



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias de la Educación
Escuela de Educación



Departamento de Administración y Planeamiento Educativo

**PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN
GERENCIAL. CASO: GRUPO ESCOLAR “LAS AGÜITAS III”**

Autor(es):

Daxid Silva

Merlis Marte

Valencia, Febrero, 2015



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias de la Educación
Escuela de Educación



Departamento de Administración y Planeamiento Educativo

**PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN
GERENCIAL. CASO: GRUPO ESCOLAR “LAS AGÜITAS III”**

Trabajo presentado a la Universidad de Carabobo

como requisito para optar al título de Licenciadas en Educación Mención Educación
para el Trabajo Sub Área Comercial

Daxid Silva

Merlis Marte

Bárbula, Febrero, 2015

DEDICATORA

A **Dios** por haber guiado nuestros pasos y por darnos las fortalezas, constancia e iluminación necesaria para la culminación de nuestro Trabajo Especial de Grado.

A nuestros Padres **Griselda Pérez, Pastor Romero y Aracelis Silva** por su amor inmenso, apoyo incondicional, confianza y esa fuerza inspiradora en todo momento.

A **Ender Perdomo** por su apoyo incondicional, amor y confianza durante toda la carrera universitaria.

A mis hijos **Raamsés Perdomo Marte y Santiago Perdomo Marte** por ser mi luz, mi guía, mi vida y mi principal motivación para lograr este gran sueño.

A todas aquellas personas que de una u otra forma nos brindaron su apoyo en la realización de nuestro proyecto.

Daxid Silva

Merlis Marte

AGRADECIMIENTOS

A la **Universidad de Carabobo** por brindarnos la preparación y herramientas esenciales para llegar al nivel presente.

A el **G.E. Escolar “Las Agüitas III”** por recibirnos y facilitarnos la información pertinente.

A la **Dra. Arelis Marcano**, por su indiscutible labor como profesora de Trabajo Especial de Grado, por su confianza, apoyo y orientación brindada.

Al **Dr. Tulio Cordero** por su destacada labor como profesor en investigación, así como su confianza y sabios consejos a lo largo de la realización de nuestro proyecto.

A la **Dra. Irma Molina** por su asistencia, dulzura, amabilidad y apoyo incondicional.

A el **Licdo. José Sánchez** por su colaboración y orientación oportuna.

A la **Licda. Yenmi Rivero** por despertar el interés y brindar la colaboración necesaria al momento de visitar la institución.

Finalmente a todas aquellas personas que nos facilitaron ayuda a lo largo de nuestro camino.

Daxid Silva

Merlis Marte

ÍNDICE GENERAL

| | |
|-----------------------|------|
| DEDICATORIA..... | iii |
| AGRADECIMIENTOS..... | iv |
| LISTA DE TABLAS..... | vii |
| LISTA DE CUADROS..... | viii |
| RESUMEN..... | ix |
| INTRODUCCIÓN..... | 10 |

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

| | |
|---------------------------------|----|
| Planteamiento del problema..... | 12 |
| Formulación del Problema..... | 14 |
| Objetivo General..... | 14 |
| Objetivos específicos..... | 14 |
| Justificación..... | 15 |

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

| | |
|---------------------------------------|----|
| Antecedentes de la investigación..... | 17 |
| Bases teóricas..... | 19 |
| Bases Legales..... | 24 |

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

| | |
|-------------------------------------|----|
| Naturaleza de la investigación..... | 26 |
| Tipo de Investigación..... | 26 |
| Diseño de Investigación..... | 26 |
| Población y Muestra..... | 27 |

| | |
|--|----|
| Instrumento o técnica de recolección de datos..... | 29 |
| Validez..... | 30 |
| Confiabilidad del instrumento..... | 30 |

CAPÍTULO IV

| | |
|--|----|
| Análisis e interpretación de los resultados..... | 33 |
| Conclusiones..... | 41 |
| Recomendaciones..... | 44 |
| Referencias bibliográficas..... | 45 |
| Anexos..... | 47 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA N°1: Modelo de evaluación..... | 23 |
| TABLA N°2: Elementos que intervienen en el proceso de la comunicación (tipos de mensajes y sus propósitos)..... | 34 |
| TABLA N°3: Elementos y herramientas esenciales en la elaboración de un escrito...35 | |
| TABLA N°4: Etapas para la exposición de temas frente a un grupo de clase..... | 37 |
| TABLA N°5: Modalidades de la expresión oral frente a un grupo..... | 38 |
| TABLA N°6: Apoyos esenciales para una adecuada expresión oral..... | 39 |
| TABLA N°7: Técnicas y herramientas que permitan el desenvolvimiento ante la presentación de una ponencia..... | 40 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|--|----|
| CUADRO N° 1: Personal del Grupo Escolar “Las Agüitas III”..... | 27 |
| CUADRO N° 2: Alternativa de respuesta..... | 29 |
| CUADRON°3: Significado de los Valores del Coeficiente..... | 32 |



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias de la Educación
Escuela de Educación

Departamento de Administración y Planeamiento Educativo
Mención Educación para el Trabajo Sub-Área Comercial



PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LA ACCIÓN GERENCIAL DEL DIRECTOR.GRUPO ESCOLAR “LAS AGÜITAS III”.

Autores: Daxid Silva y Merlis Marte

Tutor (a): Arelis Marcano

Febrero, 2015

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general evaluar el Proceso de Comunicación de la Acción Gerencial del Director. Grupo Escolar “Las Agüitas III”. Enmarcado dentro del paradigma cuantitativo y sustentado en la investigación de campo tipo descriptivo, apoyado en la teoría de la comunicación de David K. Berlo y la teoría gerencial de William Ouchi. La muestra está conformada por 38 sujetos que laboran en la institución, 37 docentes y 1 director, como instrumento se utilizó el cuestionario dicotómico de dos alternativas sí y no, conformado por 12 ítems, validado mediante el juicio de tres expertos, la confiabilidad se determinó mediante la técnica de Kuder-Richardson el cual arrojó una confiabilidad de 0,7631 (confiabilidad alta), mientras que para el análisis se utilizó la estadística descriptiva, a través de frecuencia porcentual. El análisis arrojó que el director presenta problemas en los canales de comunicación específicamente en la limitación de los medios escritos para transmitir la información, olvidando que todo gerente educativo debe utilizar diversos canales de comunicación bien sea escrito u oral para comunicarse con su equipo de trabajo.

Palabras clave: Comunicación, acción gerencial y gerencia educativa.

Línea de investigación: Gerencia, competencias y formación de recursos humanos

DEDICATORA

A **Dios** por haber guiado nuestros pasos y por darnos las fortalezas, constancia e iluminación necesaria para la culminación de nuestro Trabajo Especial de Grado.

A nuestros Padres **Griselda Pérez, Pastor Romero y Aracelis Silva** por su amor inmenso, apoyo incondicional, confianza y esa fuerza inspiradora en todo momento.

A **Ender Perdomo** por su apoyo incondicional, amor y confianza durante toda la carrera universitaria.

A mis hijos **Raamsés Perdomo Marte y Santiago Perdomo Marte** por ser mi luz, mi guía, mi vida y mi principal motivación para lograr este gran sueño.

A todas aquellas personas que de una u otra forma nos brindaron su apoyo en la realización de nuestro proyecto.

Daxid Silva

Merlis Marte

AGRADECIMIENTOS

A la **Universidad de Carabobo** por brindarnos la preparación y herramientas esenciales para llegar al nivel presente.

A el **G.E. Escolar “Las Agüitas III”** por recibirnos y facilitarnos la información pertinente.

A la **Dra. Arelis Marcano**, por su indiscutible labor como profesora de Trabajo Especial de Grado, por su confianza, apoyo y orientación brindada.

Al **Dr. Tulio Cordero** por su destacada labor como profesor en investigación, así como su confianza y sabios consejos a lo largo de la realización de nuestro proyecto.

A la **Dra. Irma Molina** por su asistencia, dulzura, amabilidad y apoyo incondicional.

A el **Licdo. José Sánchez** por su colaboración y orientación oportuna.

A la **Licda. Yenmi Rivero** por despertar el interés y brindar la colaboración necesaria al momento de visitar la institución.

Finalmente a todas aquellas personas que nos facilitaron ayuda a lo largo de nuestro camino.

Daxid Silva

Merlis Marte

ÍNDICE GENERAL

| | |
|-----------------------|------|
| DEDICATORIA..... | iii |
| AGRADECIMIENTOS..... | iv |
| LISTA DE TABLAS..... | vii |
| LISTA DE CUADROS..... | viii |
| RESUMEN..... | ix |
| INTRODUCCIÓN..... | 10 |

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

| | |
|---------------------------------|----|
| Planteamiento del problema..... | 12 |
| Formulación del Problema..... | 14 |
| Objetivo General..... | 14 |
| Objetivos específicos..... | 14 |
| Justificación..... | 15 |

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

| | |
|---------------------------------------|----|
| Antecedentes de la investigación..... | 17 |
| Bases teóricas..... | 19 |
| Bases Legales..... | 24 |

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

| | |
|-------------------------------------|----|
| Naturaleza de la investigación..... | 26 |
| Tipo de Investigación..... | 26 |
| Diseño de Investigación..... | 26 |
| Población y Muestra..... | 27 |

| | |
|--|----|
| Instrumento o técnica de recolección de datos..... | 29 |
| Validez..... | 30 |
| Confiabilidad del instrumento..... | 30 |

CAPÍTULO IV

| | |
|--|----|
| Análisis e interpretación de los resultados..... | 33 |
| Conclusiones..... | 41 |
| Recomendaciones..... | 44 |
| Referencias bibliográficas..... | 45 |
| Anexos..... | 47 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA N°1: Modelo de evaluación..... | 23 |
| TABLA N°2: Elementos que intervienen en el proceso de la comunicación (tipos de mensajes y sus propósitos)..... | 34 |
| TABLA N°3: Elementos y herramientas esenciales en la elaboración de un escrito...35 | |
| TABLA N°4: Etapas para la exposición de temas frente a un grupo de clase..... | 37 |
| TABLA N°5: Modalidades de la expresión oral frente a un grupo..... | 38 |
| TABLA N°6: Apoyos esenciales para una adecuada expresión oral..... | 39 |
| TABLA N°7: Técnicas y herramientas que permitan el desenvolvimiento ante la presentación de una ponencia..... | 40 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|--|----|
| CUADRO N° 1: Personal del Grupo Escolar “Las Agüitas III”..... | 27 |
| CUADRO N° 2: Alternativa de respuesta..... | 29 |
| CUADRON°3: Significado de los Valores del Coeficiente..... | 32 |



Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias de la Educación
Escuela de Educación

Departamento de Administración y Planeamiento Educativo
Mención Educación para el Trabajo Sub-Área Comercial



PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LA ACCIÓN GERENCIAL DEL DIRECTOR.GRUPO ESCOLAR “LAS AGÜITAS III”.

Autores: Daxid Silva y Merlis Marte

Tutor (a): Arelis Marcano

Febrero, 2015

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general evaluar el Proceso de Comunicación de la Acción Gerencial del Director. Grupo Escolar “Las Agüitas III”. Enmarcado dentro del paradigma cuantitativo y sustentado en la investigación de campo tipo descriptivo, apoyado en la teoría de la comunicación de David K. Berlo y la teoría gerencial de William Ouchi. La muestra está conformada por 38 sujetos que laboran en la institución, 37 docentes y 1 director, como instrumento se utilizó el cuestionario dicotómico de dos alternativas sí y no, conformado por 12 ítems, validado mediante el juicio de tres expertos, la confiabilidad se determinó mediante la técnica de Kuder-Richardson el cual arrojó una confiabilidad de 0,7631 (confiabilidad alta), mientras que para el análisis se utilizó la estadística descriptiva, a través de frecuencia porcentual. El análisis arrojó que el director presenta problemas en los canales de comunicación específicamente en la limitación de los medios escritos para transmitir la información, olvidando que todo gerente educativo debe utilizar diversos canales de comunicación bien sea escrito u oral para comunicarse con su equipo de trabajo.

Palabras clave: Comunicación, acción gerencial y gerencia educativa.

Línea de investigación: Gerencia, competencias y formación de recursos humanos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

A lo largo del tiempo la gerencia dentro de las organizaciones educativas ha sido esencial ya que comprende funciones como: coordinar, planificar, toma de decisiones, supervisar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para dirigirlos, por tanto, el gerente asignado tiene que ser competitivo de manera que se adapte a los cambios constantes en las instituciones. En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO; 2004) citado por Borjas y Veras (2008), plantea que el personal directivo y docente deben ser seres capaces de adaptarse a los cambios y reconocer las teorías y enfoques pertinentes para el desarrollo integral de la persona a fin de alcanzar los objetivos de la escuela.

De tal manera, el gerente educativo debe ser un líder altamente capacitado, poseedor de las competencias, personales, profesionales y gerenciales que fundamenten el funcionamiento de la gestión educativa, garantizando una función flexible e integradora con el grupo de trabajo, logrando el cumplimiento de los objetivos de la organización. Ahora bien, la comunicación como elemento de las competencias gerenciales representa un pilar fundamental, porque garantiza la eficacia en la toma de decisiones, atendiendo las inquietudes del grupo, por lo tanto, esto genera el cumplimiento de las actividades establecidas.

Conviene destacar que existen aportes significativos para optimizar las actividades gerenciales. Sin embargo, Rodríguez, Simpson y Heyman (2004) afirman que no son suficientemente representativas para generar un cambio notorio, porque en la actualidad uno de los países latinoamericanos como el Salvador, ha venido arrastrando problemas de inadecuada planificación, escasa coordinación, poca

motivación, toma de decisiones aisladas, inadecuadas relaciones interpersonales, todo porque los directores no poseen las herramientas o funciones necesarias para llevar a cabo determinada labor, causando una desviación en la comunicación institucional, afectando de manera negativa el sistema educativo. De acuerdo a esto, Velázquez (2008) señala que el personal directivo debe demostrar competencias, o sea, habilidades y destrezas para mejorar la gerencia educativa.

En este sentido, un gerente educativo debe ser altamente estratega para dirigir y controlar una institución educativa. Sin embargo, según Rivas (2008) Venezuela no escapa a la realidad donde se observa problemas referentes al trabajo en equipo originados por el ego y rigidez que se refleja en los directivos todo por la poca consideración de las ideas brindadas por el colectivo, asimismo se manifiesta la realización de juicios anticipados entre los miembros que laboran dentro de la institución. También existen problemas como planeamiento y falta de comunicación, el primero se genera por desorganización, el segundo a causa de las barreras comunicacionales debido al poco dominio del tema por una desacertada preparación académica y falta de atención o interés hacia el emisor y por último el vocabulario utilizado entre ellos, esto conlleva a pensar que los directivos han tenido un desempeño laboral deficiente posiblemente por carencia de capacitación profesional para ejercer determinado cargo, realizando una desorientada labor.

De allí que, la comunicación debe ser considerada como el proceso que permite el desarrollo de las relaciones interpersonales en las organizaciones y elemento fundamental en las habilidades del gerente educativo para seleccionar los medios y canales apropiados para comunicarse, ya que la información debe ser clara y precisa. Sin embargo, el tipo de comunicación que utilizan las organizaciones educativas, bien sea, horizontal o vertical puede verse afectada por barreras las cuales dificultan las relaciones interpersonales y una gestión de calidad.

Tal es el caso, que se presenta en el Grupo Escolar “Las Agüitas III” ubicado en la Urbanización popular Las Agüitas, Municipios Los Guayos del estado Carabobo donde se realizó la observación directa al funcionamiento de la institución y labor del personal directivo descubriendo debilidades referentes a las competencias gerenciales, debido a esto se efectuó una entrevista al personal docente quienes enfatizaron que posiblemente el problema radica en el inadecuado uso de los canales para transmitir la información emanada por la zona educativa u otras, lo que genera retraso en las actividades programadas y a su vez crea un clima organizacional tenso dentro de la institución.

Formulación del problema

De acuerdo con lo expuesto anteriormente surgen las siguientes interrogantes: ¿El proceso de la comunicación se aplica en la acción gerencial del director? ¿qué tipo de comunicación emplea el director con el equipo de trabajo? ¿es eficaz el proceso de comunicación utilizado por el director en la institución?

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar los resultados del proceso de la comunicación en la acción gerencial en el Grupo Escolar “Las Agüitas III”
- Determinar el tipo de comunicación utilizado por el director en la acción gerencial.
- Diagnosticar las fortalezas y debilidades del proceso de comunicación del director en la acción gerencial.

Justificación

Toda institución educativa para su buen funcionamiento requiere un gerente competitivo, ya que de ello depende la eficacia organizacional. Sin embargo, existen instituciones que no cuentan con un gerente capacitado para dirigir la institución; lo cual genera que el equipo de trabajo no reciba la motivación, inspección y orientación constante que ha de estimular la labor para desarrollar los procesos de enseñanza y aprendizaje. La comunicación representa un eje principal para establecer las relaciones interpersonales entre el director y los subordinados, lo que a su vez genera diferentes beneficios para el cumplimiento de las actividades asignadas, porque cada uno de ellos tendrá mejor disposición, a través de la confianza que el director transmita al conocer los intereses personales y profesionales del grupo.

Partiendo de los supuestos anteriores, es importante aplicar herramientas necesarias para atender al personal directivo que labora en el Grupo Escolar “Las Agüitas III” de acuerdo a las teorías gerenciales contemporáneas y tomando como referencia la línea de investigación: Gerencia, competencias y formación de recursos humanos.

En este sentido, es importante acotar que la investigación beneficiará, no sólo al personal directivo sino también a todo el personal docente, obrero, estudiantes, representantes y aquellas personas que integran la institución, es decir, aquella que la compone en su totalidad, también permitirá valorar la comunicación como pieza básica en el proceso gerencial y así minimizar las debilidades presentes en las instituciones educativas, en cierto sentido busca alcanzar el objetivo planteado mediante la reducción de problemas.

En efecto, el trabajo pretende aportar ideas de apoyo al gerente educativo para evidenciar que el problema principal podría ser la comunicación, por esta razón deberían aplicar herramientas necesarias, evitando la transcendencia del problema, disminuyendo así la deficiencia en la gestión, la cual suscitará una apropiada

organización. Puesto que la implementación de los recursos y/o herramientas adecuadas permitirá mejorar el funcionamiento del gerente educativo obteniendo una gestión de calidad.

De igual manera, proporciona un aporte social, visto que contribuirá con la mejora del desempeño de gerentes profesionales en el mundo académico debido a que la acción comunicativa es esencial en todas las relaciones humanas favoreciendo el desarrollo de las mismas, por otra parte, logrará el óptimo funcionamiento de la institución para el bien de la comunidad que hace vida dentro de la organización. Al igual que lo expuesto ofrecerá soporte para la realización de futuras investigaciones y consolidación del marco teórico de las Ciencias de las Educación en el ámbito de la gerencia educativa.

En el ámbito cultural tiene gran aporte dado que la comunicación es uno de los recursos más importante para el conocimiento del grupo de trabajo, ya que toma en cuenta todas las creencias, temores, deseos y las expectativas de los integrantes del grupo para la toma de decisiones u otras actividades a realizar en la organización educativa, lo cual permite un clima laboral armonioso.

Todo director de escuela básica debe poseer habilidades y destrezas en el quehacer relacionado con sus funciones, no solo por la trayectoria académica que posee sino también por el conocimiento de sus competencias al momento de ocupar un puesto gerencial tan importante en la sociedad como son en las instituciones de educación básica, teniendo presente que están inmersos en una época de cambios y que no es suficiente con mostrar conocimientos sino adquirirlos para el buen desempeño de sus funciones laborales y profesionales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico consiste en un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio, el cual ayuda a documentar la investigación agregando valor a la literatura existente. Hernández, Fernández y Batista (2006). En este orden de ideas, se presenta el compendio escrito que sustenta la investigación, el cual consiste en: antecedentes, bases teóricas y bases legales.

Antecedentes de la investigación

Se tomaron como referencias para la fundamentación teórica de esta investigación otros estudios, trabajos, tesis de grado recientes que aportan informaciones relevantes vinculadas con el tema a estudiar. Entre las investigaciones similares tenemos:

Barrios (2013) en su investigación titulado “*Manejo de conflictos comunicacionales en el personal directivo de la Escuela Técnica Robinsoniana y Zamorana San Carlos -estado Cojedes*” como objetivo general proponer un plan de formación para la optimización del manejo de conflictos comunicacionales en el personal directivo. El propósito de esta investigación fue el cambio de actitud, mediante la aplicación de estrategias que conlleven a solucionar los conflictos comunicacionales, permitiendo de esta forma, solucionar los inconvenientes presentados. Es importante resaltar que la investigación fue un estudio de tipo

descriptivo de campo, arrojando como resultado la carencia de formación en el personal en cuanto a estrategias para resolver los problemas en la institución, de esta forma se evidencia que el gerente no está cumpliendo con las funciones del cargo.

La presente investigación se vincula con el estudio descrito, porque estableció que la comunicación en las instituciones es base fundamental, considerando las relaciones interpersonales clave para solventar y evitar los conflictos organizacionales de manera que consoliden los objetivos.

Medina, Camico, y Urrieta (2012) en su estudio denominado “*Gerencia y Supervisión en Educación Primaria*”, presentado en la Universidad Central de Venezuela para optar al título de Licenciado en Educación abordó la situación de gerencia y supervisión, haciendo énfasis en los procesos que deben ejecutarse en las instituciones educativas, a fin de recomendar el mejoramiento de aquellos aspectos requeridos. La investigación de campo tuvo como objetivo general describir los procesos de gerencia y supervisión escolar, en la Escuela Básica Juan Ivirma Castillo y Libertador de Puerto Ayacucho. Para ello se determinaron, analizaron y compararon los procesos de gerencia y supervisión ejecutados, arrojando que la percepción de los docentes en ambas escuelas, incumplen una serie de funciones e inadecuada comunicación entre personal directivo y docente, lo cual afecta el desempeño de la gestión escolar.

En efecto la investigación descrita anteriormente se yuxtapone al presente estudio, puesto que arrojó que el problema principal fue la comunicación siendo este el objeto de estudio de las investigadoras tras abordar los procesos gerenciales.

Ortega (2012) en su estudio denominado “*La comunicación como proceso gerencial y su influencia en el clima organizacional de la Unidad Educativa Ymca Don Teodoro Gubaira*” exponiendo como objetivo principal analizar la influencia que

tiene la comunicación como proceso gerencial en el clima organizacional de la unidad educativa “Don Teodoro Gubaira,” con el fin de verificar los medios de comunicación que se aplicaban en dicha institución, municipio Valencia. Fue una investigación de tipo descriptivo con diseño de campo. Los resultados demostraron que en la institución hay fallas comunicacionales alterando el clima organizacional, debido al conjunto de barreras comunicativas que se evidenciaron en la investigación.

En atención al estudio planteado se relaciona con la presente investigación, porque verificó los medios de comunicación utilizados por el gerente educativo, para dar información eficaz al personal que labora dentro de la institución y a su vez permite el apoyo en la realización del marco teórico del presente trabajo.

Teorías que sustentan la investigación

Teoría de la comunicación de David K. Berlo

Infoamérica (2014) la comunicación desde la perspectiva de David k. Berlo consiste en un sistema que permite al ser humano relacionarse con sus semejante e intercambiar ideas, donde se manifiestan diferentes expresiones, en la cual no se puede indicar la veracidad de la información, ya que depende de la perspectiva entre la fuente y el receptor porque entre ellos pueden existir ruidos que distorsionan la intencionalidad del mensaje.

Ahora bien, Berlo estableció un modelo de comunicación que contiene los siguientes elementos; fuente – codificador, mensaje, canal y decodificador-receptor. Cabe destacar, que la fuente y el receptor tienen una intencionalidad al emitir y recibir el mensaje, este propósito tiene que seguir una serie de pautas para

que se logre el proceso de la comunicación, de manera que se cumpla eficazmente, lo cual permitirá que el receptor interprete la información que desea emitir la fuente.

Así mismo, Berlo estructura y explica los elementos de la comunicación de la siguiente manera:

La fuente: Es el punto de partida de donde emana la información con el objetivo de comunicar una idea. Este elemento engloba cuatro factores esenciales para llevar a cabo el propósito del mensaje:

- **Habilidad:** Se refiere a la manera de hablar, escribir, leer y escuchar, de manera que ambos piensen y reflexionen sobre la información emitida y recibida.
- **Actitudes:** Se refiere a la perspectiva del individuo, la cual puede influir positiva o negativamente todo dependerá del posicionamiento de la persona con respecto a sí mismo, hacia el tema a tratar y hacia el receptor.
- **Conocimiento:** Se refiere al saber mutuo que debe existir sobre el tema a tratar entre los integrantes de la organización, donde debe demostrar el dominio del contenido sin perder el equilibrio de manera que el decodificador interprete la información. Es decir, que la fuente debe poseer una habilidad comunicativa, sin exagerar los términos a utilizar en el mensaje.
- **Posición sociocultural:** Se refiere a la mezcla de diferentes culturas, creencias, valores, conductas y términos que toman los actores principales en el proceso de la comunicación, esta posición determina los términos a utilizar para impartir el mensaje lo cual permite una comunicación efectiva.

El encodificador: Es quien organiza las ideas para luego transmitirla al decodificador de manera entendible.

El mensaje: Consiste en la información que se desea transmitir, es decir, la idea de la fuente, este depende de tres factores:

- El código: Es un sistema de signos estructurados, es decir, el idioma que se utiliza o selecciona para impartir el mensaje.
- El contenido: Es la información seleccionada para transmitir el mensaje.
- El tratamiento: Es la forma en que la fuente organiza el mensaje.

El canal: Es el medio de transporte que la fuente selecciona para enviar el mensaje.

El decodificador: Es aquel que le da sentido al mensaje de manera que sea utilizable por el receptor.

El receptor: Es la persona a quien se le dirige el mensaje, quien debe poseer habilidades como; hablar, escribir, leer y escuchar para así interpretar la información.

Esta teoría se considera pertinente en la presente investigación, porque evidencia que el proceso de comunicación no es tan fácil como se observa, dado que engloba elementos a considerar por el gerente educativo al transmitir la información a su grupo de trabajo, esto genera que los miembros de la organización cumplan las actividades trazadas de manera eficaz y efectiva.

Teoría Z de William Ouchi

López (2001) expone que la teoría Z de William Ouchi también llamada Método Japonés es una teoría administrativa que se basa en las relaciones humanas, considerando que los empleados mantienen una relación estrecha entre la vida laboral y personal, manteniendo ciertas condiciones como confianza, trabajo en equipo, empleo de por vida, relaciones personales estrechas y toma de decisiones colectivas, todas con la finalidad de que el recurso humano sea eficiente.

La teoría Z se caracteriza por tener un enfoque humanista, ya que está dirigida a incrementar la calidad humana y a su vez busca la participación y comprensión del individuo mediante la confianza, en síntesis la teoría pretende cambiar el enfoque riguroso en la empresa, ofreciendo al personal libertad para realizar sus actividades, de igual manera busca satisfacer al individuo en la realización de las labores sin presión alguna, porque Ouchi visualiza el trabajo como un elemento más de la vida cotidiana con la finalidad de que este no sea visto como una labor rigurosa.

Principios fundamentales de la teoría Z:

- La confianza
- Atención a las relaciones humanas
- Relaciones sociales estrechas

Por otra parte, Ouchi considera que para transformar una empresa en cultura Z se debe apreciar algunos aspectos, tales como, conocer los objetivos de la teoría Z, la función de los participantes en la organización y por ultimo deben estudiar el enfoque para transformarlo y así determinar una nueva filosofía involucrando a los empleados en las decisiones a tomar, de esta manera se cumplirán los principios fundamentales de la teoría Z.

Esta teoría se considera significativa en esta investigación puesto que engloba características básicas que deben presentarse en una organización educativa, donde el director posea y aplique los principios fundamentales de esta teoría, para que los trabajadores puedan sentir un clima laboral agradable, de manera que la organización sea más productiva para alcanzar las objetivos planteadas, por otra parte, la comunicación se considera importante ya que permite cumplir con los principios fundamentales de la teoría Z, de igual manera, es considerada como elemento primordial en las relaciones interpersonales porque favorece el mensaje a transmitir en toda organización generando que la comunicación impartida entre el director y los docentes sea eficaz.

Modelo de evaluación: Guía de evaluación para el docente de la UNITEC

UNITED (2004)... Establece un modelo de evaluación con conocimientos y habilidades como ejes rectores para cumplir la finalidad de la asignatura comunicación oral y escrita.

Tabla N°1

| Conocimientos | Habilidades |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Elementos que intervienen en el proceso de la comunicación (tipos de mensajes y sus propósitos)- Elementos y herramientas esenciales en la elaboración de un escrito.- Etapas para la exposición de temas frente a un grupo de clase.- Modalidades de la expresión oral frente a un grupo (conferencia, panel, taller y simposio).- Apoyos esenciales para una adecuada expresión oral.- Técnicas y herramientas que permitan el desenvolvimiento ante la presentación de una ponencia. | <ul style="list-style-type: none">- Utilizar estructuras básicas para abordar mensajes.- Emplear correctamente sustantivos, preposiciones, verbos, adjetivos, adverbios y sinónimos.- Utilizar correctamente los distintos tipos enunciados, signos de puntuación y acentos ortográficos.- Aplicar la claridad, concisión y congruencia de ideas como elementos fundamentales para la elaboración de un escrito.- Redactar documentos básicos que se utilizan en el ámbito laboral (informes, cartas, circulares, citatorios, memorandos, oficios, reportes, actas y curricula).- Preparar una exposición oral, tomando en cuenta el perfil de la audiencia y el contexto, usando las herramientas necesarias para comunicar un mensaje de manera eficiente y eficaz.- Aplicar los apoyos de la expresión oral, corporal para la presentación de temas frente a un grupo. |

Fuente: UNITEC (2004)

Como se puede apreciar, la materia tiene un fuerte enfoque teórico, el cual le permitirá al estudiante redactar coherentemente cualquier escrito dependiendo de los propósitos que persiga, respetando la sintaxis de las oraciones, la puntuación adecuada y la ortografía; asegurándose así, de establecer una comunicación clara y concisa. También posee un carácter eminentemente práctico que prepara al estudiante para expresarse oralmente en cualquier ámbito, considerando la estructura ordenada de un mensaje, conforme al propósito que se persigue.

El modelo establecido por la UNITEC, se tomó como referencia porque contiene los criterios pertinentes para evaluar la acción gerencial del director, específicamente el proceso de la comunicación que tiene con el equipo de trabajo.

Bases Legales

La capacitación y actualización del docente, tiene su fundamentación legal en los siguientes documentos: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009) y Ley Orgánica de Educación (2009).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

En tal sentido, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece en el siguiente Artículo 58:

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

Este artículo se consideró pertinente porque el gerente educativo debe comunicar información competente a la institución y al hacerlo debe considerar algunas características para que la comunicación sea eficaz tales como; saber dirigirse a la audiencia y al contexto, saber transmitir el mensaje y a su vez escuchar las sugerencias del equipo de trabajo de manera que no exista distorsión en el mensaje emitido y así lograr una gestión de calidad tal como lo establece la ley.

Ley Orgánica de Educación

La ley orgánica de educación en su artículo 6: El estado, a través de los órganos nacionales con competencias en materia educativa, ejercerá la rectoría en el sistema educativo. En consecuencia:... establece en su ordinal 1 letra h: “El uso del idioma castellano en todas las instituciones y centros educativos, salvo en la modalidad de la educación intercultural bilingüe indígena, la cual deberá garantizar el uso oficial y paritario de los idiomas indígenas y del castellano”

El presente artículo se relaciona con la investigación ya que garantiza el castellano como idioma principal en las instituciones educativas, asegurando que los integrantes

que laboran en ellas dominen el idioma mencionado anteriormente para que exista una comunicación apropiada, de igual manera aquellas instituciones de idiomas deben manejar y respetar el idioma castellano en el territorio nacional.

En general los artículos seleccionados anteriormente enmarcan las actividades y cualidades que debe poseer todo personal directivo en una institución escolar, para que cumplan sus objetivos a través de sistemas establecidos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza de investigación

La presente investigación se ubicó dentro del enfoque cuantitativo, que según Hernández, Fernández y Batista (2006), es aquel que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamientos y probar teorías”. (p.5)

Tipo de investigación

Esta investigación se ubica en un diseño de tipo descriptivo, ya que describe la problemática del objeto de estudio. Al respecto Hernández, Fernández y Batista (2006), los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (p.102)

Diseño de la investigación

El estudio se llevó a cabo apoyándose en una investigación de campo, considerada por el Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales UPEL (2010):

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

De acuerdo, con lo mencionado anteriormente, la investigación de campo se establece como no experimental puesto que las variables no son manipuladas, solamente se observa el fenómeno tal y como se dio en su contexto natural, para luego analizarlo.

Población y Muestra

Población

Según Sierra, (2004), se entiende por población o universo de estudio al “... conjunto de sujetos o unidades de observación que reúnen las características que se deben estudiar, que cumplen con los criterios de selección y a los cuales se desea extrapolar los resultados medidos y observados en la muestra”. (p.64)

Cuadro N°1. Personal del Grupo Escolar “Las Agüitas III”.

| | |
|--------------------|----|
| Personal Docente | 52 |
| Personal Directivo | 1 |
| Total | 53 |

Fuente: Martes y Silva, (2015).

Muestra

Hernández, Fernández y Batista (2006), la definen como “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos a la población” (p.236). De acuerdo a esto, se seleccionó una muestra de treinta y siete (37) docentes y uno (1) director utilizando un muestreo probabilístico o aleatorio.

Para ello es necesario elegir cuáles de las unidades de estudio serán utilizadas para realizar el análisis, este procedimiento se conoce comúnmente como muestreo.

En este orden de ideas, para proceder a calcular el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico, utilizando la fórmula de Domenech y Mason (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), según la siguiente expresión:

$$n = \frac{N}{e^2(N-1)+1}$$

$$n = ?$$

$$N = 53$$

$$e = 9\%$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población (53 sujetos, 52 docentes y 1 director)

e: error: 21%, (margen de error establecido por el investigador)

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$e = 21 \div 100 = 0,21$$

$$e^2 = 0,21^2 = (0,0441)$$

$$n = \frac{N}{e^2*(N+1)-1} = \frac{53}{0,0441*(54)-1} = \frac{53}{2,3814-1} = \frac{53}{1,3814} = 38,37$$

n= 38 sujetos.

Instrumento o técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos, para J. Hurtado, “tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos, es decir el cómo, los instrumentos representan la herramienta con la cual se va recoger, filtrar y codificar la información, es decir, el con qué” (p.153).

Para medir la variable del proceso de la comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III” se utilizará como técnica la encuesta Palella y Martins, (2003), la define como “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”... (p.111). Y el instrumento a aplicar será el cuestionario donde el mismo autor establece que “es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar”. (p.119), el mismo constará de 12 preguntas con dos alternativas de respuestas SÍ – NO, bajo el escalamiento dicotómico.

Cabe destacar, que para la recopilación de información es necesario la utilización de este recurso, así mismo, el instrumento se derivó del modelo de evaluación de la UNITEC el cual está estructurado por 12 ítems de respuesta dicotómicas. (Ver anexo A)

Cuadro № 2. Alternativa de respuesta

| | |
|-----------|----------|
| SÍ | 1 |
| NO | 0 |

Fuente: Marte-Silva (2015)

Validez

Hernández, Fernández y Batista (2006), definen “La validez en términos generales se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir...” (p.277). Por ello se determinó mediante el juicio de tres (3) expertos la validez del contenido quienes fueron:

- Licenciada Lisbeth Castillo (Especialista en investigación educativa)
- Licenciada Aura Aguilar (Especialista en gerencia educacional)
- Licenciada María de Gouveia (Especialista en gerencia educacional)

Confiabilidad del instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a quince (15) docentes no pertenecientes a la muestra. Sobre este tema Hernández, Fernández y Batista (2006), señala que la prueba piloto “consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra, cuyos resultados se usan para calcular la confiabilidad inicial y de ser posible la validez del instrumento” (p. 306).

De la misma forma, los autores mencionados anteriormente plantean que la confiabilidad de un instrumento “...Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p.277)

Para el presente estudio los resultados se analizaron utilizando el método de Kuder Richardson, ya que permitió determinar la confiabilidad del instrumento cuyos ítems de respuestas dicotómicas tienen dos alternativas posibles de respuesta, tal como lo plantea Arias (2006) citado por Vásquez (2011). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos

llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Es importante señalar, que se realizará una prueba piloto (15 sujetos) con el propósito de verificar el instrumento con relación al objetivo de la investigación, así como también comprobar la consistencia lógica de cada uno de los ítems de obtener los mismos resultados aplicados en varios momentos los resultados se revisaron utilizando la fórmula de Kuder Richardson 20 (KR20) propio de los instrumentos dicotómicos.

La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos que tenga dos (2) alternativas de respuestas es:

$$Kr = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum p * q}{St^2} \right]$$

Donde:

St^2 = variación de las cuentas de la prueba.

K= a un número total de ítems en la prueba

p=es la proporción de respuestas correctas al ítem.

q= proporción de respuestas incorrectas al ítem.

El *coeficiente KR20* de Kuder-Richardson es usado para medir la consistencia interna de escalas de ítems dicotómicos.

Una escala de ítems dicotómicos presenta aseveraciones y las personas optan por las respuestas ‘sí’ o ‘no’, con puntajes 1 y 0 respectivamente. p es la proporción de personas de acuerdo con el ítem, y q es la proporción en desacuerdo.

Los resultados se interpretan de acuerdo con el siguiente cuadro de relación: Significado de los Valores del Coeficiente.

Cuadro №3. Significado de los Valores del Coeficiente

| | |
|--------------------|-----------------------|
| 0 | Nula |
| 0,01 - 0,20 | Muy baja |
| 0,21- 0,40 | Baja |
| 0,41 - 0,60 | Moderada o Sustancial |
| 0,61 - 0,80 | Alta |
| 0,81 - 0,99 | Muy Alta |
| 1 | Perfecta |

Fuente: Palella, S. y Martins, F. (2003, p. 155).

Kr= 0,7631

INTERPRETACIÓN: Según el cuadro № 3, el valor 0,7631 indica una correlación positiva y alta entre los ítems, de manera que, el instrumento aplicado al grupo piloto es homogéneo; esto significa, que todos los ítems del instrumento tienden de manera alta a medir el objetivo general de la investigación “Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III”. Por consiguiente, el cuestionario posee un alto grado de consistencia interna, lo cual quiere decir, que se puede predecir de acuerdo al desempeño del sujeto en un ítem su tendencia a respuesta en los ítems restante con un alto grado de fiabilidad.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente análisis de los resultados del instrumento demuestran mediante tablas de frecuencia y porcentaje los datos recolectados en el cuestionario (Anexo A y B), a través de la estadística descriptiva, de acuerdo a las dimensiones formuladas en el modelo de evaluación utilizado. De esta manera, se realizó un análisis por dimensión, lo cual permitió observar la tendencia de las respuestas de los sujetos en las variables del proceso de la comunicación en la acción gerencial.

Seguidamente se realizó la interpretación de cada uno de los ítems descritos en el instrumento, donde se estableció una comparación entre las respuestas ofrecidas por los docentes y la emitida por el director, posteriormente se realizó la vinculación de los resultados obtenidos con la teoría David K. Berlo

Por último, se presentan las conclusiones de la problemática encontrada en el proceso de la comunicación, por ello se sugieren algunas recomendaciones para mejorar y/o solucionar la problemática.

A continuación se presentan una serie de tablas e interpretaciones que contienen los resultados obtenidos.

Tabla N° 2.

| Objetivo general: Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III” | | | | | | | | | | | | |
|--|---------|----|----|----|-------|----------|---|-----|---|-------|-------|---|
| Dimensión: Elementos que intervienen en el proceso de la comunicación (tipos de mensajes y sus propósitos). | | | | | | | | | | | | |
| ITEMS: | | | | | | | | | | | | |
| 1: Utiliza las estructuras básicas del idioma al momento de transmitir la información. | | | | | | | | | | | | |
| 2: Expresa con facilidad la información a transmitir. | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEMS | Docente | | | | | Director | | | | | | |
| | Si | | No | | Total | Si | | No | | Total | Total | |
| 1 | F | % | F | % | % | F | % | F | % | % | f | |
| | 24 | 65 | 13 | 35 | 100 | 37 | 1 | 100 | 0 | 0 | 100 | 1 |
| 2 | Si | | No | | Total | Si | | No | | Total | Total | |
| | F | % | F | % | % | F | % | F | % | % | f | |
| | 28 | 76 | 9 | 24 | 100 | 37 | 1 | 100 | 0 | 0 | 100 | 1 |

Fuente: Marte y Silva (2015)

Interpretación: La tabla N° 2 muestra los resultados conforme a la dimensión I “Elementos que intervienen en el proceso de la comunicación (tipos de mensajes y sus propósitos)”. En el ítem 1 se puede apreciar que 65% de la muestra, reveló que el director de la institución, sí utiliza las estructuras básicas del idioma al momento de transmitir la información, mientras que 35% de los encuestados contestaron negativamente a dicha proposición. En contraste, el director respondió afirmativamente al enunciado del ítem. Por lo que se puede deducir que el director utiliza de manera adecuada las estructuras básicas del idioma para transmitir la información.

Para el ítem 2 se muestra que 76% de los docentes encuestados, señalaron que el director expresa con facilidad la información a transmitir, por otro lado, 24% dijo todo lo contrario a lo descrito en la premisa. En discrepancia, el directivo respondió afirmativamente a la premisa. A pesar de ser minoría 24% es importante tomar en cuenta que este porcentaje de docentes considera que el director no consigue comunicarse con ellos. La divergencia está que la mayoría constatan que el director se comunica fácilmente con todos los docentes.

De acuerdo a lo anterior, se reafirma la importancia que David K. Berlo le da a los elementos que intervienen en la comunicación y la función que cumplen cada uno de ellos, en este caso el encodificador representado por el director quien es el que emite el mensaje.

Tabla N° 3.

| Objetivo general: Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III” | | | | | | | | | | | | |
|---|----------|----|----|----|-------|-----|----------|-----|----|---|-------|-----|
| Dimensión II: Elementos y herramientas esenciales en la elaboración de un escrito. | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEMS | | | | | | | | | | | | |
| <ol style="list-style-type: none"> 3. Mantiene el orden sintáctico del idioma al momento de expresar las ideas. 4. Al redactar comunicaciones escritas utiliza adecuadamente los signos de puntuación. 5. Expresa el mensaje con precisión en la elaboración de escritos comunicativos. 6. Utiliza diversos documentos escritos para transmitir una información. 7. Los documentos escritos son los más pertinentes para transmitir una información. | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEM | Docentes | | | | | | Director | | | | | |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 3 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 29 | 78 | 8 | 22 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 4 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 27 | 73 | 10 | 27 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 5 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 15 | 41 | 22 | 59 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 6 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 5 | 14 | 32 | 86 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 7 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 4 | 11 | 33 | 89 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |

Fuente: Marte y Silva (2015)

Interpretación: La tabla N°3 evidencia los resultados de acuerdo a la dimensión II “Elementos y herramientas esenciales en la elaboración de un escrito.” En el ítem 3 se observa que 78% de los sujetos del estudio, expresó que el director de la institución, mantiene el orden sintáctico del idioma al momento de expresar las ideas, mientras que 22% de los encuestados no están de acuerdo con la mayoría. En

contraposición, el director indicó de manera afirmativa al enunciado del ítem. Lo que resulta claro que el director utiliza continuamente el orden sintáctico del idioma al momento de expresar las ideas.

Para el ítem 4 se observa que 73% de los docentes encuestados, indicaron que el director al redactar comunicaciones escritas utiliza adecuadamente los signos de puntuación, así mismo, 27% expuso todo lo contrario a lo representado en la premisa. En divergencia, el dirigente respondió positivamente a la proposición. De estas evidencias, se afirma que el director con frecuencia utiliza adecuadamente los signos de puntuación en los documentos escritos.

Para el ítem 5, 41% de los sujetos, manifiestan que el director expresa el mensaje con precisión en la elaboración de escritos comunicativos, por otra parte, 59% exteriorizó todo lo opuesto a lo descrito en el enunciado. En diferencia, el regente alegó afirmativamente a la premisa. En virtud de estos resultados, se determina que el director algunas veces no expresa el mensaje de manera precisa en las comunicaciones escrita.

Para el ítem 6, se puede apreciar que 14% de los docentes, manifestaron que el director utiliza diversos documentos escritos para transmitir la información, mientras que 86% expresó negativamente a lo puntualizado en el enunciado. En contraste, el director fundamentó de manera afirmativa a lo descrito en el argumento. En consecuencia de los porcentajes arrojados, se evidencia que el director pocas veces utiliza los documentos escritos para transmitir la información.

Para el ítem 7, se visualiza que 11% de los encuestados, declararon que los documentos escritos son los más pertinentes para transmitir la información, mientras que 89% opinó lo contrario a lo indicado en el postulado. En discrepancia, el director asentó afirmativamente a lo puntualizado en el enunciado. Entorno a esto, se afirma

que el director no utiliza los documentos escritos pertinentes para transmitir la información.

En consecuencia de los análisis efectuados en esta dimensión, se puede afirmar que los elementos y herramientas esenciales en la elaboración de un escrito para transmitir la información son pocos aplicados por el gerente educativo, sin embargo, existe un pequeño porcentaje que afirma que si son utilizados. Lo concerniente lleva a comparar estos resultados con la teoría de David K. Berlo quien expresa que los canales de comunicación es el medio para transmitir la información.

Tabla N° 4.

| Objetivo general: Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III” | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|----|----|----|-------|-----|----------|-----|----|---|-------|-----|
| Dimensión III: Etapas para la exposición de temas frente a un grupo de clase. | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEMS | | | | | | | | | | | | |
| 8. Utiliza una dicción adecuada al transmitir una información. | | | | | | | | | | | | |
| 9. Expresa de manera coherente la información a transmitir | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEM | Docentes | | | | | | Director | | | | | |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 8 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 28 | 76 | 9 | 24 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 9 | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 23 | 62 | 14 | 38 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |

Fuente: Marte y Silva (2015)

Interpretación: En la tabla N°4 se puede ver los resultados según la dimensión III “Etapas para la exposición de temas frente a un grupo de clase.” En el ítem 8 se revela que 76% de los sujetos indagados, opinó que el director utiliza una dicción adecuada al transmitir la información. Por otra parte, 24% de los sondeados reflejaron no estar conforme con lo dicho en el enunciado. En oposición, el director respondió afirmativamente a lo descrito en la premisa, de acuerdo a los resultados se deduce que

el director si utiliza una dicción adecuada al transmitir una información, a pesar de que existe un 24% que expresa lo contrario.

Para el ítem 9 se visualiza que 62% de los educadores encuestados, indicaron que la autoridad de la institución expresa de manera coherente la información a transmitir por otro lado 38% exteriorizó todo lo inverso a lo representado en la proposición. En desacuerdo, el dirigente alegó de manera afirmativa al enunciado. En consecuencia a estos resultados, se determina que el director con frecuencia expresa la información coherentemente.

En relación a estos resultados se alega que el director cumple con las etapas para la exposición frente a un grupo de personas, lo que facilita una comunicación adecuada, ya que la fuente-encodificador debe poseer la habilidad de hablar para transmitir cualquier información tal como lo establece la teoría de David K. Berlo.

Tabla № 5.

| Objetivo general: Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III” | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|----|----|----|-------|-----|----------|-----|----|---|-------|-----|
| Dimensión IV: Modalidades de la expresión oral frente a un grupo (conferencia, panel, taller y simposio). | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEMS | | | | | | | | | | | | |
| 10. Su postura corporal demuestra seguridad al transmitir el mensaje | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEM | Docentes | | | | | | Director | | | | | |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 10 | F | % | F | % | F | % | F | % | f | % | F | % |
| | 33 | 89 | 4 | 11 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |

Fuente: Marte y Silva (2015)

Interpretación: Según la tabla N°5, los resultados con respecto a la dimensión IV “Modalidades de la expresión oral frente a un grupo (conferencia, panel, taller y simposio)”. Según el ítem 10, se observa que 89% de los sujetos de la muestra revelaron que la postura corporal del director demuestra seguridad al transmitir el mensaje. Por otro lado, 11% de los investigados mostraron no estar de acuerdo con lo dicho en el enunciado. No obstante, el director respondió afirmativamente lo

detallado en la proposición. En base a estos resultados, se estipula que el director si mantiene una postura adecuada cuando se dirige a la audiencia para transmitir la información.

De este modo, se afirma que el director mantiene una postura adecuada al transmitir la información, lo que genera la atención del público, ya que el lenguaje corporal es de suma importancia para el receptor, de esta manera la fuente-encodificador debe mantener las habilidades y actitudes adecuadas al transmitir la información como parte de los factores que determina David K. Berlo.

Tabla Nº 6.

| Objetivo general: Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III” | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|---|----|-----|-------|-----|----------|-----|----|---|-------|-----|
| Dimensión V: Apoyos esenciales para una adecuada expresión oral. | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEMS | | | | | | | | | | | | |
| 11. En las reuniones utiliza recursos audiovisuales | | | | | | | | | | | | |
| ÍTEM | Docentes | | | | | | Director | | | | | |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 11 | F | % | f | % | F | % | F | % | f | % | F | % |
| | 0 | 0 | 37 | 100 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |

Fuente: Marte y Silva (2015)

Interpretación: La tabla N°6 muestra los resultados conforme a la dimensión V “Apoyos esenciales para una adecuada expresión oral”. En el ítem 11 se puede apreciar que los docentes respondieron que el director en las reuniones no utiliza recursos audiovisuales. En contraste, el director respondió afirmativamente al enunciado del ítem. De acuerdo a estos resultados, se puede deducir que el director no fue lo suficientemente claro al responder la premisa, ya que todos los docentes encuetados negaron la utilización de los recursos audiovisuales en las reuniones.

Tabla N° 7.

| <p>Objetivo general: Evaluar el proceso de comunicación del director en la acción gerencial. Caso: Grupo Escolar “Las Agüitas III”</p> <p>Dimensión VI: Técnicas y herramientas que permitan el desenvolvimiento ante la presentación de una ponencia.</p> <p>ÍTEMS</p> <p>12. Mantiene un tono de voz adecuado en las reuniones</p> | | | | | | | | | | | | |
|--|----------|----|----|---|-------|-----|----------|-----|----|---|-------|-----|
| ÍTEM | Docentes | | | | | | Director | | | | | |
| | SI | | NO | | Total | | SI | | NO | | Total | |
| 12 | F | % | f | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| | 34 | 92 | 3 | 8 | 37 | 100 | 1 | 100 | 0 | 0 | 1 | 100 |

Fuente: Marte y Silva (2015)

Interpretación: La tabla N°7 evidencia los resultados de acuerdo a la dimensión VI “Técnicas y herramientas que permitan el desenvolvimiento ante la presentación de una ponencia”. En el ítem 12 se observa que 92% de los sujetos encuestados expresó que el director de la institución mantiene un tono de voz adecuado en las reuniones, mientras que 8% no estuvo de acuerdo con la mayoría. En contraposición, el director contestó de manera afirmativa al enunciado del ítem. Esto afirma que el director si mantiene un tono de voz adecuado para transmitir el mensaje.

De igual manera, estos resultados determinan que el director cumple con lo establecido en la teoría de David K. Berlo de saber hablar y escuchar para que el mensaje sea entendido como parte de las habilidades del encodificador.

CONCLUSIONES

Para concluir, primero se puede afirmar, producto de la investigación, que son muchos los aspectos que inciden en la comunicación, sin embargo, los elementos teóricos primordiales son los del emisor, receptor, la existencia de un código común además del canal empleado, que representa los medios utilizados para que se dé la comunicación. Todo esto conlleva un proceso de interpretación en donde se contextualiza los mensajes emitidos tapizándolos de un sentido unívoco. A partir de ello se pudo evidenciar como estos elementos, mencionados anteriormente, interfirieron en el liderazgo del director del Grupo Escolar “Las Agüitas III” y su acción gerencial.

Como se afirmó al iniciar la investigación, el gerente educativo debe ser un líder altamente capacitado, poseedor de competencias, personales, profesionales y gerenciales que fundamenten el funcionamiento de la gestión educativa, garantizando una función flexible e integradora con el grupo de trabajo, logrando el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Ahora bien, a partir de la problemática abordada se evidenció la ineficacia en la comunicación representando una inadecuada toma de decisiones por parte del director, desatendiendo las inquietudes del grupo, por lo tanto generó el incumplimiento de las actividades establecidas. Las actividades entorpecidas por el director, se debieron primordialmente al manejo de solamente una comunicación oral mientras la escrita se evidenció como confusa, lo cual implica que la audiencia del director olvidaba o alteraba el mensaje creándose conflictos, es decir, no concordó lo expresado por escrito y lo expresado en la oralmente.

Esto se muestra en el diagnóstico realizado al proceso de la comunicación obteniéndose deficiencias en el proceso comunicacional, específicamente en el uso de los canales apropiados, puesto que el gerente institucional carece de habilidad para

utilizar los medios necesarios al transmitir la información, las cuales serán descritas posteriormente.

Seguidamente el tipo de comunicación utilizado por el director es bidireccional porque de acuerdo a los resultados obtenidos el director a menudo mantiene una buena comunicación oral con el equipo de trabajo. Esta bidimensionalidad, a pesar de que fue buena, ocasiona que los mensajes se distorsionen porque el contexto de interpretación varia, haciendo que lleguen con ruidos a los receptores, ocasionando, en última instancia, conflictos interpersonales. Lo que conlleva a que el mensaje debe estar claro y deben utilizarse todos los canales disponibles para su distribución a la audiencia que en este caso represento su personal.

Es importancia mencionar, que si la comunicación oral se considera primordial en la acción gerencial y se evaden las demás formas de comunicarse, se dan preferencias entre los recursos humanos lo que genera el incumplimiento de las actividades del personal docente haciendo que los mensajes lleguen distorsionados o no lleguen y si además se utilizan de manera inadecuada otros canales como la escritura y estos se contradicen con los orales, se trastorna la organización del grupo de trabajo, y se cuestiona la autoridad del director.

En función de esto, es importante definir concretamente las fortalezas y debilidades del proceso de la comunicación del director:

Fortalezas:

El gerente institucional expresa con facilidad el mensaje oral hacia la audiencia.

Debilidades:

El director no es preciso al transmitir una información por escrito.

El director pocas veces utiliza diversos documentos escritos para transferir la información puesto que se limita a un solo documento escrito, lo que genera que el

mensaje no sea bien interpretado por el receptor, por otra parte el mensaje frecuentemente no llega al destinatario y si llega la respuesta de dicha información no es oportuna.

Ante todo esto es evidente que en la institución educativa, sí existe un problema de comunicación el cual radica en los canales de comunicación, porque el director solo se limita a un medio escrito para transmitir la información, obviando que la utilización de diferentes canales favorece el objetivo del mensaje. En líneas generales, esta problemática se contrapone con lo establecido en la teoría de David K. Berlo a lo que respecta los canales de comunicación.

Y si partimos de que la comunicación es un sistema complejo, la interrelación entre los elementos hace que la organización funcione y sea eficiente, pero cuando uno de estos elementos se trastorna la comunicación se interrumpe y se da el conflicto de interpretaciones, haciendo que la autoridad del director sea cuestionada y que las funciones y deberes de los docentes a su cargo no se realicen o se hagan inadecuadamente. Conviene destacar que esto arrastra problemas de inadecuada planificación, escasa coordinación, poca motivación, toma de decisiones aisladas, inadecuadas relaciones interpersonales, todo porque el director no posee las herramientas y habilidades para llevar a cabo su labor, causando, por una parte, una desviación en la comunicación institucional y, por otra, afectando de manera negativa el sistema educativo.

Recomendaciones

Como respuesta a las conclusiones obtenidas se recomienda lo siguiente:

- ❖ El director debería reforzar los canales de comunicación mediante la actualización de conocimientos avanzados apoyados en diferentes teorías de la comunicación.
- ❖ El director tendría que emplear mesas de trabajo para llegar a un consenso donde se pueda determinar cuáles son los canales más pertinentes para transmitir la información según los intereses de la audiencia.
- ❖ El director debería coordinar, delegar, dirigir y supervisar constantemente el proceso administrativo de manera que el personal administrativo logre difundir mediante los canales de comunicación como: Circular, memorándums, cartas, conferencias, reuniones entre otras la información emitida por él, puesto que, al ejecutar todas estas funciones el director se convierte en un comunicador eficaz.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barrios (2013). *Manejo de conflictos comunicacionales en el personal directivo de la Escuela Técnica Robinsoniana y Zamorana San Carlos -estado Cojedes*. Magister en Gerencia Avanzada. Universidad de Carabobo, Fundacic, Valencia, Venezuela.

Borjas, F. y Vera, L. (2008). *Funciones gerencial del director de las escuelas bolivarianas*. Tesis doctoral. Disponible: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/11/Art4.pdf> [Consulta: 2014, mayo 27].

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.453 (Extraordinario), Febrero, 2009.

Galan, M. (2009). *Metodología de la investigación*. Disponible en: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html> . [Consulta: 2015, febrero11].

Hernández, R. Fernández C. y Batista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4ta. ed.). México: Mc. Graw Hill.

Infoamérica, (2014) David Kenneth Berlo. Disponible en: <http://www.infoamerica.org/teoria/berlo1.htm> . [Consulta: 2014, diciembre12].

Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela 5.929 (Extraordinario), Agosto, 2009.

López, C. (2001) *Teoría y pensamiento administrativo*. Disponible: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm> [Consulta: 2014, julio 19].

Medina, A., Camino, T. y Urrieta O. (2012). *Gerencia y Supervisión en Educación Primaria (Caso: Escuela Básica Juan Ivirma Castillo y Escuela Básica Libertador)*. Trabajo de grado publicado, Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/2918/1/TESIS.pdf> . [Consulta: 2014, mayo 03].

Ortega, D. (2012). *La comunicación como proceso gerencial y su influencia en el clima organizacional de la Unidad Educativa Ymca Don Teodoro Gubaira*. Magister en Gerencia Avanzada. Universidad de Carabobo, Fundacic, Valencia, Venezuela.

Palella, S. y Martins, aF. (2003). *“Metodología de la Investigación Cuantitativa”*. (2da ed). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador FEDEUPEL.

Rodríguez, J., Simpson, H. y Heyman, C. (2004). *Usos y Necesidades de Información sobre Calidad para la Gerencia Educativa en El Salvador*. (Informe). El Salvador: Ministerio De Educación. Disponible en: <http://www.equip123.net/equip1/excell/esp/docs/Estudio%20de%20Usos%20y%20Necesidades%20de%20Informaci%C3%B3n.pdf> . [Consulta: 2013, abril 10].

Rivas, L. (2008). *Importancia como herramienta clave que orienta el desempeño del personal directivo en las Escuelas Básicas I y II Etapa que funcionan en la Parroquia Las Sabanita de Ciudad Bolívar, Estado Bolívar*. Disponible en: http://Posgradoeducaciónnubolivar.file.wordpress.com/2008/03/Luzmila_rivas_3.pdf. [Consulta: 2013, abril 10].

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). Manual de trabajo de grado y Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (4ta. Ed.) Caracas: FEDUPEL

UNITEC.(2004). *Guía de evaluación para el docente*. Disponible en:<http://www.eva.com.mx/sia/pdfs/facs/Gu%EDa%20de%20Evaluaci%F3n%20de%20Comunicaci%F3n%20Oral%20y%20Escrita.pdf> . [Consulta: 2015, enero16].

Vásquez, M. (2011). Trabajo de investigación tercera parte. Disponible en: http://mireyavasquez.blogspot.com/2011/08/trabajo-de-investigacion-tercera-parte_31.html . [Consulta: 2015, febrero11].

Velázquez, M. (2008). *Competencias gerenciales del director y la comunicación organizacional en escuelas básicas*. Tesis de Maestría publicada, Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. Disponible en: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/70/tde-2010-07-26t13:3749z-490/publico/velasquez_maribel.pdf. [Consulta: 2013, abril 10].

ANEXOS

ANEXO A



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACION



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información acerca del proceso de comunicación entre el director-docente del Grupo Escolar “Las Agüitas III”. En este sentido, los datos que usted suministre servirán para medir la variable del estudio. Agradeciendo de antemano su colaboración, garantizándole que su información tendrá carácter confidencial.

RELACIÓN: DIRECTOR

Instrucciones:

1. Lee cuidadosamente antes de responder
2. Marca con una equis (x) la respuesta correspondiente, utilizando bolígrafo preferiblemente
3. Responde todas las preguntas

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

| Nº | Ítems | Si | No |
|----|--|----|----|
| 1 | Usted utiliza las estructuras básicas del idioma al momento de transmitir la información | | |
| 2 | Usted expresa con facilidad la información a transmitir | | |
| 3 | Usted mantiene el orden sintáctico del idioma al momento de expresar las ideas | | |
| 4 | Usted al redactar comunicaciones escritas utiliza adecuadamente los signos de puntuación | | |
| 5 | Usted expresa el mensaje con precisión en la elaboración de escritos comunicativos | | |
| 6 | Usted utiliza diversos documentos escritos para transmitir una información | | |
| 7 | Considera usted que lo documentos escritos son los más pertinentes para transmitir una información | | |
| 8 | Usted utiliza una dicción adecuada al transmitir una información | | |
| 9 | Usted expresa de manera coherente la información a transmitir | | |
| 10 | Su postura corporal demuestra seguridad al transmitir el mensaje | | |
| 11 | Usted en las reuniones utiliza recursos audiovisuales | | |
| 12 | Usted mantiene un tono de voz adecuado en las reuniones | | |

Fuente: Marte y Silva. (2014)



ANEXO B
UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACION



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

El presente instrumento tiene como finalidad recabar información acerca del proceso de comunicación entre el director-docente del Grupo Escolar “Las Agüitas III”. En este sentido, los datos que usted suministre servirán para medir la variable del estudio. Agradeciendo de antemano su colaboración, garantizándole que su información tendrá carácter confidencial.

RELACIÓN: PERSONAL DOCENTE

Instrucciones:

1. Lee cuidadosamente antes de responder
2. Marca con una equis (x) la respuesta correspondiente, utilizando bolígrafo preferiblemente
3. Responde todas las preguntas

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

| Nº | Ítems | Si | No |
|----|--|----|----|
| 1 | El director utiliza las estructuras básicas del idioma al momento de transmitir la información | | |
| 2 | El director expresa con facilidad la información a transmitir | | |
| 3 | El director mantiene el orden sintáctico del idioma al momento de expresar las ideas | | |
| 4 | El director al redactar comunicaciones escritas utiliza adecuadamente los signos de puntuación | | |
| 5 | El director expresa el mensaje con precisión en la elaboración de escritos comunicativos | | |
| 6 | El director utiliza diversos documentos escritos para transmitir una información | | |
| 7 | Considera usted que lo documentos escritos son los más pertinentes para transmitir una información | | |
| 8 | El director utiliza una dicción adecuada al transmitir una información | | |
| 9 | El director expresa de manera coherente la información a transmitir | | |
| 10 | La postura corporal del director demuestra seguridad al transmitir el mensaje | | |
| 11 | El director en las reuniones utiliza recursos audiovisuales | | |
| 12 | El director mantiene un tono de voz adecuado en las reuniones | | |

Fuente: Marte y Silva. (2014)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe **María de Gouveia** cédula de identidad **V- 7.025.401**, Especialista en **Gerencia Educacional** y Licenciado en **Educación Mención Gerencia**, hace constar lo siguiente: he revisado el instrumento de recolección de información diseñado por las bachilleres: **Marte Merlis y Silva Daxid**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN GERENCIAL. CASO: GRUPO ESCOLAR "LAS AGÜTAS III"**.

En Valencia, a los 26 del mes de Enero del año 2015

Firma

PRUEBA DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Especialista María de Gouveia C.I: V- 7.025.401 Firma 

Participantes: Marte Merlis y Silva Daxid

Título del Trabajo de Investigación: **PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN GERENCIAL. GRUPO ESCOLAR "LAS AGÜITAS III".**

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

| ÍTEM | Redacción | | Pertinencia | | Correspondencia | | Observaciones |
|------|-----------|------------|-------------|------------|-----------------|------------|---------------|
| | Adecuado | Inadecuado | Adecuado | Inadecuado | Adecuado | Inadecuado | |
| 1 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Fuente: Martes y Silva. (2015)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe **Lisbeth Castillo** cédula de identidad **V- 11.154.381**, Especialista en **Investigación Educativa** y Licenciado en **Educación Mención Comercial**, hace constar lo siguiente: he revisado el instrumento de recolección de información diseñado por las bachilleres: **Marte Merlis y Silva Daxid**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN GERENCIAL. CASO: GRUPO ESCOLAR "LAS AGÜITAS III"**.

En Valencia, a los 26 del mes de Enero del año 2015

Firma

PRUEBA DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Especialista: Lisbeth Castillo C.I: V- 11.154.381 Firma Lisbeth Castillo

Participantes: Marte Merlis y Silva Daxid

Título del Trabajo de Investigación: PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN GERENCIAL. GRUPO ESCOLAR "LAS AGÜITAS III".

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

| ÍTEMS | Redacción | | Pertinencia | | Correspondencia | | Observaciones |
|-------|-----------|------------|-------------|------------|-----------------|------------|---------------|
| | Adecuado | Inadecuado | Adecuado | Inadecuado | Adecuado | Inadecuado | |
| 1 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Fuente: Martes y Silva. (2015)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
ESCUELA DE EDUCACIÓN



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
CAMPUS BÁRBULA

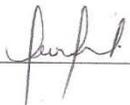
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe **Aura Aguilar** cédula de identidad **V- 9.445.956**, Especialista en **Gerencia Educativa** y Licenciado en **Educación Mención Matemática**, hace constar lo siguiente: he revisado el instrumento de recolección de información diseñado por las bachilleres: **Marte Merlis y Silva Daxid**; que será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN GERENCIAL. CASO: GRUPO ESCOLAR "LAS AGÜITAS III"**.

En Valencia, a los 26 del mes de Enero del año 2015

Firma

PRUEBA DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Especialista: Aura Aguilar C.I V- 9.445.956 Firma 

Participantes: Marte Merlis y Silva Daxid

Título del Trabajo de Investigación: PROCESO DE COMUNICACIÓN DEL DIRECTOR EN LA ACCIÓN GERENCIAL. GRUPO ESCOLAR "LAS AGÜITAS III".

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

| ÍTEMS | Redacción | | Pertinencia | | Correspondencia | | Observaciones |
|-------|-----------|------------|-------------|------------|-----------------|------------|---------------|
| | Adecuado | Inadecuado | Adecuado | Inadecuado | Adecuado | Inadecuado | |
| 1 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Fuente: Marte y Silva. (2015)