

LA COMUNICACIÓN EN EL DESARROLLO DE LA GERENCIA EFICAZ DE LOS DIRECTIVOS DE LA ESCUELA DE ARTES Y OFICIOS

Autora: Gladys Pereira
pqladys04@gmail.com

RESUMEN

El propósito principal del presente trabajo fue analizar la comunicación en el desarrollo de la gerencia eficaz de los directivos de la Escuela de Artes y Oficios ubicada en el municipio Barinas, estado Barinas. Para ello, la teoría de apoyo se basó en los procesos de comunicación en el seno de una organización ya que son vitales para la consecución de los objetivos de la misma, como un instrumento básico y natural para su desenvolvimiento. La metodología empleada fue cuantitativa, apoyada en una investigación de campo documental, la población estuvo conformada por siete directivos de la Escuela en estudio. Se puede concluir que se diagnosticó la situación comunicacional entre el personal directivo y el talento humano de la Escuela de Artes y Oficios, donde además se identificaron los elementos comunicacionales que influyen en el desarrollo de la gerencia eficaz, determinando a su vez el tipo de comunicación utilizado por el personal directivo y docente, resultando ser el menos adecuado para ello los Directivos de la Escuela deben estar dispuestos al cambio, a ejercer un liderazgo donde el respeto, el compromiso, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, los lleven a mantener un ambiente agradable, ser motivadores y buenos comunicadores y sobre todo lograr una gerencia eficaz.

PALABRAS CLAVE:

Comunicación, Gerencia eficaz, Artes y Oficios

**COMMUNICATION IN THE DEVELOPMENT OF THE EFFECTIVE
MANAGEMENT OF THE DIRECTORS OF THE SCHOOL OF ARTS AND
TRADES**

Authora: Gladys Pereira
pgladys04@gmail.com

ABSTRACT

The main purpose of this work was to analyze communication in the development of effective management of the directors of the School of Arts and Crafts located in the Barinas municipality, Barinas state, among its specific objectives the communicational situation was diagnosed, in addition, it was identified the communicational elements that influence the development of effective management and determined the type of communication used by the directive and teaching staff for the development of effective management. For this, the support theory was based on the communication processes within an organization since they are vital for the achievement of its objectives, as a basic and natural instrument for its development. The methodology used is quantitative, supported by a documentary field research, the population was made up of seven directors of the School under study. The main conclusion was that the Directors of the School of Arts and Crafts must be willing to change, to exercise leadership where respect, commitment, decision-making and teamwork lead them to maintain a pleasant environment, be motivators and good communicators and above all achieve effective management.

Key words: Communication, Effective Management, Arts and Crafts,

INTRODUCCIÓN

El directivo en la actualidad debe ejercer un liderazgo comunicacional a la altura de los nuevos paradigmas que representa esta sociedad cambiante, un líder debe tener autoridad vertical que lo sitúe al frente, ordene y conduzca hacia donde van todos, pero además debe tener inteligencia emocional que implique lealtad, de tal manera que sus seguidores sientan que su líder lo aprecia y lo comprende.

La comunicación es la principal actividad de una organización, para que sea eficaz se debe hacer un análisis de la realidad administrativa y de esta manera conocer el grado de intercambio que existe en ella; de manera que se establezca un modelo racional fundamentado en la comprensión; puesto que la relación sujeto-objeto se sustituye por las relaciones humanas, con el propósito de imponer una visión holística donde se destaque el rol en las relaciones interpersonales, las normas de grupo, el liderazgo y desplazar con ello el viejo enfoque de

la productividad que depende sólo de algunas condiciones físicas y las remuneraciones.

En esta nueva concepción la comunicación es la estructura fundamental de las organizaciones y por ello la garante de sus transformaciones en el desarrollo de la misma. De allí, que para que exista es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de ideas comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo; es decir, quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común.

El presente artículo tiene como objetivo analizar la comunicación en el desarrollo de la gerencia eficaz de los directivos en la Escuela de artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas. Por cuanto, sus aportes teóricos y prácticos podrán ser utilizados por los directivos para fortalecer el proceso comunicacional como elemento del comportamiento humano y lograr la integración del personal que labora, permitiendo reorientar acciones hacia un nuevo

enfoque de participación y transformación de la gerencia que les permita optimizar de manera efectiva su comunicación en el campo laboral.

DESARROLLO SECUENCIAL TEÓRICO

Selección Problemática

Es importante acotar en primer lugar que la educación en Venezuela, confronta actualmente una serie de problemas derivados de la crisis política y social, reflejándose de manera notoria en sus procesos comunicacionales, lo cual ha conllevado y repercutido en el normal desenvolvimiento de las relaciones del personal directivo con el resto del talento humano que en ella labora, situación presente en la Escuela de Artes y Oficios. Por tal razón, cabe agregar, que el éxito organizacional, depende en gran medida de la manera de cómo se comunican sus integrantes en la misma.

Por ello, los desafíos que presenta la gestión de las instituciones educativas del siglo XXI precisan del compromiso y la actuación de

gerentes educativos, los cuales deben planificar y concretar nuevas posibilidades de acción, no solo en el interior de las escuelas, sino también en la vinculación de este con su contexto comunicacional. Quienes asumen este rol deberán caracterizarse por ser emprendedores, previsores, flexibles, creativos, críticos, y estar atentos a los cambios que la dinámica social trae aparejados; desde una ética humanística que permita una sana convivencia en su manera de interactuar.

Es así como las personas que están dentro de las organizaciones, deben establecer un ambiente donde se desarrollen relaciones humanas favorables, en la que su base fundamental sea la comunicación asertiva, que les permita expresar conductas con sentido de pertenencia hacia la escuela, con seguridad, confianza y respeto en su labor educativa. Es necesario generar entonces, desde el seno de las instituciones, actividades planificadas y dirigidas por todo el equipo humano que promuevan una comunicación

efectiva y participen activamente en las actividades que le competen a la institución, de esta manera, puedan lograr sus objetivos, sus metas y un grato ambiente de trabajo, donde exista satisfacción por las labores realizadas.

Las debilidades en el proceso de comunicación, lleva a unas interacciones que se desarrollan sobre rumores y suposiciones que desvirtúan y bloquean todo intento de comunicación como elemento de comportamiento humano; de esta manera, trae como consecuencia en el grupo de profesores, desintegración, pérdida de entusiasmo en el grupo para trabajar en equipo. Suscitándose en la institución un ambiente de aislamiento del personal; es decir, no existe trato honesto y armónico entre los miembros de la Escuela.

Además, las personas, por lo general, no se involucran en actividades de manera espontánea; se limitan a cumplir las actividades, las cuales ven como una obligación lo que ha generado una comunicación deficiente entre ellos. Aunado a ello, se evidencia la falta de lineamientos

de comunicación por parte del directivo, que, aunado a la problemática de tipo organizacional, se hace muy poco para promover en el personal el logro de los objetivos planteados, sobre todo hoy día, en el actual contexto que estamos viviendo a consecuencia de la pandemia. De esta situación planteada, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación comunicacional en la Escuela de Artes y Oficios ubicada en el estado Barinas?, ¿Cuáles son los elementos comunicacionales que influyen en el desarrollo de la gerencia eficaz en la Escuela de Artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas? y ¿Cuál es el tipo de comunicación utilizado por el personal directivo y docente para el desarrollo de la gerencia eficaz en la Escuela de Artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas?

A continuación, se presentan algunas conceptualizaciones de autores sobre la comunicación:

Según Moreno (2018), afirma que la comunicación “es el funcionamiento de las sociedades humanas ya que es posible gracias al

diálogo” (p. 8); esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos, desde el punto de vista técnico, el mismo autor señala, se entiende por comunicación “el hecho que un determinado mensaje originado en el punto (A) llegue a otro punto determinado (B), distante del anterior en el espacio o el tiempo” (p.28), de allí que con la aparición del hombre sobre la tierra, surge al mismo tiempo que el deseo de compartir y transmitir sus necesidades a los demás; esta evolución ha beneficiado muchísimo al hombre porque constituye la causa y efecto de su progreso.

De lo anteriormente se deduce que el diálogo; es un instrumento fundamental que se tiene para manifestar el pensamiento, deseos, sentimientos. Se dirige a esperar lo transmitido sea comprendido por el oyente y receptor, lograr un buen diálogo resulta en ocasión muy difícil; muchas veces lo que se quiere informar no llega a otra persona, ya sea porque no se expresa bien las ideas o porque el receptor no entiende o no capta el mensaje. En

opinión de Cassany (citado en Garcés, 2010), el cual señala que:

Comunicación es la transferencia de información entre un emisor y un receptor, asegurándose el primero de que este último lo entienda. El emisor puede ser cualquier individuo interno o externo a la organización y ese éxito viene dado por las habilidades para hablar, escribir, escuchar o razonar. No podemos comunicar lo que no sabemos (p. 58).

Por ende, los procesos de comunicación en el seno de una organización son vitales para la consecución de los objetivos de la misma, estos permiten entrelazar los diversos componentes de cualquier organización.

Procesos de comunicación

En referencia a los procesos de la comunicación, Flores y Castillo (2001), indican “La comunicación implica la transmisión de una determinada información, la información como la comunicación supone un proceso” (p.23), los

elementos que aparecen en el mismo son:

Código: es un sistema de signos y reglas para combinarlos, el proceso de comunicación que emplea ese código precisa de un canal para la transmisión de las señales.

El Canal: será el medio físico a través del cual se transmite la comunicación

El Emisor: es la persona que se encarga de transmitir el mensaje, esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, realiza un proceso de codificación de mensaje.

El Receptor: será aquella persona a quien va dirigida la comunicación, realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor, es decir, decodifica el mensaje.

Todo gerente educativo, debe tener presente la comunicación y en ella va el sello del liderazgo sea cual sea el estilo. En los procesos de la comunicación humana se encuentran diferentes elementos que hacen posible que el diálogo se ejecute a través de los órganos eferentes y

aferentes de la sensibilidad humana (tacto, gusto, oído, olfato, vista) generándole mensaje y otra persona ejecuta el papel de receptor y decodificador final en una comunicación directa.

A la hora de llevar cabo cualquier actividad, se ha de considerar la adecuación de la medida al supuesto concreto, o sea, definir las estrategias educativas. Por tanto, es conveniente preguntarse en qué situación se encuentran, cuáles son las condiciones necesarias para que se produzca educación intercultural. Hay, por tanto, que tener en cuenta al sujeto, el objetivo que se persigue, la determinación de procesos y recursos para la consecución del objetivo, y la proyección en marco curricular y desarrollo de programas adecuados.

Motivación: La nueva escuela comunitaria busca hacer realidad y materializar la corresponsabilidad de todos los actores del proceso educativo, promoviendo la integración, principalmente de la comunidad educativa y de las familias cercanas al contexto sociocultural de la institución escolar. Las estrategias

motivacionales servirán de herramienta innovadora a los directores y así podrán alcanzar satisfactoriamente sus objetivos propuestos y lograr la participación de todos los actores.

En cuanto a las bases legales, es considerado como parte esencial de toda investigación exponer un basamento legal del cual se apropia el investigador para así; darle el sentido y coherencia pertinente, a través; de instrumentos legales tales como: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV-1999) y El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000). Por consiguiente, estos instrumentos están por los lineamientos legales tales como: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en el Título III De Los Derechos Humanos y Garantías, y de Los Deberes en el artículo 19 señala:

El estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su

respeto y garantía son obligatorios para los órganos del Poder Público de conformidad con esta Constitución, con los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y con las Leyes que los desarrollen (p.8).

En este artículo se refleja la importancia que todas las personas sin excepción de los derechos humanos, es decir; el respeto que se merecen independientemente de un estatus o clase social; es por ello que las organizaciones en todos sus niveles deben llevar en armonía el funcionamiento de una organización para así evitar malos entendidos y lograr alcanzar con éxito las metas u objetivos trazados. En consecuencia, el mismo instrumento legal señala el artículo 87 el cual expresa lo siguiente:

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. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas que permitan el control y la promoción de estas condiciones (p 3).

Por lo antes expuesto, el Estado está en la obligación de facilitar y promover el derecho al trabajo con la finalidad de proporcionar el bienestar social y organizativo de modo que la población se sienta satisfecha en su campo de trabajo. En el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), en el artículo 69 plantea que:

El Director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo. Le corresponde cumplir y hacer cumplir el

ordenamiento jurídico aplicable en el sector educativo, impartir las directrices y orientaciones pedagógicas administrativas y disciplinarias dictada por el Ministerio de Educación y Deporte, así como representar al plantel en todo los actos públicos y privados. (p.23)

Por consiguiente, dicho artículo expresa claramente el rol que deben desempeñar los directivos en las instituciones educativas ya que son las primeras autoridades y es por ello que se hace importante en esta investigación, puesto que son ellos quienes permiten que en las instituciones se generen cambios importantes y trascendentales.

METODOLOGÍA

En relación a la parte metodológica, la fundamentación epistémica para la presente investigación, se sitúa en desglosar el paso a paso para cumplir el objetivo principal que se desea con el estudio, el cual es: Analizar la comunicación en el desarrollo de la gerencia eficaz de

los directivos de la Escuela Artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas, el cual vaya en pro de la interacción entre todos los miembros que en ella hacen vida. Así mismo se parte de la idea clara de que el paradigma que enmarcará el análisis de la comunicación es el cuantitativo, debido a que permitirá analizar al personal directivo de la Escuela de Artes y Oficios.

Será evidente, en lo referente al tipo de investigación de campo y documental que se tome en consideración lo que define las Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de grados para especialización, maestría y tesis doctoral, de la Universidad Fermín Toro (2016) al respecto de la Investigación de campo...

...se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza o factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos

de cualquiera de los paradigmas o enfoques de la investigación o en desarrollo. (p.10)

A su vez, se considera por el planteamiento de los objetivos específicos que el tipo de investigación de campo para desarrollar la investigación, tendrá un carácter descriptivo pero también será apoyada en revisiones bibliográficas, definido por lo expresado en las Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de grados para especialización, maestría y tesis doctoral, de la Universidad Fermín Toro (2016), el cual la define las investigaciones de carácter descriptivo como aquella “que consiste en indicar lo que es.

Para el presente artículo la unidad de estudio, está definida por los directivos de la Escuela de Artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas, la cual está conformada por siete (7) directivos, es por ello que la población de estudio para determinar el presente estudio, está definida según Arias (2006), “la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito

de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. (p.81)

Por tal motivo, el tipo de muestra estuvo conformada por 7 directivos de la Escuela de Artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas, la cual es estadísticamente manejable por ser un valor finito conocido representativo. Arias (2006), cuando se refiere a la muestra como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.83). A lo que es lo mismo, se extraerá un subconjunto representativo de las características de la población, esta extracción se hará bajo los criterios de Ramírez (2007), presenta una fórmula para las poblaciones finitas:

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

Dónde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la Población = 514 trabajadores.

p: Probabilidad de éxito (0,90)

q: Probabilidad de fracaso (0,10)

Z: Valor correspondiente a la distribución de Gauss 2 para 95 por ciento de confianza=2

e: Margen de error del 5 por ciento.

Según los resultados del cálculo anterior, los tamaños de muestras estarán compuestos por 7 directivos que se abordarán en la Escuela de Artes y Oficios, municipio Barinas, estado Barinas.

Las técnicas a utilizar de recolección de la investigación cuantitativa, vienen fundamentadas de acuerdo a lo expresado por el autor Arias (2006) las cuales “...son definidos como los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”, (p.67). Por otro lado, se toma en cuenta el criterio de Garrido, (2004) ya que este afirma que la recolección de datos es un proceso meticuloso y difícil, pues requiere un instrumento de medición que sirva para obtener la información necesaria para estudiar un aspecto o el conjunto de aspectos de un

problema en estudio, como es el caso de la escuela de Artes y Oficios.

Para llevar a cabo el proceso de la recolección de datos de manera objetiva en la presente investigación, anteriormente se aclaró, que una de las técnicas a usar en la misma es la encuesta, y esta a su vez como instrumento correspondiente usará el diseño de un cuestionario, que para Pardinás, (2006) lo define como “Es un sistema de preguntas que tiene como finalidad obtener datos para una investigación, no puede ser estudiado como algo aislado. El cuestionario presupone el diseño de la investigación; y la construcción del cuestionario es un procedimiento riguroso”. (p.117), este cuestionario según lo anteriormente expresado por el autor, deberá estar formulado en base a preguntas con una escala ordinal donde se deberán establecer los criterios de medición representativos de la investigación cuantitativa.

Según González, (2007) dice, que la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”, (p.346).

Para la presente investigación se tomará la metodología del juicio de tres expertos y se usa el formato dispuesto en el anexo 14, de las Normas para la Elaboración de los trabajos de grado para Especialización, Maestría y Tesis Doctoral de la UFT (2016), así mismo esta validez se trabaja en base a la medición de veracidad y concepto, donde los expertos evaluarán si el instrumento aporta datos reales y a su vez si se mide se refleja la medición de la variables, a través de una escala de cuatro puntos que evalúan a cada ítems, como dejar, modificar, eliminar o incluir otra pregunta que cada uno crea adecuada a modificar.

Para el presente trabajo, la confiabilidad se desarrolló a través de un coeficiente que mida que tan confiable fue la recolección de los datos, tal como lo expresa Ospino (2006), el cual menciona que la confiabilidad de los instrumentos, “es al grado en el que la misma aplicación repetida a un mismo universo de estudio produce iguales resultados”.(p.168).

Para la presente investigación se usó la siguiente expresión para el cálculo del coeficiente de confiabilidad denominado coeficiente Kr20, usado para preguntas cerradas dicotómicas en el caso de la lista de chequeo y para el instrumento escala nominal o también se podría usar la escala de Likert, ya que es un tipo de instrumento de medición o de recolección de datos que se dispone en la investigación social para medir actitudes.

Los datos se encuentran expresados en cuadros y gráficos que presentan las frecuencias y porcentajes en que se ubicaron cada

uno de los ítems estudiados, donde se reflejan los resultados por las variables y sus respectivas dimensiones y expone una información sencilla, derivada de cada una de las opiniones señaladas por los directivos encuestados

RESULTADOS

En el cuadro 1, se observa que el 100% del personal directivo encuestado respondió que siempre es importante mantener una comunicación efectiva entre el personal de la organización.

Cuadro 1

Distribución de la frecuencia de la Variable: Comunicación: Dimensión: Tipos de Comunicación, en relación al ítem 1: Es importante mantener una comunicación efectiva entre todo el personal de la organización.

Alternativas	Fr	%
Siempre	7	100
Casi Siempre	0	0
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	7	100

Fuente: Instrumento aplicado al personal directivo de la Escuela de Artes y Oficios *Gráfico 1. Representación gráfica correspondiente al ítem 1: Es importante mantener una comunicación efectiva entre todo el personal de la organización.*

En los resultados se infirió que todo el personal directivo consideró que la comunicación debe ser efectiva dentro su institución, lo cual constituye una fortaleza dentro del proceso educativo y desarrollo de un ambiente armónico y respetuoso dentro del ámbito laboral. Al respecto, Santier (2006), señala que: “A través de buenas destrezas y formas de comunicación, logra el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir. y

desarrollo de un ambiente armónico y respetuoso dentro del ámbito...” (p. 64).

El en cuadro 2, se observa que el 60% de los encuestados respondieron que siempre transmite a su personal información de manera directa en relación a las diversas actividades que se realizan en el entorno escolar y comunitario; y el 40% casi siempre.

Cuadro 2

Distribución de la frecuencia de la Variable: Comunicación: Dimensión: Tipos de Comunicación, en relación al ítem 2: Transmite a su personal información de manera directa en relación a las diversas actividades que se realizan en el entorno escolar y comunitario.

Alternativas	Fr	%
Siempre	7	60
Casi Siempre	4	40
Algunas Veces	0	0
Casi Nunca	0	0
Nunca	0	0
Total	7	100

Fuente: Instrumento aplicado al personal directivo de la Escuela de Artes y Oficios.

Se deduce que el personal directivo encuestado considera que siempre transmite a su personal información de manera directa en relación a las diversas actividades que se realizan en el entorno escolar y comunitario, lo que conlleva a inferir

que se da la comunicación efectiva, directa y acorde dentro de la organización. Rondón (2002), señala que: “En la comunicación directa la producción del mensaje por parte del emisor y la comprensión del mismo por parte del receptor es simultánea y se

produce mediante la relación interpersonal y eficaz” (p. 54).

El personal que labora en la Escuela de Artes y Oficios, tienen la necesidad de utilizar la comunicación en el desarrollo de la gerencia eficaz, manejar el diálogo y la información con todo su personal, debe existir una estrecha relación entre los directivos y el personal su cargo.

Es importante mantener una comunicación efectiva y directa entre todo el personal de la organización, ésta constituye un área importante para que se dé una gerencia eficaz y por ende mejorar las relaciones interpersonales entre el directivo y el personal a su cargo, logrando además un desempeño laboral eficaz, por ello es indispensable que se dé siempre una buena comunicación.

La comunicación debe ser usada para sensibilizar, concientizar, motivar y socializar a todo el personal a fin de crear valores que contribuyan a una gerencia eficaz, así como prevenir o regular los conflictos dentro de la institución, por ello la comunicación incide sobre la calidad y

la eficacia de todo el proceso educativo.

La comunicación permite la interacción entre las personas de las organizaciones, cumpliendo una función mediadora entre el entorno y los sujetos actores de la comunicación, se debe dar el consenso al expresar las ideas durante las conversaciones.

La función principal de la comunicación es la relación con el entorno o medio ambiente. Esta debe dar confianza, autoridad, consenso y compromiso entre las personas que la integran, además, permite a los miembros de la organización realicen conjuntamente la planificación organización, dirección y control de las actividades para su crecimiento y con el propósito de lograr un mejoramiento del proceso educativo y una gerencia eficaz.

Los Directivos de la Escuela de Artes y Oficios, deben estar dispuestos al cambio, a ejercer un liderazgo donde el respeto, el compromiso, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, los lleven a mantener un ambiente agradable, ser

motivadores y buenos comunicadores y sobre todo lograr una gerencia eficaz.

CONCLUSIONES

Se puede concluir que se diagnosticó la situación comunicacional entre el personal directivo y el talento humano de la Escuela de Artes y Oficios, donde además se identificó los elementos comunicacionales que influyen en el desarrollo de la gerencia eficaz, determinando a su vez el tipo de comunicación utilizado por el personal directivo y docente, resultando ser el menos adecuado. La principal conclusión fue que los Directivos de la Escuela de Artes y Oficios, deben estar dispuestos al cambio, a ejercer un liderazgo donde el respeto, el compromiso, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, los lleven a mantener un ambiente agradable, ser motivadores y buenos comunicadores y sobre todo lograr una gerencia eficaz.

Para ello se recomienda realizar un plan de talleres comunicacionales, los cuales

ayudarán en mejorar todas las barreras que les impiden de manera efectiva lograr una comunicación efectiva y eficaz.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** 5ta. Edición. Caracas: Editorial Epísteme. p.153.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.** (1999), Gaceta Oficial N°36860 Caracas Venezuela. p.23
- Flores, J. y Castillo, G. (2001). **El Diálogo Humano.** Ediciones Gestión México. p. 28.
- Garcés Y. (2010). **Comunicación Asertiva Y Planificación del Docente.** Tesis de Postgrado presentada a la Universidad del Zulia, para optar al título de Magíster en Gerencia. Maracaybo-Venezuela. p. 277.
- Garrido J. (2004). **El Trabajo Científico.** Sépima Edición. Colombia. p.89.
- González H. (2007) **Métodos de Investigación.** Cuarta edición. Editorial R&aliados. Colombia. p.76.

Moreno, E. (2018). **Principios de la Administración Científica**. Editorial El Ateneo .Buenos Aires.p.97.

Pardinas, M. (2006) **El Método Científico**. Sexta Edición. Editorial Centauro. Bogotá – Colombia. p. 65.

Ramírez, G. (2007) **Procesos Metodológicos en el Desarrollo de Investigaciones**. Ediciones Centauro. México. p.145

Rondón, E. (2002) **Comunicación Eficiente en las Organizaciones**. Tercera Edición. México. Editorial Trillas. p.37.

Ospino R. (2006) **El Paradigma Cuantitativo**. Segunda edición, Editorial Century. Madrid. p.94.

Santier, H. (2006). **Clases de Comunicación en las Instituciones**. EditorialSan Pablo Caracas Venezuela. p .85.

Universidad Fermín Toro, Vice-Rectorado Académico, Decanato de Investigación y Postgrado. (2016). **Normas para la Elaboración y Presentación de los Trabajos de Grado para la Especialización, Maestría y Tesis Doctorales**. Cabudare. p.67.