

**EL LIDERAZGO GERENCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DEL
PROCESO
COMUNICACIONAL DE LOS DOCENTES**

Yurbelis Garcés
yurbelis.garces@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-8805-3809>

Recepción: 22-09-2022
Aprobación: 29-11-2022

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue proponer el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”, Parroquia Torunos, Municipio Barinas del estado Barinas. La metodología utilizada fue cuantitativa en la modalidad de proyecto factible, sustentada en un diseño de campo de carácter descriptivo. Las etapas de la metodología fueron el diagnóstico; la factibilidad y el diseño de la propuesta. El universo poblacional estuvo conformado por treinta y cinco (35) docentes quienes trabajan en esa institución. Se concluye que: la comunicación debe verse como una herramienta para fomentar y favorecer el perfeccionamiento del gerente educativo y los docentes; además, puede utilizarse como mecanismo para impulsar el fortalecimiento de la comunicación. Así como también los docentes carecen de un liderazgo educativo innovador para influir en las actividades académicas de los estudiantes; además, la comunicación debe verse como una herramienta para fomentar y favorecer el perfeccionamiento del gerente educativo y los docentes permitiéndole estar a la vanguardia de los cambios que se presente en el contexto educacional.

Palabras clave: Liderazgo, gerencia, comunicación

MANAGEMENT LEADERSHIP FOR THE STRENGTHENING OF THE PROCESS COMMUNICATION OF TEACHERS

ABSTRACT

The objective of this research was to propose managerial leadership as a strategy for the communication strengthening of teachers at the "Luís Beltrán Prieto Figueroa" Agricultural Technical School, Torunos Parish, Barinas Municipality, Barinas state. The methodology used was quantitative in the feasible project modality, supported by a descriptive field design. The stages of the methodology were the diagnosis; the feasibility and design of the proposal. The population universe was made up of thirty-five (35) teachers who work in that institution. It is concluded that: communication should be seen as a tool to promote and favor the improvement of the educational manager and teachers; In addition, it can be used as a mechanism to promote the strengthening of communication. Just as teachers lack innovative educational leadership to influence students' academic activities; In addition, communication should be seen as a tool to promote and favor the improvement of the educational manager and teachers, allowing them to be at the forefront of changes that occur in the educational context.

Keywords: Leadership, management, communication.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo gerencial se hace primordial para el logro esencial de la postura en práctica de transformaciones de carácter personal que mediante un proceso de interacción significativo se pueda conseguir; esto, aunado a las diferentes políticas de transformación que se vienen desarrollando, permite al docente especialmente del nivel de educación primaria, desarrollar acciones de orden comunicacional que les oriente a considerar de manera relevante el sentido de corresponsabilidad del personal directivo y docente al proceso gerencial comunicacional que estos atienden diariamente.

Es por ello, el desafío del liderazgo gerencial educativo reside en transformar la perspectiva de hacer una formación con vista de futuro, humanizada y ajustada a los cambios y demandas vive la sociedad actual. Por consiguiente, el equipo de gerentes dirige una institución educativa, tiene una incidencia en el fortalecimiento comunicacional por lo

debe proyectarse desde un liderazgo gerencial permita y propicie la valoración del desempeño, la integración y participación de los miembros que conforman la comunidad

Los cambios de la sociedad actual son rápidos y profundos, los sujetos no están preparados para adaptarse a ellos en los diversos niveles: biológico, psicológico y social. La complejidad, cada vez mayor, que la caracteriza, demanda una nueva visión educadora de la familia y la escuela, lo que exige su compromiso para trabajar unidas en un proyecto común.

En tal sentido mediante la presente investigación se persigue, diagnosticar el liderazgo gerencial para el fortalecimiento del proceso comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”, Parroquia Torunos, Municipio Barinas del estado Barinas, estudio enmarcado metodológicamente en la solución de problemas, el cual centra su atención en la socialización de los directivos-docentes, a través del proceso

comunicacional como base del entendimiento entre los seres humanos; con el propósito de lograr alcanzar convivencia en la institución libre de conflictos, donde se refleje de manera armoniosa el compartir e intercambiar opiniones y experiencias llegar a consensos mediante la unificación de criterios

liderazgo es señalando algunos atributos relacionados con lo que el líder debe ser, saber y hacer. Tales atributos consisten en: Fijar el rumbo, ya que los líderes posicionan su institución hacia el futuro, además de prever el futuro lo cual implica predecir y jugar con diversas influencias, entre ellas la clientela (p. 87).

DESARROLLO SECUENCIAL TEÓRICO

Toda institución educativa debe estar basada en el liderazgo de su personal, porque solo los líderes van más allá de los límites formales de la escuela, lo que las hace fuerte y con condiciones favorables para una mejor calidad educativa, donde un clima organizacional lleno de armonía éste siempre presente, y los conflictos sean manejados a través del diálogo y la comunicación. Al respecto Arellano (2013), considera que:

La mejor manera de fijar lo que dará como resultado el

En este contexto, se propone el liderazgo gerencial para el fortalecimiento comunicacional de los docentes, alternativa que permite las relaciones interpersonales. Es una propuesta abierta a un nuevo espacio de aprendizaje, donde los docentes, obtengan un liderazgo gerencial, y a través de allí, la comunicación evitando así conflictos para robustecer la convivencia institucional. Siguiendo la teoría clásica de la comunicación en la que esta se divide en emisor, receptor y mensaje (en este incluimos el código) la interacción de los elementos constituye a su vez parte y todo. Al hablar de interacción Navarro (2015), expone que:

El liderazgo como “un sistema de interacción entre elementos, estos no tienen por qué ser humanos”, de allí, que es fundamental el concepto de comunicación, entendida como sistema de intercambio de percepciones, mediante la comunicación, el líder se manifiesta como tal y los demás lo aceptan y reconocen, el lenguaje a su vez como elemento transmisor de deseos, percepciones y necesidades se constituye como un elemento indispensable en la interacción entre un líder y su grupo (p. 57).

El autor señalado sostiene que la comunicación interpersonal es la que se da entre dos personas que están estrechamente relacionados entre los elementos comunicacional, a través del intercambio donde el líder se manifiesta a modo comparativamente y otro lo admiten, examinan, la expresión de su ciclo como componente transmisor de pretensiones, apreciaciones y carestías se instituye como un dispositivo imprescindible en la interacción entre un guía y su grupo

Ante esta realidad planteada, se ubica la Escuela Técnica que de acuerdo a observaciones directas realizadas y versiones dadas por el personal que labora en dicha institución, existe un vacío en el liderazgo gerencial que se caracteriza por la poca comunicación existente entre todos los actores que hacen vida en el recinto escolar. La situación anterior conduce a las siguientes interrogantes:

¿Cómo se desarrolla el liderazgo gerencial en la Escuela Técnica Agropecuaria? ¿Cuenta la Institución con los recursos necesarios para implementar una propuesta sobre el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional en la Escuela Técnica Agropecuaria? ¿Es necesario diseñar estrategias metodológicas para enriquecer el proceso comunicacional en la Escuela Técnica Agropecuaria?

Objetivo General

Proponer el liderazgo gerencial para el fortalecimiento de la comunicación de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís

Beltrán Prieto Figueroa”, ubicada en la Parroquia Torunos, Municipio Barinas, estado Barinas.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el desarrollo del liderazgo gerencial en la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”.

Identificar el proceso comunicacional desarrollado entre el personal de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”.

Diseñar estrategias metodológicas para enriquecer el proceso comunicacional en la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”.

La investigación reviste gran importancia, porque existe la necesidad en el fortalecimiento comunicacional entre los diferentes actores que hacen vida en ese escenario social, por cuanto esta debe ir más allá al atender: lo institucional, teórico, social, metodológico entre el personal docente y directivos, de sus actitudes frente a los problemas de la institución, de sus relaciones

interpersonales, logros de ellos y la actitud que manifiesta su acción de gestión pedagógica diaria, adecuada a la realidad de los tiempos actuales, caracterizados por diversas transformaciones.

El Liderazgo Gerencial

El liderazgo gerencial, en la actualidad demanda una gerencia visionaria, un verdadero agente de cambio que garantice una operatividad de la organización de acuerdo a los requerimientos de los componentes imprescindibles en el proceso comunicacional

En tal sentido, Froster (2004), quien señala que el liderazgo se pone en práctica de adentro hacia afuera en cuatro niveles:

Personal: la relación conmigo mismo.

Interpersonal: las relaciones e interacciones con los demás.

Gerencial: la responsabilidad de hacer que otros lleven a cabo determinada tarea.

Organizacional: la necesidad de organizar a las personas: agruparlas, capacitarlas, compensarlas, construir verdaderos equipos, resolver problemas y crear una estructura, una

estrategia y unos sistemas acordes para ello.

La Comunicación

Hoy día el tema de la comunicación es abordado desde las diferentes disciplinas del conocimiento humano. Sin embargo, tanto se ha escrito sobre el tema que en ocasiones da la impresión de que existen algunas ambigüedades y falta de clarificación al respecto. ¿Qué es comunicación? Etimológicamente, según Ibarra (2015), el término comunicación proviene del latín *communis* que significa común. Cuando unas personas se comunican, estas pretenden establecer una comunidad con el otro, hay una propuesta para compartir una idea, una información, una actitud y un sentimiento. Según el mismo Ibarra (ob. cit.), señala:

Es necesario apuntar también que cada persona tiene su sistema propio de comunicación en función de sus actitudes, sus orientaciones respecto a sí misma y hacia los demás, su trabajo, la organización general de su vida y todo un conjunto muy complejo de factores. Y esta realidad en la variedad de

los sistemas comunicacionales no es diferente dentro del ámbito de la organización escolar (p. 19).

El autor expresa que es importante mencionar que la capacidad de cada uno comunicarse trasciende sus agilidades para hablar o escribir adecuadamente. En este sentido, debe hacerse referencia entonces a la comunicación interpersonal. De manera, la comunicación se entiende como un proceso de interrelación en el cual todos los participantes lo hacen en calidad de sujetos. Para finalizar, la comunicación es un proceso inherente a la actividad humana que implica la emisión de señales con la intención de dar a conocer un mensaje, el cual debe ser decodificado por el receptor de dicho mensaje a fin de generar en este una respuesta coherente al mensaje del receptor.

METODOLOGÍA

La investigación esta sustentada

metodológicamente en la perspectiva cuantitativo, el cual según Hurtado (2012), propone la utilización de: “técnicas cuantificables, recolección y análisis de los datos, con un objetivo, orientando a la comprobación hipotético-deductivo, donde hace énfasis en la confiabilidad los datos” (p. 6). De lo anterior, se desprende que el desarrollo del estudio contó con la aplicación de técnicas e instrumentos para recolectar la información que luego se pudo cuantificar, siendo la misma confiable para el estudio.

La investigación se desarrolló mediante la metodología de proyecto factible según, La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2012), lo define como: “la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social” (p. 16).

El diseño de la presente investigación se encuentra conformado por la investigación de campo y descriptiva que a

continuación se definen. De este modo, Arias (2015), define la investigación descriptiva como:

Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos que se refiere (p. 24).

El presente estudio buscó las alternativas viables, a fin de fortalecer la problemática presentada en la ETA “Luis Beltrán Prieto Figueroa” en el municipio Barinas, estado Barinas, con la finalidad recoger información a través de los sujetos en estudio en hará de fortalecer los resultados que arrojaron en la encuesta.

Según, Sabino (2012), define la población como: “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población poseen una característica común” (p. 60). En tal sentido, la población de esta

investigación estuvo conformada por 35 docentes de Aula que integran la institución educativa objeto de estudio tomando encuesta la opinión de los entrevistados partiendo de las variables, dimensiones e indicadores.

RESULTADOS

La figura 1; muestra lo referente al ítem uno (1) la población en estudio encuestada dio como respuestas; que un setenta y dos por ciento (72%) de la población respondió que “Siempre”, el directivo

debe poseer cualidades personales en cuanto a los estilos de liderazgo situacional. A su vez cinco (5) de ellos manifiestan un catorce por ciento (14%) alegaron “A veces” y el restante (5) de ellos manifiestan un catorce por ciento (14%) seleccionaron la alternativa “Nunca”. De acuerdo a la información señalada se deduce que la mayoría del personal de la institución manifiesta que el directivo debe poseer cualidades personales en cuanto a los estilos de liderazgo situacional.

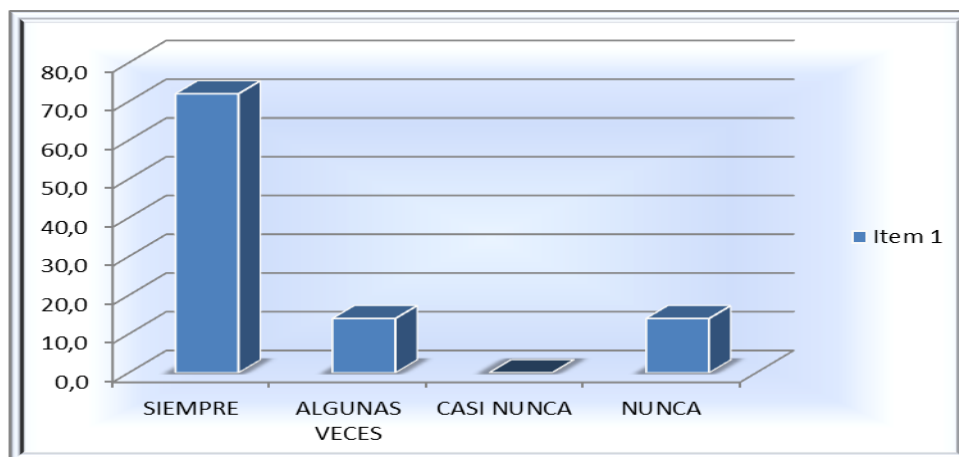


Figura 1. Distribución de la opinión de los entrevistados en cuanto a la dimensión: Estilos del Liderazgo

Con respecto a la figura 2 correspondiente al ítem seis (6), el

objeto de estudio respondió lo siguiente; un veintinueve por ciento

(90%) emitieron que “Siempre”, el directivo al momento de comunicarse con el personal hace uso de signos y símbolos. Del mismo modo, un treinta y uno por ciento (10%) revelo en “Algunas veces”. De lo que se deduce

que un alto porcentaje de los docentes encuestados poco observa que el directivo al momento de comunicarse con el personal hace uso de signos y símbolos.

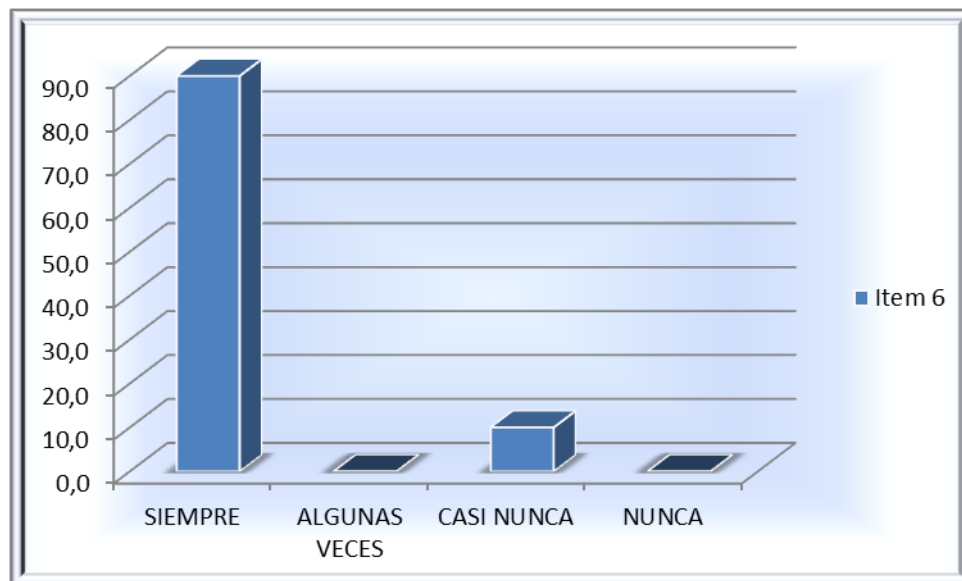


Figura 2. Distribución de la opinión de los encuestados con relación a la dimensión Proceso Comunicacional.

Los datos obtenidos del procesamiento del instrumento aplicado a la ETA “Luis Beltrán prieto Figueroa”, estableciéndose los siguientes resultados del diagnóstico: Se pudo detectar, que en la mencionada institución se evidenció que los docentes en cuanto a la

Dimensión liderazgo, el gerente poco lo pone en práctica.

De la misma manera, en cuanto a la dimensión proceso comunicacional quedó demostrado que el directivo en el plantel rara veces lo ponen en práctica con los docentes a su cargo y el resto del personal en la institución.

Se puede decir, que en la Escuela objeto de estudio, no se emplean adecuadamente herramientas comunicacionales para que la comunicación se establezca de manera personal; a la vez produzca un flujo comunicacional que impidan la consolidación de barreras comunicacionales; sin embargo, existe disposición en el personal para que se lleven a cabo las estrategias de comunicación a diseñarse, por cuanto no consideran limitaciones de tipo personal.

CONCLUSIONES

Una vez analizados e interpretados resultados del instrumento aplicado, tomando como referencia los objetivos planteados en la Propuesta del liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”, se llegó a la siguiente conclusión:

Cabe señalar que el personal directivo poco estimula a conducir el

cambio para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa” que aprendan, desarrollen la capacidad continua de adaptarse a cambios en busca de actividades que permitan plantear nuevas líneas para el cumplimiento de objetivos.

Los directivos carecen de un liderazgo gerencial para influir en las actividades académicas de los docentes, así como también tienen ausencia de emplear su liderazgo en el fortalecimiento comunicacional y con poca frecuencia coordina eventos de capacitación para su equipo laboral, donde sus docentes debe estar a la vanguardia de los cambios que se producen en su ámbito para conducir el proceso comunicacional del entorno educativo.

En relación al objetivo, diseñar estrategias metodológicas para enriquecer el proceso comunicacional en la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”, existen dudas en el personal directivo con respecto innovación para alcanzar objetivos, el gerente

esporádicamente, propicia un trabajo organizado, de cooperación mutua, es muy opaca la capacidad creativa de quienes dirigen para fortalecer el clima organizacional. En consecuencia, los elementos clave para una buena labor va de la mano con la gestión directiva depende que las personas tengan objetivos claros, desarrollen la autoestima, automotivación, disposición actitudinal, compromiso del personal directivo en asumir el papel gerencial de la escuela técnica agropecuaria como organización inteligente, desarrollar el talento organizativo.

RECOMENDACIONES

Promover acciones que impulsen el desarrollo de un proceso de liderazgo participativo, comunicativo e interactivo, donde los directivos empleen la comunicación como herramienta de apoyo para la transmisión de información para una selección eficaz de alternativas para la solución de situaciones problemáticas en la institución educativa.

Asumir una postura de compromiso, ante la necesidad de utilizar el liderazgo gerencial exitoso para fortalecer la comunicación que permita emplear procedimientos comunicacionales y objetivos eficaces.

La propuesta

La autora de la propuesta califica la comunicación en tres niveles: la comunicación interpersonal, que se realiza cara a cara, entre dos o más interlocutores ya sea a través de las palabra, los gestos o la escritura, la comunicación masiva, a través de los medios de difusión en masa (libros, folletos, radio, prensa, televisión e internet), donde se transmiten mensajes a grandes cantidades de personas y la comunicación organizacional.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Promover el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria

Objetivos Específicos

Sensibilizar a los docentes y

directivos sobre el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes.

Brindar talleres a los docentes y directivos acerca de la importancia del liderazgo gerencial como

estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes.

Evaluar acciones sobre el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes

Plan de Acción

Objetivo General: Promover el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”, ubicada en la Parroquia Torunos, del Municipio Barinas del Estado Barinas, período 2011.	
FASE I DIAGNÓSTICA	
Objetivo Específico:	Sensibilizar a los docentes y directivos sobre el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la ETA
Contenidos:	Sensibilización, liderazgo gerencial y proceso comunicacional.
Estrategias:	Discusión Socializada
Actividades:	Bienvenida presentación, Dinámica de grupo (¿Quién soy yo?), Expectativas, Discusión socializada conformación de grupos, Elaboración de reflexiones, plenaria, registro abierto, cierre afectivo y refrigerio.
Tiempo:	5 horas
Responsables:	La Autora
Recursos:	Humanos: Docentes e investigadora Materiales: Apoyo Colaborativo, videos y certificado.
Evaluación:	Participación Activa Control de Asistencia Escala de Estimación

Fuente: Garcés (2022)

Plan de Acción

FASE II OPERATIVA	
Objetivo Específico:	Brindar talleres a los docentes y directivos acerca de la importancia del liderazgo gerencial como estrategia para el

	fortalecimiento comunicacional de los docentes de la Escuela Técnica Agropecuaria “Luís Beltrán Prieto Figueroa”, ubicada en la Parroquia Torunos, del Municipio Barinas del Estado Barinas, período 2011.
Contenidos:	Liderazgo gerencial, proceso comunicacional, interacción personal, asertividad y comunicación efectiva.
Estrategias:	Producción escrita
Actividades:	Bienvenida por el Directivo, presentación, Dinámica de grupo (El teléfono estropeado), exposición por parte de la investigadora, entrega de material fotocopiado, conformación de mesas, instrucciones, realimentación del facilitador, plenaria, cierre cognitivo y refrigerio.
Tiempo:	5 horas
Responsables:	La Autora
Recursos:	Humanos: Docentes e investigadora Materiales: Apoyo Colaborativo, videos y certificado.
Evaluación:	Participación Activa Control de Asistencia Escala de Estimación

Fuente: Garcés (2022)

Plan de Acción

FASE III EVALUATIVA	
Objetivo Específico:	Evaluar acciones sobre el liderazgo gerencial como estrategia para el fortalecimiento comunicacional de los docentes de la ETA
Contenidos:	Evaluar las jornadas y talleres, realizados para el desarrollo de la propuesta.
Estrategias:	Hojas de trabajo
Actividades:	Bienvenida presentación Entrega de carpetas con evaluaciones realizadas Exposición del tema, estrategia mesa redonda Revisión de trabajos realizados, Realimentación reflexión lectura y refrigerio.
Tiempo:	5 horas
Responsables:	La Autora
Recursos:	Humanos: Docentes e investigadora Materiales: Apoyo Colaborativo, videos y certificado.
Evaluación:	Participación Activa Participación individual Control de Asistencia

	Escala de Estimación
--	----------------------

Fuente: Garcés (2022)

REFERENCIAS

de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. 4ta Edición. Caracas. FEDEUPEL. Venezuela.

Aguilar, D. (2019). “**Ajustes Estratégicos Motivacionales a la Gerencia para la Optimización del Liderazgo Comunicacional**”. Revista Universidad Fermín Toro Ciencias Sociales, No 1, Venezuela.
<file:///D:/Admin/Downloads/810-E.+DELVIMAR+AGUILAR.pdf>

Arellano, R. (2013). **Escuela y Liderazgo.** Madrid: Editorial Anaya.

Arias F. (2015). **El Proceso de Investigación.** Caracas, Venezuela: Editorial: Epísteme.

Froster, P. (2004). **Tipos de Liderazgo.** Madrid: Editorial Grupo Anaya.

Hurtado, J. (2012). **La Investigación Holística.** México: Editorial Trillas

Ibarra, J. (2015). **La Comunicación.** Disponible en: [www.365chess.com/players/Jose Carlos Ibarra Jere](http://www.365chess.com/players/Jose_Carlos_Ibarra_Jere)

Sabino, C. (2012). **El Proceso de Investigación.** Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.

Universidad Experimental Pedagógica Libertador (2012). **Manual de Trabajos de Grado**