposición de los resultados que se desprenden del instrumento aplicado a la población objeto de estudio, el cual consta de un cuestionario desarrollado bajo la modalidad escala de Lickert con alternativas de respuesta que van desde Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, que permitirán recolectar esa información en función de las variables y cada uno de los indicadores que se han establecido en el sistema de variables, que favoreció la obtención de datos de interés.

A las respuestas obtenidas se les aplicó una serie de técnicas de análisis de datos y la respectiva interpretación y organización de los mismos, entre las cuales destacan las técnicas de la estadística descriptiva, la elaboración de cuadros porcentuales y gráficos circulares, los cuales propiciaron de manera sencilla una percepción de lo que la investigadora recolectó con la población objeto de estudio y que con prosas interpretativas simples enuncian lo reflejado en los cuadros porcentuales y los gráficos circulares elaborados.

Instrumento aplicado a los empleados del Transapure, para la variable de conocimiento: proceso comunicativo, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

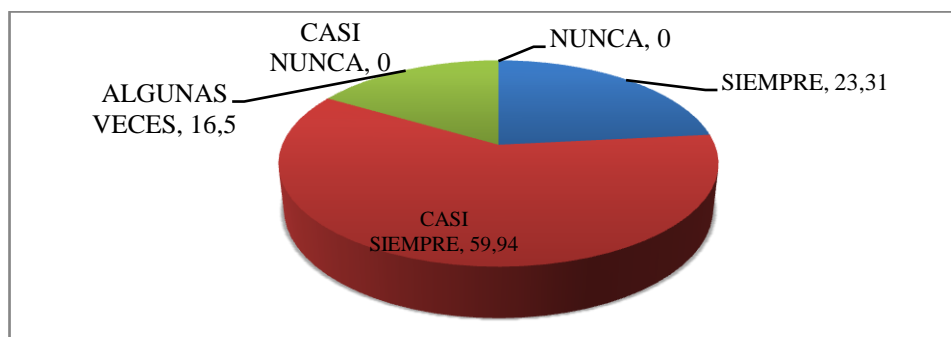
### Cuadro n°2

#### Ítem n° 1

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿El proceso de comunicación gerencial-subordinados se desarrolla de manera eficiente?	07	23,31	18	59,94	05	16,5	00	00	00	00

**Fuente:** Cadenas E. (2021).

### Gráfico n°1



**Fuente:** Cadenas E. (2021).

En el ítem n° 1 ¿El proceso de comunicación gerencial-subordinados se desarrolla de manera eficiente?; el 23,31 % respondió Siempre, el 59,94 % respondió Casi Siempre y el 16,5 % respondió Algunas Veces; no hubo respuestas para las alternativas Casi Nunca y Nunca. La revisión estadística de las respuestas emitidas por los encuestados del Transapure permiten concluir que el proceso de comunicación gerencial-subordinados no se desarrolla de manera eficiente.

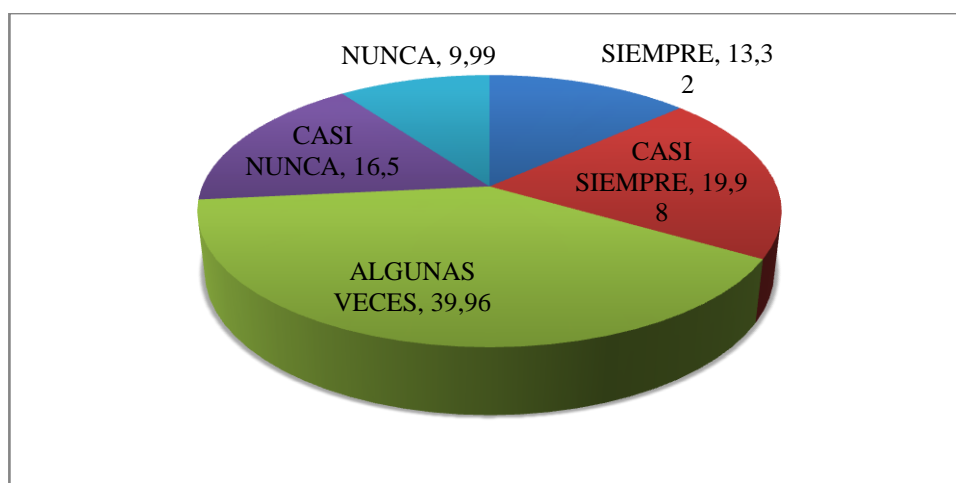
## Cuadro n°3

## Ítem n° 2

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
2. ¿La comunicación de los empleados se desarrolla de manera exitosa?	04	13,32	06	19,98	12	39,96	05	16,5	03	9,99

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 2



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 2. ¿La comunicación de los empleados se desarrolla de manera exitosa?; el 13,32 % respondió Siempre, el 19,98 % respondió Casi Siempre, 39,96 % respondió Algunas Veces, 16,5 % Casi Nunca y 9,99 % Nunca. Los porcentajes que se observan en cada una de las alternativas permiten inferir que la mayoría de de los encuestados consideran la comunicación de los empleados del Transapure no se desarrolla de manera exitosa



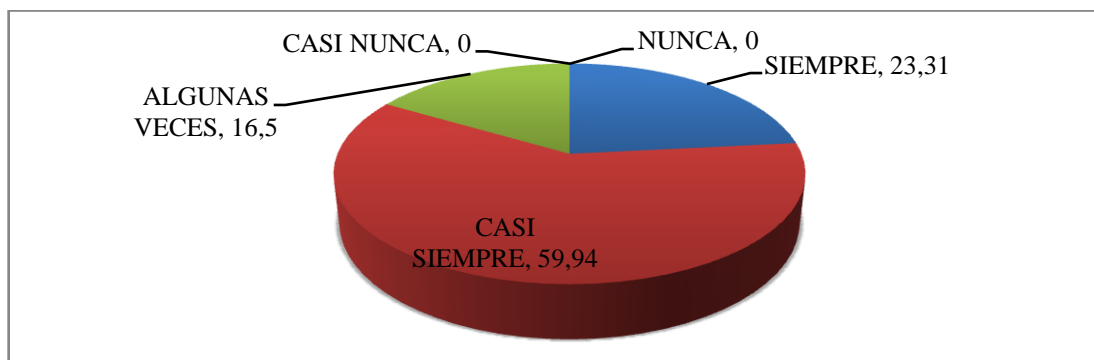
## Cuadro n° 4

## Ítem n° 3

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3. ¿La comunicación del gerente con externos se desarrolla de manera acorde?	07	23,31	18	59,94	05	16,5	00	00	00	00

**Fuente:** Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 3



**Fuente:** Cadenas E. (2021).

En el ítem 3. ¿La comunicación del gerente con externos se desarrolla de manera acorde?; el 23,31 % respondió Siempre, el 59,94 % respondió Casi Siempre y el 16,5 % respondió Algunas Veces; no hubo respuestas para las alternativas Casi Nunca y Nunca. La revisión estadística de las respuestas emitidas por los usuarios encuestados permite concluir que consideran que la comunicación del gerente con externos en el escenario del Transapure se desarrolla de manera acorde.

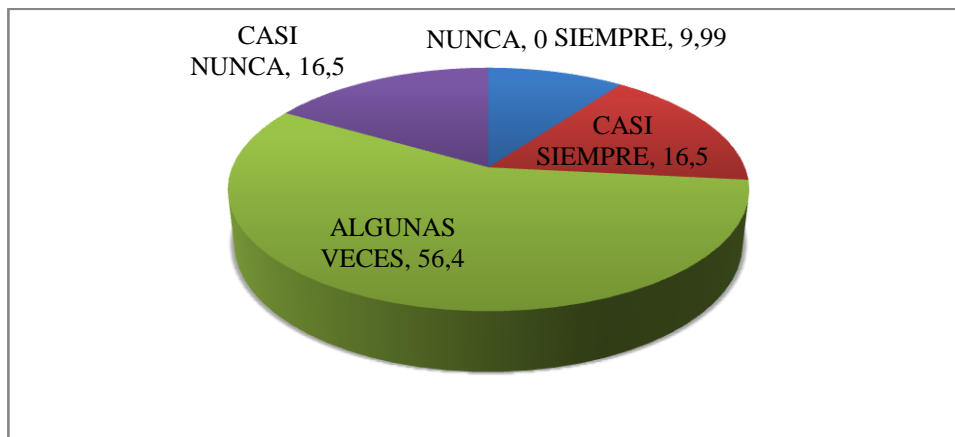
## Cuadro n° 5

## Ítem n° 4

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4. ¿La comunicación de empleados con externos se da manera exitosa?	03	9,99	05	16,5	17	56,4	05	16,5	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 4



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 4. ¿La comunicación de empleados con externos se da manera exitosa?; el 9,99 % respondió Siempre, el 16,5 % respondió Casi Siempre, 56,4 % respondió Algunas Veces, 16,5 % Casi Nunca; no hubo respuesta para la alternativa Nunca. En función de las respuestas que fueron emitidas por los usuarios del HPAO se concluye que la mayoría consideran que la comunicación de empleados con externos no se da manera exitosa.

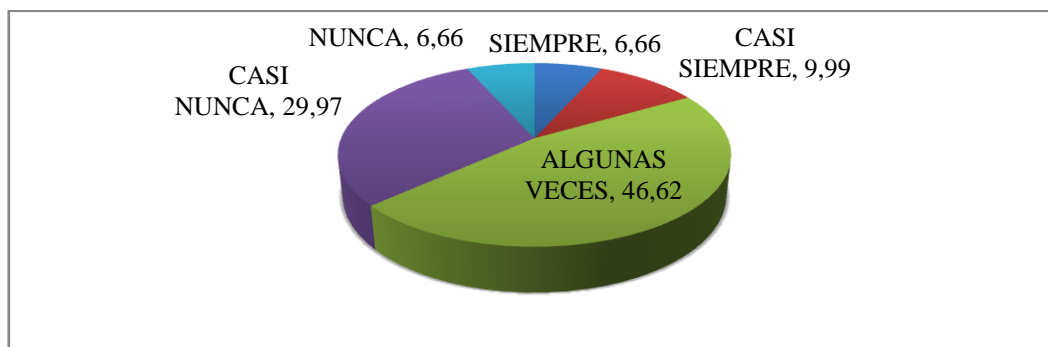
## Cuadro n° 6

## Ítem n° 5

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
5. ¿La emisión de mensajes en el contexto del Transapure se desarrolla de manera coherente?	02	6,66	03	9,99	14	46,62	09	29,97	02	6,66

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 5



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 5. ¿La emisión de mensajes en el contexto del Transapure se desarrolla de manera coherente?; el 6,66 % respondió Siempre, el 9,99 % respondió Casi Siempre, 46,62 % respondió Algunas Veces, 29,97 % Casi Nunca y el 6,66 % Nunca. Los resultados que se extraen de estas respuestas permiten deducir que la mayoría de los usuarios encuestados consideran desde su experiencia laboral que la emisión de mensajes en el contexto del transapure no se desarrolla de manera coherente.

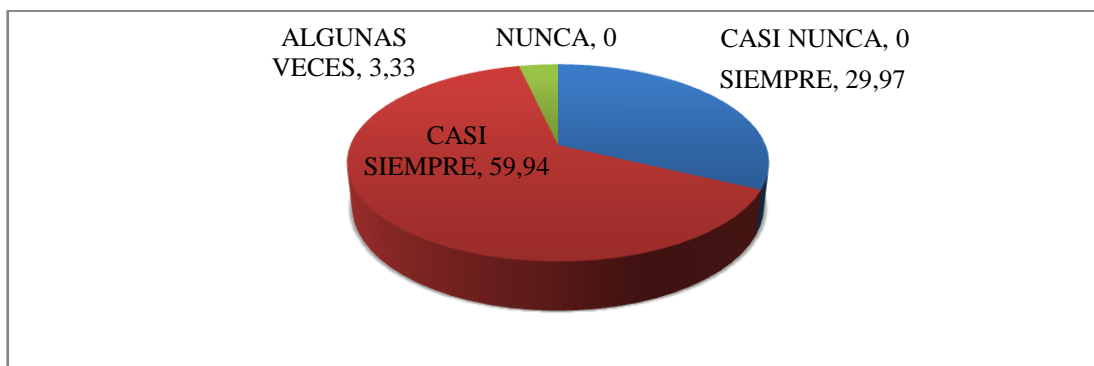
## Cuadro n° 7

## Ítem n° 6

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6. ¿EL uso lingüístico en los procesos comunicativos de la institución es acorde?	09	29,97	18	59,94	01	3,33	00	00	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 6



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem n° 6. ¿EL uso lingüístico en los procesos comunicativos de la institución es acorde?; el 29,97 % respondió Siempre, el 59,94 % respondió Casi Siempre y 3,33 % respondió Algunas Veces; en esta pregunta no hubo respuesta para las alternativas Casi Nunca y Nunca. De los resultados se concluye que los encuestados del Transapure consideran que el uso lingüístico en los procesos comunicativos de la institución es acorde.

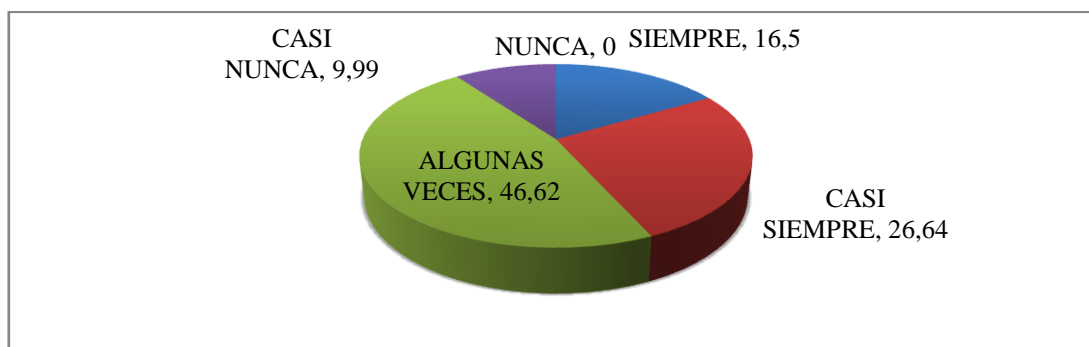
## Cuadro n ° 8

## Ítem n° 7

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿En la institución se utilizan diversos canales comunicativos?	05	16,5	08	26,64	14	46,62	03	9,99	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 7



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 7. ¿En la institución se utilizan diversos canales comunicativos?; el 16,5 % respondió Siempre, el 26,64 % respondió Casi Siempre, el 46,62 % respondió Algunas Veces y el 9,99 % Casi Nunca; hubo respuestas para la alternativa Nunca. Estos resultados permiten concluir que los trabajadores del Transpure consideran que en la institución no se utilizan diversos canales comunicativos que favorezcan el flujo de información organizacional.

Instrumento aplicado a los empleados del Transapure, para la variable de conocimiento: Estrategias gerenciales, desarrollada bajo la pregunta: ¿Cuál de las siguientes estrategias son utilizadas por la gerencia de la institución?, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

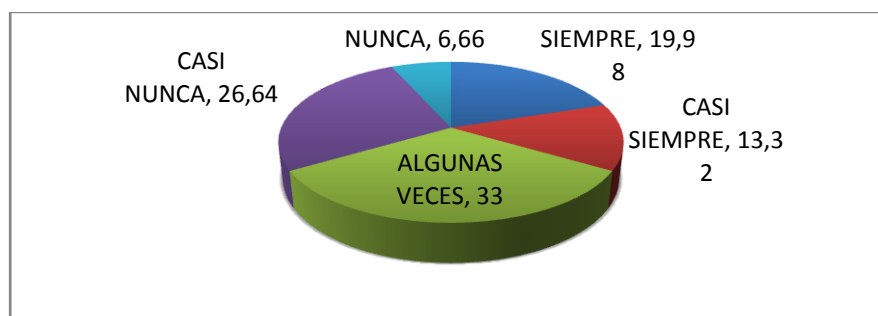
### Cuadro n° 9

#### Ítem n° 8

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8. Circulares	06	19,98	04	13,32	10	33	08	26,64	02	6,66

Fuente: Cadenas E. (2021).

### Gráfico n° 8



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 8. Circulares ; el 19,98 % respondió Siempre, el 13,32 % respondió Casi Siempre, el 33 % respondió Algunas Veces, 26,64 % Casi Nunca y el 6,66 % respondió Nunca. Considerando las respuestas que fueron suministradas por los usuarios encuestados que no se hace uso de las circulares como estrategia de comunicación gerencial para el desarrollo de los procesos administrativos y de funcionamiento del Transapure.

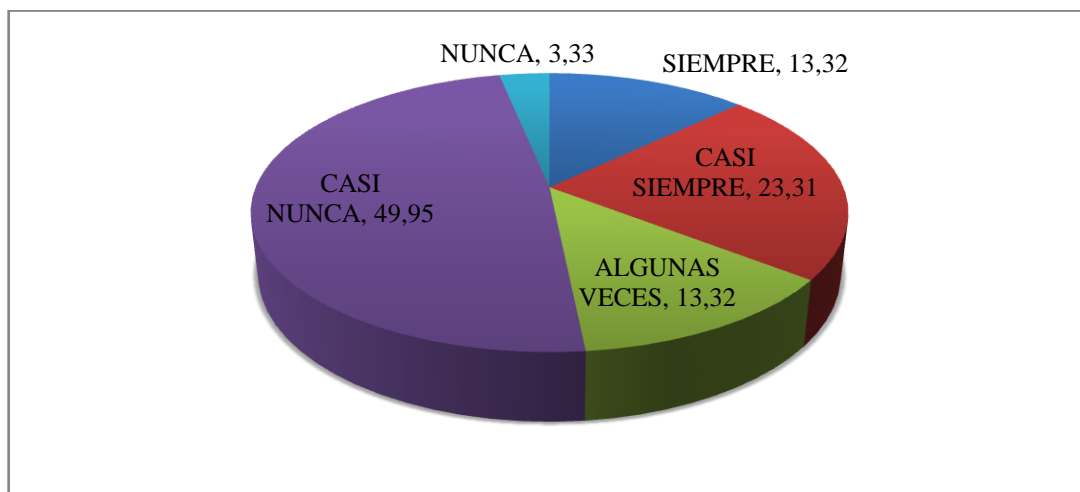
## Cuadro n° 10

## Ítem n° 9

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
9. Memorándum	04	13,32	07	23,31	04	13,32	15	49,95	01	3,33

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 9



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 9. Memorandum, el 13,32 % respondió Siempre, el 23,31 % respondió Casi Siempre, el 13,32 % respondió Algunas Veces, 49,95 % Casi Nunca y el 3,33 % respondió Nunca. Considerando las respuestas que fueron suministradas por los encuestados quedaban ver desde su experiencia laboral que no se hace uso de los memorandums como estrategia de comunicación gerencial para el desarrollo de los procesos administrativos y de funcionamiento del Transpure.

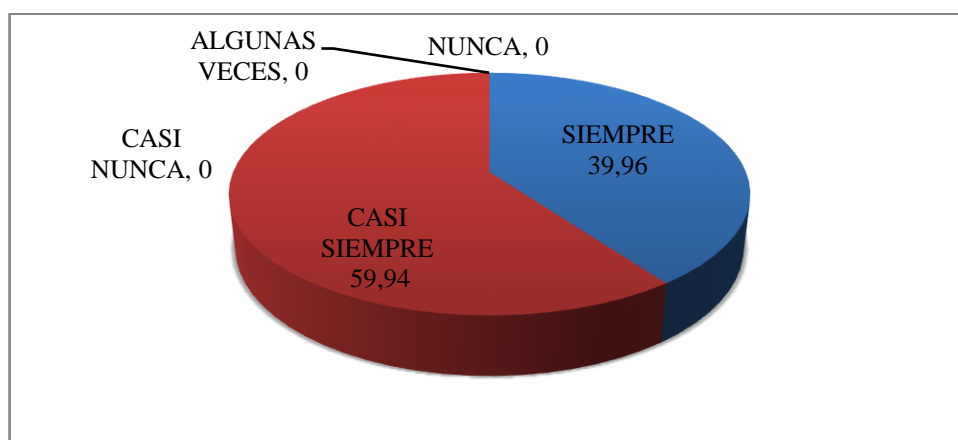
## Cuadro n° 11

## Ítem n° 10

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10. Reuniones informativas	12	39,96	18	59,94	00	00	00	00	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 10



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 11. Memorandum; el 39,96 % respondió Siempre, el 59,94 % respondió Casi Siempre; en esta pregunta no hubo respuesta para las alternativas Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. Los elevados porcentajes obtenidos en las alternativas de respuesta permiten concluir que desde la gerencia del Transpure si se hace uso de la realización de reuniones informativas como estrategia de comunicación en el escenario organizacional.



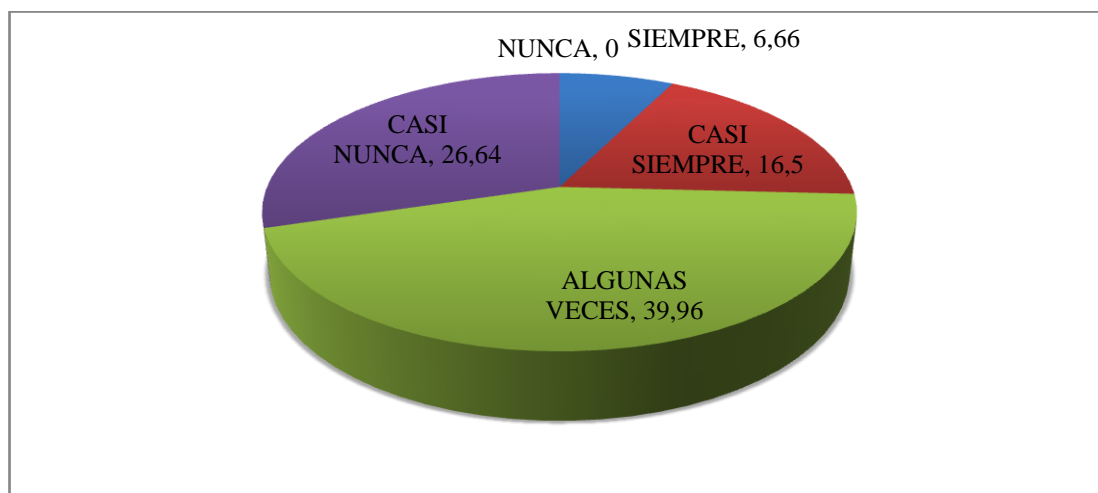
## Cuadro n° 12

## Ítem n° 11

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11. Amonestaciones verbales	02	6,66	05	16,5	12	239,96	08	26,64	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n°11



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 11. Amonestaciones verbales; el 6,66 % respondió Siempre, el 16,5 % respondió Casi Siempre, el 39,96 % respondió Algunas Veces, 26,64 % Casi Nunca; no hubo respuesta para la alternativa Nunca. En referencia a estos valores porcentuales se infiere que en el escenario gerencial del Transapure no se utilizan las amonestaciones verbales como estrategia comunicativa en el ámbito organizacional.

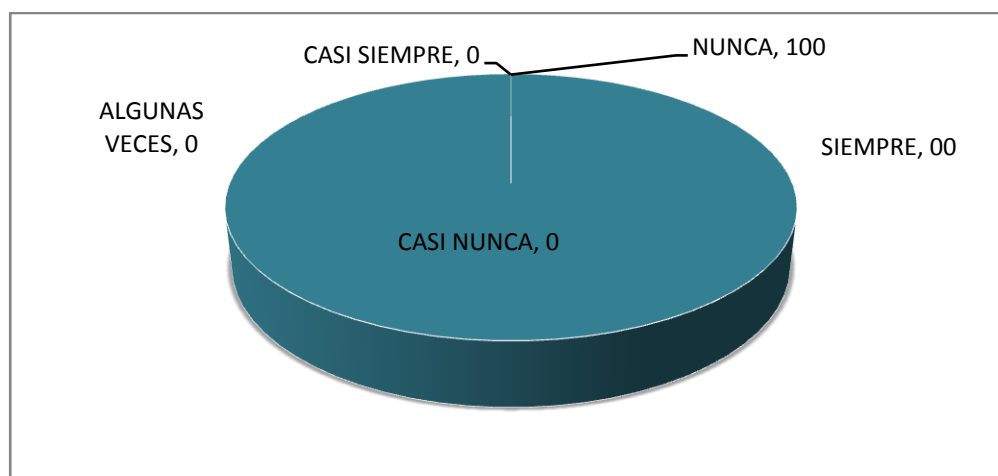
## Cuadro n° 13

## Ítem n° 12

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12.Amonestaciones escritas	00	00	00	00	00	00	00	00	30	100

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 12



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 12. Amonestaciones escritas; el 100 % respondió Nunca, no hubo respuestas para las alternativas Siempre Casi Siempre, Algunas Veces y Casi Nunca. En referencia a los resultados obtenidos se concluye que la totalidad de los encuestados dejan ver que en el contexto comunicativo desarrollado en el Transapure no se utilizan la elaboración de amonestaciones escritas.

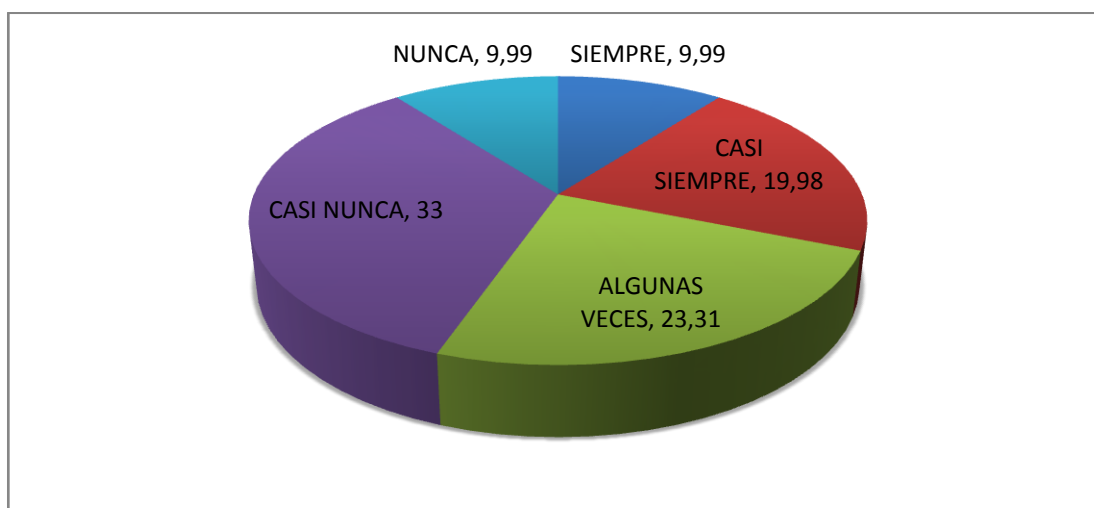
## Cuadro n° 14

## Ítem n°13

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13. Uso de correos electrónicos	03	9,99	06	19,98	07	23,31	10	33	03	9,99

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 13



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 13. Uso de correos electrónicos, el 9,99 % respondió Siempre, el 19,98 % respondió Casi Siempre, el 23,31 % respondió Algunas Veces, 33 % Casi Nunca y el 9,99 % respondió Nunca. Considerando las respuestas que fueron suministradas por los encuestados se concluye que desde la gerencia del Transpure no se implementa el uso de correos electrónicos como estrategia que favorezca el proceso comunicativo de la organización.

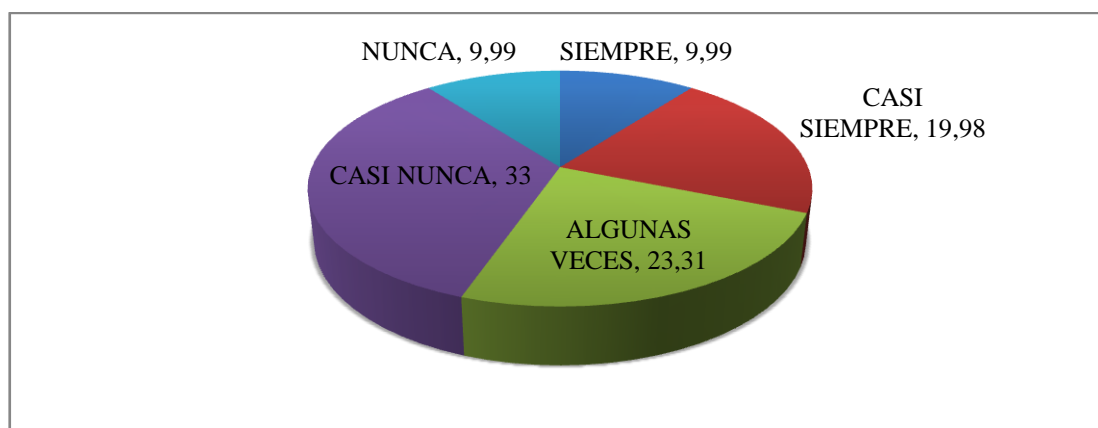
## Cuadro n°15

## Ítem n°14

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14. Uso de redes sociales	03	9,99	06	19,98	07	23,31	10	33	03	9,99

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 14



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 6. Uso de las redes sociales; el 9,99 % respondió Siempre, el 19,98 % respondió Casi Siempre, el 23,31 % respondió Algunas Veces, 33 % Casi Nunca y el 9,99 % respondió Nunca. Como se evidencia según las frecuencias de respuestas que fueron emitidas por los encuestados objetos de estudio en la presente investigación, se deduce desde la gerencia se propicia el uso de las redes sociales como estrategia que favorezca el proceso comunicativo del Transapure.

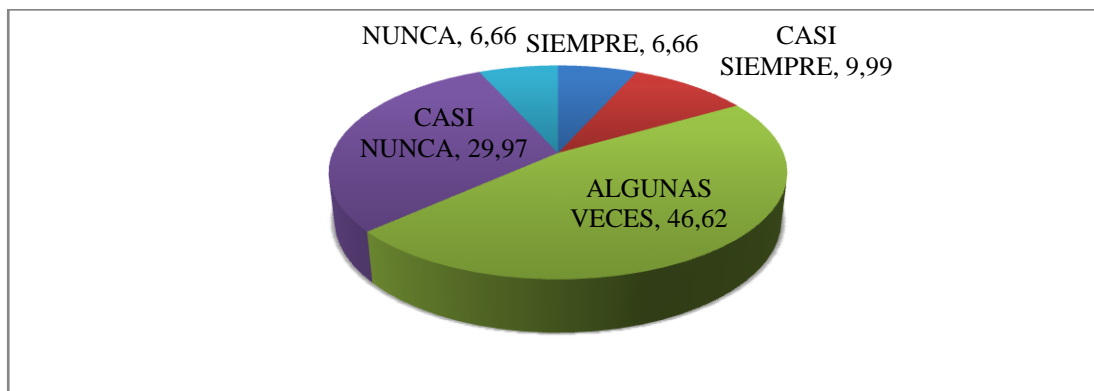
## Cuadro n° 16

## Ítem n° 15

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15. Carteleras informativas	02	6,66	03	9,99	14	46,62	09	29,97	02	6,66

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 15



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 15. Carteleras informativas; el 6,66 % respondió Siempre, el 9,99 % respondió Casi Siempre, 46,62 % respondió Algunas Veces, 29,97 % Casi Nunca y el 6,66 % Nunca. Los resultados que se extraen de estas respuestas permiten deducir que los encuestados consideran que las carteleras informativas no han sido implementadas como estrategias que favorezcan los procesos comunicativos en el escenario organizacional del Transpure.

Instrumento aplicado a los empleados del Transapure, para la variable de conocimiento: Importancia del desarrollo de estrategias gerenciales, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

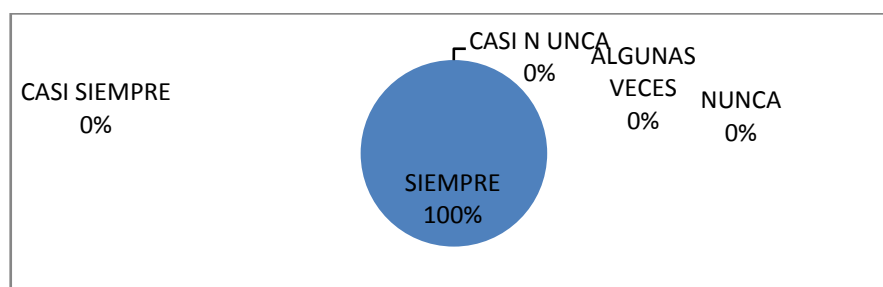
**Cuadro n° 17**

**Ítem n° 16**

Ítem	ALTERNATIVAS									
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo personal?	30	100	00	00	00	00	00	00	00	00

**Fuente:** Cadenas E. (2021).

**Gráfico n° 16**



**Fuente:** Cadenas E. (2021).

En el ítem 16. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada comunicación en la organización tiene importancia en lo personal?; el 100 % respondió Siempre y no hubo respuesta para las alternativas Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. Los resultados que se extraen de estas respuestas permiten deducir que los encuestados consideran que las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo personal.

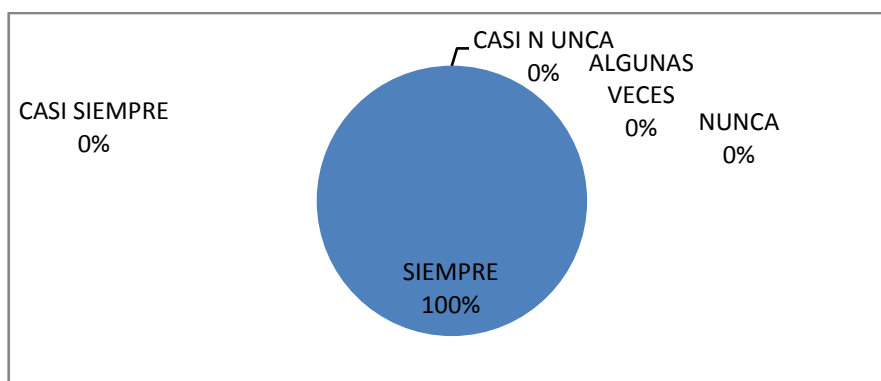
## Cuadro n° 18

## Ítem n° 17

Ítem	ALTERNATIVAS										
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
15. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo institucional?	30	100	00	00	00	00	00	00	00	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 17



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 17. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada comunicación en la organización tiene importancia en lo institucional?; el 100 % respondió Siempre y no hubo respuesta para las alternativas Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. Las respuestas emitidas por los encuestados permiten concluir que la implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo Institucional.

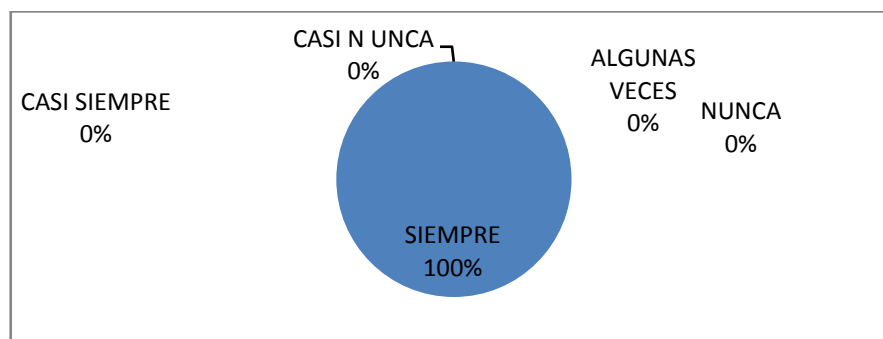
## Cuadro n° 19

## Ítem n° 18

Ítem	ALTERNATIVAS										
	Siempre		Casi siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
15. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo social?			00	00	00	00	00	00	00	00	00

Fuente: Cadenas E. (2021).

## Gráfico n° 18



Fuente: Cadenas E. (2021).

En el ítem 18. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada comunicación en la organización tiene importancia en lo social?; el 100 % respondió Siempre y no hubo respuesta para las alternativas Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. Las respuestas emitidas por los encuestados permiten concluir que la implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo social.



## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Entre las conclusiones que se desprenden de la presente investigación, se resaltan las siguientes:

En lo que respecta a la variable: Proceso comunicativo, las respuestas emitidas por los encuestados dejan ver algunos aspectos positivos de la realidad del Transapure, entre los cuales se pueden puntualizar que el proceso de comunicación del gerente con externos se desarrolla de manera acorde y viene a ser de provecho en ese deseado flujo de información que va hacia el colectivo, además se pudo comprender que el uso lingüístico en los procesos comunicativos de la institución es acorde lo cual supone un aspecto de sumo interés para lo que es la fluidez en los procesos comunicativos desarrollados en la organización que amerita de una adecuado manejo del idioma, dialecto propio de la institución que sea consono con el servicio que se presta a la colectividad.

De igual manera en relación a esta variable también se generaron algunos aspectos que dejan ver una serie de debilidades en el adecuado proceso comunicativo desarrollado en el escenario del Transapure, entre los cuales se debe considerar que el proceso de a cabo entre gerentes y subordinados no se desarrolla de manera eficiente, de igual manera se evidencia que la comunicación de los empleados no se desarrolla de manera exitosa, asimismo se concluye que la comunicación de empleados con externos no se desarrolla de manera exitosa, de la misma manera que las respuestas de los encuestados deja ver que la emisión de mensajes en el contexto del Transapure se desarrolla de manera coherente y que en la institución no se utilizan diversos canales comunicativos que favorezcan el flujo de informaciones.

En lo que respecta a la variable: Estrategias gerenciales, las respuestas emitidas por los encuestados dejan ver un solo aspecto positivo de la realidad del Transapure, referida a la utilización de la estrategia de reuniones informativas, puntual y significativa en el proceso de manejo de información organizacional, además se evidencia el uso de las redes sociales. No obstante, se generan otros hallazgos que permiten comprender una serie de debilidades que se vienen presentando en el contexto de estudio dado por falencias en los procesos comunicativos donde no se implementan estrategias de manejo de información de tipo escrita como circulares, memorándum que resultan de provecho para el flujo comunicación en la institución.

Asimismo, no se utilizan estrategias que van referidas a la parte oral como el uso de amonestaciones verbales, y la utilización de estrategias como los correos electrónicos, que son propicios para el envío y recepción de información, además de la utilización de estrategias de divulgación de información para el público o usuarios externos con la implementación constante de carteleras informativas, actualizadas que permitan presentar novedades e información que resulten de interés en relación al funcionamiento del Transapure.

En lo que respecta a la tercera variable: Importancia del desarrollo de estrategias gerenciales, las respuestas emitidas por los encuestados evidencian que los mismos consideran en su totalidad que la implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en los ámbitos de lo personal, lo institucional y lo social, lo cual resulta de sumo interés por la receptividad que desde este aspecto se visualiza de la implementación de la propuesta derivada del presente estudio.

## Recomendaciones

Entre las recomendaciones que se generan en atención a los resultados obtenidos, las conclusiones elaboradas y los objetivos trazados, se presentan las siguientes:

A la gerencia del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A (**TRANSPAURE**), se les recomienda lo siguiente:

Propiciar el desarrollo de una comunicación asertiva en el escenario organizacional del Transpure que permita el adecuado manejo de los canales de comunicación.

Estimular la comunicación asertiva en los diferentes niveles de organización de acuerdo a las estructuras jerárquicas de la institución.

Favorecer el proceso de implementación de las estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSPAURE).

Hacer evaluación institucional en función de valorar el desarrollo de los procesos comunicativos de la organización.

A los empleados del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A (**TRANSPAURE**), se les recomienda lo siguiente:

Establecer adecuados manejos comunicativos con sus gerentes, compañeros de trabajo y el público en general de manera que se logre la asertividad de la comunicación.

Continuar la colaboración y receptividad en el desarrollo de investigaciones que permitan fortalecer el desarrollo de la gerencia y el crecimiento de la institución.

Participar activamente en la implementación de las estrategias organizacionales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSPAURE).

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **Título**

#### **ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE).**

#### **Presentación de la Propuesta**

Las realidades organizacionales permiten que se comprenda lo complejo que resulta el proceso de gerenciar una institución, en la cual se presentan una serie de elementos que van condicionando el desarrollo, crecimiento, progreso y sostenibilidad de la misma, de tal manera que asumir estas funciones conllevan a pensar en todos esos aspectos que deben considerarse para alcanzar el éxito deseado, de allí que el tema de la comunicación en el contexto de la gerencia adquiera especial relevancia, debido a que se convierte en un aspecto del desarrollo organizacional que es fundamental en el logro de las metas trazadas.

Atendiendo a estas ideas y considerando que la gerencia pública debe afrontar una serie de retos y expectativas se presenta como producto final de este estudio un aporte científico que proviene de la realidad indagada y de la experiencia de la investigadora por lo cual se formulan una serie de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), orientadas a contribuir con la gerencia desarrollada en esta institución de manera que se favorezca el proceso de manejo de informaciones que coadyuven con el crecimiento institucional.

## Justificación de la Propuesta

La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), representa una manera novedosa de propiciar un refrescamiento a la gerencia de esta naciente organización que cumple con un servicio esencial dentro del colectivo apureño, por lo cual se hace necesario que a nivel de su operatividad administrativa se logren importantes cambios para el manejo adecuado de una comunicación sinérgica que permita lograr las metas trazadas. Atendiendo a ello, la presente propuesta se justifica al considerar las siguientes razones:

Desde el **área gerencial**, se puede decir que se contribuye con la búsqueda de alternativas a los problemas gerenciales que se presentan en el contexto de un adecuado manejo comunicativo que favorezca la sinergia del deseado desarrollo de la organización, que responda a los estándares que se han colocado en materia de flujo de información de tal manera que se haga uso de los diferentes canales comunicativos que se pueden utilizar en el escenario de las organizaciones.

En el **área institucional**, hay que destacar que la presente propuesta emerge en respuesta a la necesidad diagnosticada en el escenario del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), una organización reciente que ha surgido para ofrecer un servicio de transporte de calidad consonó con las necesidades que emergen del colectivo social en este vital servicio de interés social, por lo cual su óptimo funcionamiento mediante una comunicación que sea asertiva corresponde a un importante elemento de su desarrollo organizacional.

En el **área científica-metodológica**, esta propuesta responde a una manera de generar un conocimiento valioso para el área de las ciencias gerenciales, que pretenden favorecer los procesos organizacionales desde un adecuado manejo de la comunicación asertiva hacia el logro de una serie

de beneficios que serán útiles dentro de la organización, así como en lo científico esta propuesta se convertirá en un antecedente referencial para que futuros investigadores ávidos de conocimiento en este tópico sean capaces de tomar como referencia para seguir generando nuevos conocimientos en la gerencia pública, que vayan a ser útiles a las realidades que van emergiendo.

### **Objetivos de la Propuesta**

#### **Objetivo General**

Implementar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

#### **Objetivos Específicos**

Fortalecer el proceso de comunicación asertiva en el escenario del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

Propiciar el adecuado manejo de los diferentes canales comunicativos que favorezcan el logro de una comunicación asertiva en el contexto organizacional.

Estimular el flujo de comunicación en los diferentes actores internos y externos de la institución.

Contribuir con el desarrollo organizacional del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

## Factibilidad de la Propuesta

En líneas generales se puede decir que implementar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), se convierte en una interesante manera de favorecer la gerencia que se viene desarrollando en esta institución, lo cual es factible de desarrollar si se consideran los aportes o beneficios que se desprenden y de las condiciones que favorecen su ejecución práctica, entre las cuales se destaca la factibilidad económica y financiera, institucional y operativa, las cuales se precisan a continuación:

**Factibilidad económica y financiera:** se puede decir que la implementación de esta propuesta no genera inversiones económicas que condicionen su éxito, por cuanto existen las condiciones y materiales que pueden favorecer su desarrollo en el contexto organizacional.

**Factibilidad institucional:** las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva presentan factibilidad de ser puestas en práctica en el escenario organizacional del Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), evidenciándose la receptividad de gerentes y empleados para la ejecución de estas estrategias que contribuyan con el éxito de la organización.

**Factibilidad operativa:** existen las condiciones favorables desde la consideración de tiempo, espacios físicos, equipos y disponibilidad de los involucrados para que se puedan implementar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la comunicación asertiva en el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE).

## Estructura de la Propuesta



**Figura n°1:** Estrategias organizacionales

**Fuente:** Cadenas E. (2021)

**Estrategia organizacional: Uso de herramientas tecnológicas**



Esta estrategia consiste en utilizar las diferentes bondades que pueden favorecer esa comunicación sinérgica en el contexto organizacional, la cual viene en consonancia con los avances en el uso de las diferentes herramientas tecnológicas que se han dispuesto en la dinámica social y que conlleva a que desde las organizaciones sean aprovechadas en aras de lograr los objetivos trazados, comprendiéndose el valor y la utilidad de estas herramientas, es por ello que desde esta estrategia organizacional se insta a la utilización del correo electrónico, la divulgación de actividades, tarifas, rutas y otras informaciones de interés a través de las redes sociales como facebook, twitter y instagram. De igual manera se insta a la utilización de plataformas para reuniones virtuales como zoom, jitsi meet, telegram entre otros de utilidad en la organización.

#### **Estrategia organizacional: Capacitación sobre comunicación asertiva**

Desde el desarrollo organizacional se debe propiciar una adecuada formación en materia de manejo de información sobre la comunicación asertiva por lo cual esta estrategia está destinada al desarrollo de un taller teórico- práctico que comprende el abordaje de esos tópicos referentes a la comunicación asertiva, característica sus beneficios en el contexto de las organizaciones, de tal forma que los actores sean capaces de recibir la capacitación que les permita tomar esas nociones e incorporarlas en la cotidianidad, para que se vislumbre un adecuado flujo de comunicación que este en sintonía con los objetivos y metas que han sido trazados para la institución. Las realidades actuales ameritan de ese conocimiento por parte de sus gerentes y empleados de tal manera que se tenga una comunicación sinérgica de éxito.

#### **Estrategia organizacional: Taller de redacción de comunicaciones**

### **formales.**

La redacción corresponde al arte de utilizar de manera coherente y estructurada la lengua escrita, la cual en los escenarios organizacionales adquiere relevancia por la significancia y el valor que tiene la elaboración de escritos o comunicaciones formales, entre los cuales se pueden destacar: circulares, memorándum, actas, informes y comunicaciones simples, las cuales son comunes y cotidianas dentro de las organizaciones, no solo favoreciendo la comunicación de manera interna en la institución sino desde las relaciones interinstitucionales, por lo cual, se debe tener conocimiento sobre la redacción y precisión de estos documentos según la intencionalidad comunicativa que se persigue, de tal manera que se logre la deseada efectividad de los mismos.

### **Estrategia organizacional: Manejo de imagen corporativa en redes sociales**

En los actuales momentos se ha acrecentado el uso de las diferentes redes sociales como mecanismos de socialización e interacción es por ello que se hace necesario el adecuado manejo de una imagen corporativa que responda a la filosofía e ideario de la institución, por lo cual se sugiere considerar los elementos de la imagen corporativa el logo, los colores que identifican, el eslogan, las redes sociales o canales de comunicación utilizados, los cuales serán fundamentales para que se logre esa imagen de proyección en el colectivo. La imagen corporativa va destinada a consolidar una visión compromiso, trabajo y calidad en el servicio que se presta en esta institución para el beneficio social. Además de servir como espacio para dar a conocer actividades, logros, rutas entre otros temas de interés.

### **Estrategia organizacional: Elaboración de carteleras informativas**

La socialización de información relevante en la institución siempre ha sido un buen punto para informarse, por lo cual la información permanente ira consolidando esos espacios para la cultura lectora, el habito de informarse y estar pendiente de actualizaciones que de seguro tributarán en el deseado éxito y desarrollo organizacional de la institución, además que en espacios abiertos favorece la información para visitantes, usuarios y el personal de la institución, es por ello que tradicionalmente se han utilizado las carteleras informativas, no obstante se requiere de un proceso de revisión, actualización, de tal manera que se utilice no solo para informar sino para estimular aspectos como crecimiento profesional, superación que servirán para que los actores institucionales sean capaces de reflexionar, crecer y avanzar en el logro de las metas personales y laborales.

#### **Estrategia organizacional: Mesas de trabajo para la revisión de normativas**

Las organizaciones como el Sistema Socialista de Transporte de Apure S.A. (TRANSAPURE), que han surgido con el devenir de los años y que son de reciente data, están llamados a generar espacios de revisión de lo que son todas esas diferentes normativas, manuales, actas constitutivas entre otros instrumentos de carácter jurídico que guían su accionar, por lo cual se hace relevante que desde el desarrollo organizacional se propicie la conformación de una serie de mesas de trabajo de tal manera que se revisen esos instrumentos jurídicos desde el punto de vista de la pertinencia, vigencia, adaptación a la realidad situacional, para que se puedan adaptar a la planificación que persiguen los municipio, estado y la nación, consonó con los planes de desarrollo, donde se puedan reformar, cambiar, incorporar nuevos elementos que faciliten el crecimiento de la organización y la prestación de un mejor servicio, con mas alcance entre otros aspectos.

#### **Estrategia organizacional: Mesas de evaluación institucional**

El crecimiento, mejoramiento y sostenibilidad en el tiempo de las organizaciones se logra mediante continuas estrategias de revisión y evaluación de lo que vienen haciendo la institución, lo cual es fundamental para que se puedan tomar acciones que de una u otra manera puedan contribuir con la optimización, fortalecimiento de las acciones institucionales de manera que se pueda consolidar una institución fortalecida, además que desde estas mesas de evaluación institucional se pueden generar matrices DOFA, que permitan considerar esas debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se puedan suscitar en la organización.

En tal sentido, esta estrategia organizacional se reviste de importancia por cuanto será fundamental para favorecer aspectos puntuales como planificaciones, proyecciones institucionales, además que permitirá así evidenciar el cumplimiento de normativas de funcionamiento de la institución entre otros aspectos de sumo interés para la gerencia desarrollada y en pro de un mejor servicio prestado, que vaya en consonancia con la realidad social, con las necesidades y/o demandas de los empelados, de los usuarios y del colectivo en general.

## **Referencias Bibliográficas**

- Aguilar M. (2018). Comunicación asertiva y relaciones interpersonales en docentes de secundaria de instituciones educativas de Los Olivos, 2018. Trabajo de grado publicado. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Arias F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología a la Investigación Científica. 5ta edición. Caracas: Episteme.
- Ballestrini M. (2011) Metodología de la Investigación. Colombia. Editorial Progreso. Buenos Aires.
- Barroeta D. y Otros (2014). Comunicación: Valor Estratégico para la Gerencia Daena: International Journal of Good Conscience. 9(3)53-67. Diciembre 2014. ISSN 1870-557X53.
- Byron (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE. Trabajo de grado publicado. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Calderón H. (2017). Asertividad y comunicación organizacional. Universidad Rafael Landívar. Trabajo de grado publicado. Quetzaltenango. Guatemala.
- Calderón L. (2017). Comunicación asertiva y su influencia en las relaciones interpersonales en la Unidad Educativa Martha Bucaram de Roldós. Trabajo de grado publicado. Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Chávez N. (2003). Investigación Cualitativa: Retos e Interrogantes. Madrid: al La Muralla.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta Oficial N° 36860. Caracas. Diciembre, 30 1999.

Gómez M. y Otros (2017). Comunicación asertiva en el clima laboral de escuelas bolivarianas. Revista Internacional de Investigación y Formación Educativa Octubre-Diciembre de 2017

Habermas, J. (1987). "Teoría de la acción comunicativa. Volumen 1: Racionalidad de la acción y racionalización social". Taurus, Madrid, 1987.

Hernández, Hernández y Baptista (2010) Metodología de Investigación. Editorial Mc. Graw Will Interamericana. Editores México.

Landau, R. (2008). Elaboración de Trabajos de Investigación. Editorial Alfa. Colección Trópicos. Caracas – Venezuela.

Ley del Estatuto de la Función Pública (2002). Gaceta Oficial 37.522 (Extraordinario), Septiembre 06 2002.

McGregor, D. M., (1986). The Human Side of Enterprise, en Yarwood, D. L., Public Administration, Politics and People: Selected Readings for Managers, Employees and Citizens, New York: Longman Publishing Group, pp. 134-144.

Méndez, C. (2010). Metodología de la Investigación. Con énfasis en ciencias empresariales. Limusa. Colombia

Paz J. y Otros (2017). Comunicación estratégica en su visión gerencial, una herramienta para lograr la autotomía caudal. Revista Electrónica de Humanidades, educación y Comunicación social. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Depósito Legal: PPI200802ZU2980/ ISSN: 1856- 9331. Edición No 21– Año 11– Octubre– Marzo 2017.

Ramírez, T. (2009) *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO.

Rodríguez G. (2020). Estrategias gerenciales fundamentadas en la Programación Neurolingüística para el fortalecimiento de la

comunicación en el Fondas Apure. UNELLEZ, San Fernando estado Apure.

Sabino, C. (2002). Como hacer una tesis. Ed. Gráficos Unidos. Caracas.

Sabino, C. (2012). *El proceso de investigación científica*. Caracas: El Cid

Tamayo y Tamayo. (2008). El Proceso de la Investigación Científica. 4ta Ed. México. Editorial Limusa.

Torres J. (2018). Taller de habilidades de comunicación asertiva para líderes, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. San Pedro Tlaquepaque, Jalisco México.

UPEL (2014). Manual para la elaboración de trabajos de Grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. 4ta Impresión. Editorial Fedupel. Carcas-Venezuela.

Vázquez N. (2019). Influencia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales de los estudiantes del sexto semestre de terapia psicosocial de la Universidad de Carabobo, Valencia estado Carabobo, Universidad de Carabobo.

Vygotsky, L. S. (1979). El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Buenos Aires: Grijalbo.

**ANEXOS**

**ANEXO A**





REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
UNELLEZ

LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**Estimado (a) trabajador TRANSAPURE:**

Reciba un saludo cordial y afectuoso, por medio de la presente solicito su colaboración con el desarrollo del trabajo de investigación denominado: **ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ASERTIVA EN EL SISTEMA SOCIALISTA DE TRANSPORTE DE APURE S.A. (TRANSAPURE)**, realizada como requisito **para optar al grado de *Magister Scientiarum* en Gerencia General**. La información suministrada será con fines investigativos, por lo que agradezco su colaboración en la realización de la misma.

Se suscribe de usted, muy agradecida de antemano.

Atentamente

**LCDA. EGLIN CADENAS**

**INSTRUMENTO**

Lea cuidadosamente

Marque con (X) la alternativa de respuesta según su criterio.

Cualquier duda acuda a la encuestadora

<b>Variable:</b> Proceso comunicativo	<b>ALTERNATIVAS</b>				
	<b>Siempre</b> 5	<b>Casi siempre</b> 4	<b>Algunas veces</b> 3	<b>Casi Nunca</b> 2	<b>Nunca</b> 1
1. ¿El proceso de comunicación gerencial-subordinados se desarrolla de manera eficiente?					
2. ¿La comunicación de los empleados se desarrolla de manera exitosa?					
3. ¿La comunicación del gerente con externos se desarrolla de manera acorde?					
4. ¿La comunicación de empleados con externos se da manera exitosa?					
5. ¿La emisión de mensajes en el contexto del Transapure se desarrolla de manera coherente?					
6. ¿EL uso lingüístico en los procesos comunicativos de la institución es acorde?					
7. ¿En la institución se utilizan diversos canales comunicativos?					

<b>Variable:</b> Estrategias gerenciales	<b>ALTERNATIVAS</b>				
	<b>Siempre</b> 5	<b>Casi siempre</b> 4	<b>Algunas veces</b> 3	<b>Casi Nunca</b> 2	<b>Nunca</b> 1
¿Cuál de las siguientes estrategias son utilizadas por la gerencia de la					

institución?					
8. Circulares					
9. Memorándum					
10. Reuniones informativas					
11. Amonestaciones verbales					
12. Amonestaciones escritas					
13. Uso de correos electrónicos					
14. Uso de redes sociales					
15. Carteleras					

Variable: Importancia del desarrollo de estrategias gerenciales	ALTERNATIVAS				
	Siempre 5	Casi siempre 4	Algunas veces 3	Casi Nunca 2	Nunca 1
16. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo personal?					
17. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo institucional?					
18. ¿La implementación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de una comunicación adecuada en la organización tiene importancia en lo social?					