

## ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA EL MEJORAMIENTO DEL PROCESO GERENCIAL EN EL SIMONCITO “MI LINDA TRINIDAD”, MUNICIPIO SAN FERNANDO, ESTADO APURE



**Autoras:** Ingrid Rebolledo<sup>1</sup>, Yanexis Rivas<sup>2</sup>, Ledys Rivas<sup>3</sup>

**Correos:** ingridrebolledo485ir@gmail.com<sup>1</sup>,  
yanexisrivas19@gmail.com<sup>2</sup>,  
ledysrivas35@gmail.com<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Esp. en Gestión Comunitaria

**Teléfono contacto:** 0414-7247322

**Recibido:** 10/03/2021 **Aprobado:** 24/04/2021

<sup>2</sup>MSc. en Gerencia Educacional

**Teléfono contacto:** 0424-3558320

**Recibido:** 10/03/2021 **Aprobado:** 24/04/2021

<sup>3</sup>MSc. en Gerencia Educacional

**Teléfono contacto:** 0426-0498910

**Recibido:** 10/03/2021 **Aprobado:** 24/04/2021

### RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento del proceso gerencial en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure. Para esto, se asume la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo, con carácter descriptivo y de tipo no experimental; en la cual la población a estudiar está representada por los 11 sujetos que representan el talento humano y personal directivo que labora en el contexto, a quienes se les aplicará la técnica de la observación estructurada, para recolectar los datos, que serán registrados en una escala de estimación, como instrumento para tal fin, es importante resaltar que la mencionada escala será validada por juicio de expertos y la confiabilidad se establecerá mediante el cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Asimismo, la presentación, análisis e interpretación de datos se realizarán mediante la estadística descriptiva, reflejados en cuadros y gráficos de frecuencias y porcentajes. Con respecto a las conclusiones se puede inferir que el proceso gerencial de los directivos de la institución se realiza de manera deficiente, así como también la institución no cuenta con un proceso comunicacional eficiente.

**Descriptores:** Estrategias, Comunicación Asertiva, Proceso Gerencial.

**ASSERTIVE COMMUNICATION STRATEGIES FOR THE  
IMPROVEMENT OF THE MANAGEMENT PROCESS IN THE SIMONCITO  
“MI LINDA TRINIDAD”, SAN FERNANDO MUNICIPALITY, APURE  
STATE**

**ABSTRACT**

The general objective of this research was to propose assertive communication strategies for the improvement of the managerial process in the Simoncito “Mi Linda Trinidad”, San Fernando municipality, Apure state. For this, the feasible project modality supported by field research is assumed, with a descriptive and non-experimental nature; in which the population to be studied is represented by the 11 subjects that represent the human talent and managerial personnel that work in the context, to whom the structured observation technique will be applied to collect the data, which will be recorded on a scale of estimation, as an instrument for this purpose, it is important to highlight that the aforementioned scale will be validated by expert judgment and the reliability will be established by calculating the Cronbach's Alpha Coefficient. Likewise, the presentation, analysis and interpretation of data will be carried out through descriptive statistics, reflected in tables and graphs of frequencies and percentages. Regarding the conclusions, it can be inferred that the management process of the directors of the institution is carried out poorly, as well as the institution does not have an efficient communication process.

**Descriptors:** Strategies, Assertive Communication, Management Process.

**INTRODUCCION**

En la actualidad el mundo se enfrenta a una gran diversidad de retos y cambios que cada día demandan de las organizaciones su constante transformación para poder cumplir a cabalidad la finalidad para la cual han sido creadas, con la intención de no perder la orientación de su norte, y así mantenerse enfocadas en su Misión y Visión, a través del logro de sus objetivos y metas. Esta es una situación que demanda la constante actualización del funcionamiento organizacional, reinventarse, innovar, adaptarse a un mundo cada día más globalizado y envuelto por las nuevas tendencias tecnológicas que hace que el flujo de la información sea vertiginoso y cambiante, todo esto como requisito prioritario para contribuir al desarrollo integral de los pueblos.

En tal sentido, unas de las organizaciones que están en la obligación de formar las personas para que las naciones se desarrollen integralmente, son las instituciones educativas, las cuales, es preciso que se planteen niveles de desempeño y productividad altamente exitosos que les permita llevar a cabo las actividades necesarias para el logro efectivo de los objetivos planteados, para esto, es preciso que cuenten con procesos gerenciales dinámicos e inclusivos para que la toma de las

decisiones, la definición de los lineamientos a seguir, la responsabilidad y el compromiso sean asumidos de forma colectiva por todo el talento humano que se vincula para el funcionamiento organizacional, de lo cual depende el éxito educacional, por ende, deben contar con directivos capaces de dirigir equipos de trabajo, y logre así dar respuestas efectivas a las demandas y retos actuales de la sociedad.

En este orden de ideas, es importante destacar que los avances tecnológicos, así como los constantes cambios socioculturales y económicos, que se vienen desarrollando mundialmente, demandan de las instituciones educativas la emisión de respuestas efectivas y sustentables a esos retos, para esto, es imprescindible que cuenten con profesionales competentes para dinamizar, innovar y aglutinar todo el talento humano que le acompaña en las acciones necesarias para la gestión pedagógica y administrativa del proceso formativo de sus estudiantes, para poder generar un producto cónsono con la realidad actual. En tal sentido, Herrera, (2009), plantea:

Uno de los pilares para mejorar la calidad de la educación en las escuelas son los propios directores, entendiendo por directores no las personas que ejercen formalmente ese cargo, sino un equipo de personas, generalmente sin responsabilidades de aula, tales como sub-directores, coordinadores pedagógicos, entre otros. (p. 28)

En consecuencia, el mejoramiento sustancial, de forma real, efectiva y sustentable del proceso gerencial, debe ser la piedra angular sobre la cual deben fundamentar sus actuaciones los directivos de un plantel, enfocados en alcanzar y mantener un nivel de desempeño exitoso, motivo por el cual la existencia de una gerencia de excelencia es de vital importancia para la formación integral de las y los estudiantes del plantel, ya que permite planificar, organizar, dirigir y controlar cada uno de los procesos y de las actividades que se desarrollan dentro de la institución escolar.

En tal sentido, el gerente educacional es un profesional sobre quien recae una gran responsabilidad acerca del funcionamiento institucional, por lo tanto, es preciso que posea las competencias necesarias que le permitan favorecer a propiciar la efectividad, funcionalidad y direccionalidad orientados hacia el logro de los objetivos planteados. Un directivo, debe ser un gerente que coadyuve a planificar, ejecutar y evaluar las acciones proactivamente como líder, la solución de problemas administrativos y pedagógicos. En consecuencia, es preciso que sean personas promotoras de la innovación, la armonía, la productividad, el entendimiento y el trabajo colectivo.

De igual manera, es importante que los cambios que se promuevan en el seno de toda institución educativa emerjan de su mismo seno, con la firme intención de producir la mejora de la calidad de la educación, basada en la interacción permanente de los directivos con docentes, administrativos y obreros que les colaboran en el cumplimiento de sus funciones, para de esta forma garantizar que las trabajadoras y trabajadores se desempeñen en un clima organizacional armónico y productivo, con el fin último de materializar las expectativas expresadas en sus objetivos y metas. En tal sentido, Monroy, (2013), afirma:

El ejercicio de la función directiva tiene por tanto un alcance social que la obliga a mantener constante y estrechas relaciones con una variedad de situaciones en las cuales es necesario tomar continuamente decisiones que requieren del Director características muy especiales para poder eliminar obstáculos, vencer dificultades y buscar soluciones apropiadas a fin de mejorar el servicio que presta la Institución bajo su responsabilidad. (p. 25)

Por consiguiente, los directivos de los planteles deben enfocarse en el desarrollo de procesos gerenciales que le permitan realizar la permanente adaptación de sus estructuras y funciones a las nuevas y complejas realidades, que se les presentan con la misma rapidez con que se visualizan las transformaciones de la sociedad en la actualidad, para que su organización esté en la capacidad de brindar una educación de calidad a las y los estudiantes y así garantizar el egreso de un producto con las competencias necesarias para darle respuesta a las necesidades de su Nación.

A partir del escenario planteado, se puede afirmar que las funciones de los directivos, en su rol de gerentes de las organizaciones, representan un elemento indispensable para el logro de los objetivos tanto administrativos como pedagógicos.

Lo cual incide directamente en la calidad del proceso enseñanza – aprendizaje implementado por las y los docentes en los espacios de aprendizaje, situación que permite evidenciar la relevancia que tiene contar con un excelente nivel de desempeño en las acciones gerenciales en las diversas instituciones escolares, como factor de transformación sociocultural.

Mientras que en Venezuela, es un hecho público y notorio que el proceso educativo atraviesa, una etapa de crisis lo cual ha generado cambios que aspiran fortalecer tanto el sistema como tal, como al proceso formativo de las y los estudiantes, por ende (desde el punto de vista de la investigadora como docente), los directores y coordinadores de los diversos planteles en los diferentes subsistemas y niveles, están llamados a tomar las riendas de la conducción de este importante

proceso, que incide significativamente en los demás componentes del desarrollo del país, en la medida que se optimice la gestión educativa, el producto que egresará será de mejor calidad. Por consiguiente, Borjas y Vera, (2008), plantean:

Es evidente entonces que en Venezuela, se está viviendo en los actuales momentos una profunda crisis social en donde la calidad de su educación ha disminuido notablemente. En el campo educativo se ha partido de un profundo análisis de todos los elementos que lo conforman arrojando como resultado un deterioro asociado a diversos factores, entre los cuales se destacan el cumplimiento de la función gerencial por parte del director, sin tomar en cuenta sus roles específicos en su cargo. (p. 74)

En consecuencia, los gerentes educacionales deben enfocar sus actuaciones en el logro de la participación de todos los actores involucrados, directa e indirectamente, con el quehacer educativo, por lo tanto, deben ser estrategias aplicadas en un clima democrático, interactivo, relacional, horizontal, humanizado, corresponsable y por sobre todas las cosas debe ser asumido como un compromiso colectivo, de convivencia, paz y armonía. Por esto, es importante que la interacción de los directivos con sus colaboradores se sustente en una relación comunicacional abierta y horizontalizada.

En tal sentido, es preciso que sea una interacción donde se promuevan actitudes y valores colectivos como el respeto, la honestidad, la responsabilidad, la empatía, la solidaridad y otros, de manera que permita desarrollar un proceso gerencial dinámico, que contribuya a involucrar todos los actores para orientar la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas que rigen el funcionamiento de la institución educativa.

Desde este punto de vista, lo que se aspira es que los directivos y coordinadores de las organizaciones educativas, reflexionen su rol como protagonistas del proceso gerencial de su institución, descentralicen la toma de decisiones, reorganicen el funcionamiento administrativo y pedagógico, aglutinen el mayor número de personas para llevar a cabo una actuación en concordancia con la filosofía institucional, de una forma diferente, innovadora, efectiva y sustentable, mediante una interacción abierta, respetuosa, empática, armónica, productiva y proactiva, en pro de los objetivos y metas propuestos. En tal razón, Rodríguez, afirma:

La calidad educativa depende, en gran parte, del desempeño de la gestión del personal con función directiva, quienes deben poseer un conjunto de competencias personales, profesionales y gerenciales que le permitan dinamizar las escuelas en pro de alcanzar los objetivos y metas. (p. 25)

En consecuencia, unas de las competencias vitales para que los directivos y coordinadores que gerencian una institución educativa son las habilidades comunicacionales, es imprescindible que una persona encargada de gestionar los procesos en un plantel posea una forma de comunicarse efectiva, que se establezcan canales, medios, recursos y mensajes que garanticen una real conexión con el talento humano, que promueva la inclusión, el compromiso, el desarrollo del sentido de pertinencia, la responsabilidad, la honestidad y el respeto en todos los niveles de actuación dentro de una escuela, tanto en lo administrativo, como en lo pedagógico y lo comunitario.

Por consiguiente, es preciso considerar que cada escenario posee una serie de características bien particulares, por esto, es indispensable que los directivos que tengan una excelente relación comunicacional que le permita estar al tanto de todos los acontecimientos que ocurren en su institución que afecten su funcionamiento y por ende, la formación integral de los estudiantes, e igualmente, le permita al personal tomar las decisiones necesarias en el momento adecuado con la confianza necesaria que le ha delegado su gerente basada en la excelente relación comunicacional que existe entre ellos.

Ahora bien, en el estado Apure, caso específico del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, ubicado en el municipio San Fernando, existe una problemática en materia de gerencia educacional, ya que se observa una serie de indicadores en el proceso comunicacional entre los directivos, el talento humano pedagógico y administrativo que les acompañan en esa importante labor de gestionar la formación integral de las niñas y niños que allí hacen vida, cada día se deteriora más, cada día van presentándose más barreras y distorsiones que van cubriendo las relaciones humanas con un manto de confusiones, tergiversaciones, malentendidos, entre otros, entre estos aspectos se pueden evidenciar casos como: el irrespeto hacia el interlocutor con quien se interactúa, se usa el tono de voz inadecuado (se gritan entre ellos), no se usan las normas de cortesía al momento de comunicarse.

Igualmente, se observa que no hay un trato empático al momento de interactuar, es decir, muchas veces las cosas se dicen sin reflexionar acerca de la manera más adecuada de decirlo, los mensajes no se codifican pensando en la forma cómo puede afectar al receptor la información que se va transmitir, cómo esas palabras que le van a llegar pueden ser interpretadas por la persona a quien se le interpela.

Además, algunos directivos llaman la atención de algunos integrantes del talento humano del plantel de forma pública, en los pasillos del plantel, en las aulas delante de las niñas y niños, usando palabras inadecuadas e irrespetuosas al momento de hacerlo, situación que se ha podido apreciar en reuniones personales, consejos directivos, en los recreos, en la espera de la salida del plantel y en el aula de clases; revelando una evidente problemática en materia gerencial educativa.

En cuanto a los elementos y factores que pudiesen estar incidiendo para ocasionar esta situación se puede precisar lo siguiente, los interlocutores no son claros, contundentes ni directos al comunicarse, exhiben una evidente falta de sentido de autovaloración, autoestima y fortaleza cuando se dejan atropellar por los demás, la tendencia a emitir juicios o evaluaciones de la conducta de los demás.

Igualmente, la expresiones de incoherencias, ideas vagas, gesticulaciones, emociones incontroladas, expresiones ambiguas, la falta de motivación, apatía e indiferencia para el desarrollo de eventos que propician la comunicación, todos estos hechos dejan ver que existe limitadas habilidades comunicacionales, tanto en el talento humano como en los directos del Simoncito “Mi Linda Trinidad”. De igual manera, esta realidad genera una serie de consecuencias para el funcionamiento del plantel como son: deterioro del ambiente laboral, impide el logro de los objetivos y metas organizacionales, insatisfacción personal, desmotivación laboral, entorpece la emisión de respuestas oportunas y directas a los asuntos pedagógicos, administrativos y comunitarios.

Además, se presta para que se produzca el irrespeto hacia los demás, la deshonestidad, el desapego hacia la filosofía institucional, disminuye la efectividad de los procesos, propensión a que se pierda el sentido de la solidaridad, la colaboración, de identidad y pertinencia con el plantel, es una barrera para que se produzca el verdadero contacto humanizado y emocionalmente sincero con ellos mismos y con sus interlocutores.

Convirtiendo el proceso comunicativo, y por ende la gerencia educacional en algo pasivo, improductivo y ralentizando sus procedimientos, fomentando la falta de motivación, apatía e indiferencia para el desarrollo de eventos que propicien la comunicación efectiva. A partir de la realidad descrita, se plantea este proyecto cuyo objetivo general es proponer estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento del proceso gerencial en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure,

Considerándose que la comunicación es un proceso que le permite a las personas establecer una conexión con la intención de intercambiar ideas, darse a conocer, entenderse, comprender la realidad dentro de la que se encuentra inmerso, entre otras muchos beneficios que le confiere una buena comunicación a los seres humanos en su vida cotidiana, ya que por ser un ente gregario por naturaleza, le es imposible llevar una vida aislada, sin ningún tipo de comunicación real con los demás.

En tal sentido, esta investigación es conveniente llevarla a cabo motivado a que será de gran utilidad para el contexto educativo en general, principalmente en materia de la gerencia educacional, ya que servirá para analizar a profundidad la vinculación que tiene la comunicación, asertiva en este caso, con el mejoramiento del proceso

gerencial, como una herramienta eficaz para dinamizar la actuación de los directivos del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure, proveyendo la oportunidad para que se transforme la manera en que se comunican los gerentes con el equipo de trabajadoras y trabajadores que les acompañan en la vital labor de gestionar la formación de las niñas y niños bajo su responsabilidad.

En cuanto a la relevancia social que posee el estudio los principales beneficios que aportará para la sociedad, será poder contar con gerentes educativos sensibilizados con las necesidades, intereses y prioridades de sus colaboradores, con capacidad para establecer procesos comunicacionales efectivos, reales, sustentables, humanizados y en todos los sentidos, principalmente, ascendente y lateralmente, lo cual le conferirá autenticidad y pertinencia a la información que se intercambie en el plantel, así como fluidez a la gestión de la misma, para que el proceso de toma de decisiones se lleve a cabo de forma colectiva, lo cual representa una valiosa oportunidad para que los actores del plantel se sientan valorados, se les eleve el autoestima y la confianza en sí mismos.

Igualmente, esta investigación posee significativas implicaciones prácticas, motivado a que ayudará a resolver un importante problema de gerencia educacional en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, ya que promoverá la transformación del proceso comunicacional en el plantel, mediante la superación de las barreras institucionales y personales que impiden que se lleve a cabo de forma efectiva, que ralentiza el proceso de toma de decisiones para el funcionamiento organizacional, que además afecta el clima y la filosofía institucional, desmotivando a todo el personal y por supuesto incidiendo en la calidad de la educación que reciben sus niños y niñas.

De igual manera, en materia de aportes teóricos la investigación logrará llenar algún vacío de conocimiento, cuando se describa el proceso gerencial implementado por los directivos y se determine el proceso comunicacional del talento humano del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, ya que se construirán nuevos conocimientos relacionados con el comportamiento de esas variables en el contexto de la Educación Inicial, permitiendo tener una idea certera de la vinculación del proceso comunicativo con el proceso gerencial. Además, sus resultados se podrán generalizar a principios más amplios, o a otros contextos y sujetos de similares características, las conclusiones y recomendaciones emergidas del análisis de los datos recolectados podrán servir para comentar, desarrollar, apoyar o refutar algunas teorías, asimismo, servirán de referencia y fuente de consulta a futuros estudios.



## METODOLOGÍA

### Modalidad de la investigación

La modalidad asumida para el desarrollo de la investigación es la de Proyecto factible, apoyada en una investigación de campo, considerando que la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2016), plantea: “Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos” (p. 21)

En tal sentido, se proponen estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento del proceso gerencial en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, como alternativa viable para la transformación del ámbito gerencial en el nivel de Educación Inicial, desde una perspectiva innovadora vinculando la asertividad en el proceso comunicacional como la herramienta idónea que permita asumir la dirección y coordinación del plantel de una manera diferente, que privilegie una interacción que dinamice el clima organizacional y privilegie actividades que permitan al talento humano comprometerse con la cultura y filosofía institucional. Por esto, se apoya en una investigación de campo, considerando que la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2016), afirma:

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 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. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p. 18).

En consecuencia, la recolección de los datos referentes a las variables proceso gerencial implementado por los directivos y proceso comunicacional del talento humano del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, se realizó directamente de la observación de los sujetos investigados en su contexto laboral cotidiano, sin permitir la manipulación de los mismos, en un contexto gerencial real.

## **Nivel de la investigación**

El carácter de la investigación se asume tomando en consideración que la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (ibid.) establece: “Según los objetivos del estudio propuesto, la Investigación de Campo puede ser de carácter exploratorio, descriptivo, interpretativo, reflexivo-critico, explicativo o evaluativo. (p. 18). En tal sentido, el carácter de la investigación es de tipo descriptivo, motivado a que para poder fundamentar la propuesta es imprescindible llevar a cabo un diagnóstico de la realidad estudiada, lo cual se logrará cuando se conozcan cómo es el proceso comunicacional del talento humano, al igual que las características del proceso gerencial implementado por los directivos del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, datos que una vez analizados permitirán inferir los factores que es preciso considerar al momento de estructurar la propuesta de las estrategias de comunicación asertiva para el mejoramiento del proceso gerencial.

## **Población y muestra**

Según Tamayo y Tamayo, (2013), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”(P.114). En tal sentido, la población estudiada está representada por los directivos y todo el talento humano que le acompaña en sus labores administrativas, pedagógicas y los obreros adscritos al Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure, quienes serán los sujetos que aportarán los datos necesarios para describir las variables estudiadas.

En cuanto a directivos el plantel cuenta con una Directora, una Subdirectora y un Enlace Pedagógico, mientras que, administrativos son: una Secretaria y una Archivista, las Docentes de Aula son cuatro y el personal obrero son una Aseadora y una Cocinera, para un total de 11 sujetos a estudiar. En cuanto a la muestras, Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69), por lo tanto, se tomará la totalidad de la población por ser finita, pequeña, de fácil acceso y manejo de los datos que se recolectarán.

## **Técnicas de Recolección de Datos**

Para la selección de la técnica empleada para la recolección de los datos referentes a las variables estudiadas, establecidas en los objetivos de la investigación,

se considera lo planteado por Arias, (2012), que las concibe como “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (p. 67). En consecuencia, la técnica utilizada será la observación estructurada, ya que Arias (ibid), plantea: “Es aquella que además de realizarse en correspondencia con unos objetivos, utiliza una guía diseñada previamente, en la que se especifican los elementos que serán observados” (p. 70).

La selección de esta técnica obedece a que las variables proceso gerencial implementado por los directivos y el proceso comunicacional del talento humano del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, es preciso observar su manifestación por los sujetos de estudio, motivado a que otras técnicas presentan la oportunidad a que ellos suministren información no veraz, mientras que la observación de su comportamiento y actitud en su entorno cotidiano, sin intervención.

En cuanto al instrumento se utilizó la escala de estimación, la cual según Arias (2012), “consiste en una escala que busca medir cómo se manifiesta una situación o conducta” (p. 71). En consecuencia, la investigadora le asignó alternativas que le permitan registrar y medir la frecuencia con que manifiestan actitudes y comportamiento que evidencian los indicios de las variables, en este sentido, las alternativas serán: Siempre, Casi Siempre, Algunas veces, Casi Nunca y Nunca.

### **Técnicas de Presentación y Análisis de Datos**

Para la presentación de los datos arrojados por el instrumento se realizó por cada ítem formulado, por ende, se plasmarán en cuadros y gráficos estadísticos, los primeros con distribución de frecuencias relativas y porcentajes y los últimos solamente con distribución de porcentajes, construidos mediante la utilización de la herramienta ofimática de Microsoft Windows Excel 2013.

El análisis de los datos se realizó mediante la aplicación de las técnicas de la estadística analítica, llevándolo a cabo de forma cuali-cuantitativo. En el primer caso, representada por la información numérica o índices porcentuales, en cuanto al cualitativo, se utilizará para determinar las cualidades de las diferentes proposiciones que describen las variables en estudio.

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

En esta sección del trabajo de investigación se presentan y analizan los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, para el estudio de las variables contempladas en los objetivos específicos.

**Variable: Proceso Gerencial**

Cuadro 2

Diseño de planes gerenciales

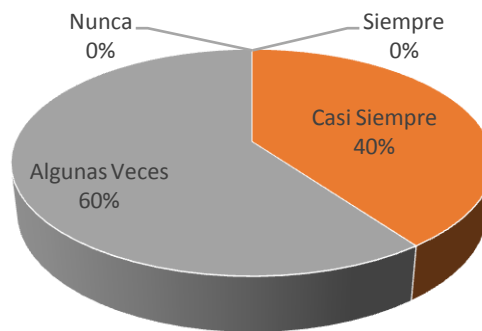
ÍTEM	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
1. Se diseñan planes gerenciales relacionados con la comunicación asertiva	0	0	2	40	3	60	0	0	5	100

Fuente: Rivas (2017)

Análisis del cuadro 2

Los datos reflejados en el cuadro indican que 60% de la muestra estudiada manifestó que en la institución estudiada solo algunas veces se diseñan planes gerenciales relacionados con la comunicación asertiva, mientras que el resto de la muestra se basa en la opción de respuesta casi siempre con un 40%.

Al analizar estos resultados se puede observar que la mayor proporción en la realización de planes gerenciales se centro en la alternativa de respuesta algunas veces dejando en evidencia que el personal directivo del plantel no están realizando este tipo de planes con la regularidad que deben hacerlo. En este sentido, Santos (2000), define los planes gerenciales como un proceso mediante el cual las instituciones educativas piensan anticipadamente las acciones que van a desarrollar para alcanzar los objetos que se han fijado e involucrado en un trabajo que debe comprender: misión, fijación de los objetivos, planes para alcanzarlos, selección de actividades y control.



Fuente: Cuadro 2

**Grafico 1. Distribución porcentual de la frecuencia con que diseñan planes gerenciales relacionados con la comunicación asertiva el personal directivo del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure**

**Variable: Proceso Comunicacional**

Cuadro 11

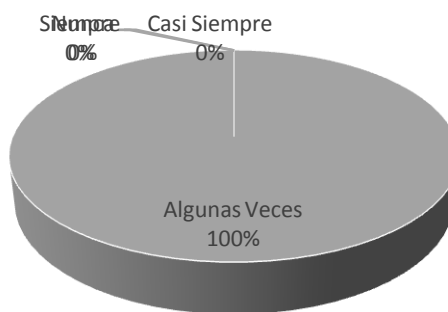
Emisión de mensajes

ÍTEM	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Nunca		TOTAL	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
	10.Los mensajes se emiten de forma escrita	0	0	0	0	6	100	0	0	6

Fuente: Rivas (2017)

Análisis del cuadro 11

Los datos arrojados en el presente cuadro se puede observar que el 100% de la muestra estudiada manifestó que en la institución solo algunas veces los mensajes son emitidos de forma escrita, al analizar estos resultados se denota que no existe un registro de documentos emitidos, necesarios al momento de verificar instrucciones, solicitudes o información requerida por parte del plantel.



Fuente: Cuadro 11

**Grafico 10. Distribución porcentual de la frecuencia con que los mensajes se emiten de forma escrita en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure**

## **Conclusiones**

Una vez analizados los resultados obtenidos en el presente estudio se emiten las siguientes conclusiones en función de los objetivos propuestos: en atención al primer objetivo específico describir el proceso gerencial implementado por los directivos del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure se pudo evidenciar, que el proceso gerencial de los directivos de la institución se realiza de manera deficiente, tomando en consideración sus funciones como garantes de la administración de las actividades pedagógicas, administrativas y comunitarias, debido a que es de su competencia velar por el proceso y por los lineamientos establecidos dentro de la institución, así como también debe poner en marcha su capacidad para enfrentar retos y solventar situaciones adversas que pueden poner en riesgo el proceso, un gerente debe ser capaz de orientar y re direccionar el mismo, teniendo como propósito generar cambios positivos en pro de una buena gestión.

En este sentido, el proceso gerencial llevado a cabo en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure no satisfacen las expectativas previstas para lo que es el buen funcionamiento o desempeño que debe tener una institución educativa, el propósito de un buen proceso gerencial es muy vaga ya que se pudo inferir ciertas fallas como lo son: muy pocas veces se establece los procedimientos a ejecutar en la institución, la cual es de gran importancia en el funcionamiento de la misma, no es muy común la integración interdepartamental en la institución, no comisionan funciones al talento humano, lo cual conlleva a la centralización de las actividades y del poder, impidiendo con esto el buen desempeño de la gestión dentro de la institución, así como también no establecen un canal para la comunicación.

En relación al segundo objetivo determinar el proceso comunicacional del talento humano del Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure, se puede concluir lo siguiente: en la actualidad la comunicación es vista como la clave del éxito, ya que es el medio más utilizado en el mundo a la hora de transmitir una información, es por ello que no se puede subestimar su poder al ponerla en práctica y mucho menos prescindir de tan importante recurso. Ahora bien, en las instituciones educativas la comunicación se observa con gran interés, por ser estas donde se encuentran más fallas en cuanto a este proceso se refiere, ignorando su gran relevancia en el buen funcionamiento del proceso gerencial.

En consecuencia, se pudo evidenciar que en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure, no cuenta con un proceso comunicacional eficiente lo cual perjudica el proceder de las funciones de todo el talento humano en general. Además, es necesario tomar en cuenta la importancia de los canales por la cual se deban transmitir las distintas instrucciones y con un código fácil de descifrar,

no dejando a un lado los instrumentos a utilizar los cuales deben ser claros y precisos, y redactados de manera formal dándole un toque de distinción y prestigio a la institución.

El ser humano siempre esta interactuando con otras personas, es por eso que en la gerencia educativa se debe establecer un ambiente laboral que facilite las interrelaciones de manera que el talento humano interactúe, mediante respeto mutuo con sus compañeras y compañeros; fortaleciendo las relaciones interpersonales. Así pues el proceso gerencial, juega un papel esencial en el desarrollo de las potencialidades comunicativas de las y los trabajadores de los planteles educativos y es allí donde se enmarca la importancia de que los directivos fomenten el establecimiento y uso de estrategias para desarrollar hábitos de comunicación ya que con la forma tradicional de compartir información se deja de lado la oportunidad de que las colaboradoras y colaboradores puedan expresarse libremente y así desarrollar habilidades comunicativas.

En este sentido, el gerente educativo deberá generar un conjunto de estrategias para crear un ambiente afectivo entre sus colaboradores que lo lleven al fortalecimiento del proceso gerencial ya que le va a permitir mejorar el desarrollo personal y social del talento humano, es importante resaltar que la comunicación asertiva se basa en ser claro, contundente y directo haciendo entender al máximo el mensaje de una forma clara, es por eso que se plantea la creación de un plan de estrategias de comunicación asertiva el cual va a permitir fortalecer el proceso gerencial en el Simoncito “Mi Linda Trinidad”, municipio San Fernando, estado Apure, del cual se presenta la propuesta contentiva del siguiente plan de acción con las estrategias diseñadas:

### **Plan de Acción**

#### **Objetivo Especifico:**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Lapso de Ejecución</b>	<b>Responsables</b>
Socialización	Realizar conversatorio donde se hable de los conceptos relacionados con los procesos gerenciales y sobre la importancia que este representa en las instituciones educativas. -Demostración de la realización de procedimientos administrativos en la gerencia educativa	-Material fotocopiado	45 min.  90 min.	Personal Directivo Talento humano Autora de la propuesta

**Objetivo Específico:** Familiarizar al talento humano con los principios básicos de la comunicación asertiva.

Estrategias	Actividades	Recursos	Lapso de Ejecución	Responsables
Taller	- Realizar taller sobre los principios conceptuales y teóricos de la comunicación asertiva.	- Papel bond -Marcadores -Material fotocopiado	45 min.	Personal directivo. Talento humano Autora de la propuesta
Mesa de trabajo	-Realizar mesa de trabajo para reconocer la importancia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales en la gerencia educativa.		45 min.	
Taller practico	- Realizar taller practico que le permita a los participantes demostrar técnicas de comunicación asertiva		90 min	

## REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Episteme.
- Burton, D. (2005). Integración An Introduction (6th edición). McGraw-Hill.
- Bruce, H. (2008). Estrategias gerenciales. 6ta Ed. México: Alfa omega
- Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Editorial Panapo. Caracas. Venezuela.
- Duarte J. y Parra, E. (2014). Lo que debes saber sobre un trabajo de investigación. 3ª ed. Maracay. Venezuela.
- Elizondo, M. (2003). Elementos de la comunicación asertiva. México: Trillas, Universidad Virtual, ITESM.
- Garcés A. (2003) Procesos Gerenciales. Gerencia Educativa
- García J. (2014) “Análisis de los procesos gerenciales en las pymes del sector metal-mecánico asturiano”, Revista Asturiana.
- Guédez, C. (2000). La comunicación asertiva como elemento clave para el éxito. México: Trilla.
- Habermas, J. (1987). Teoría de la acción comunicativa. Taurus, Madrid
- Hare, B. (2000) Comunicación Asertiva. Ediciones Gestión, ISBN 84-8088-867-9
- Hernández, Fernández y baptista (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill Interamericana



- Herrera, M. (2009). El valor de la escuela y el fracaso escolar. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. [Artículo en línea]. Disponible en: <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/5391>. [Consultado en noviembre, 16 2016]
- Laswell H. (1948) Teoría de la Comunicación
- Ley Orgánica de Educación (2009). Editorial Panapo. Caracas. Venezuela
- Mayo E. (1925), Teoría de las Relaciones Humanas.
- Manes, J. (2003). Gestión Estratégica para Instituciones Educativas. Guía para Planificar Estrategias de Gerenciamiento Institucional. Buenos Aires. Ediciones Granica.
- Monroy, J. (2013). Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. Universidad de Carabobo. Trabajo de Grado sin publicar. Valencia. Venezuela.
- Muriel, M. (2003). Canales de comunicación. Enfoque Social de Relaciones Humanas. Editora Andina. Ecuador
- Odremán, N. (2010). Gerencia de la instrucción. Caracas: Ateneo.
- Pérez J. (2013). Definición de: Definición de proceso comunicativo.
- Piñera, P. (2009). Rol gerencial del directivo escolar. España: Siglo XXI.
- Santos, A. (2000). Planes gerenciales. Caracas, Venezuela: Ediciones Gente Gerente
- Tamayo y Tamayo, (2013). Proceso de la Investigación Científica. 5ta Edición. México. Limusa.
- Universidad Pedagógica Experimental “Libertador”. (2016). Manual de trabajos de grado de especialización y maestrías y tesis doctorales. 5ª Edic. Fedeupel. Caracas. Venezuela.
- Zambrano, W. (2015). Comunicación asertiva y manejo de conflictos laborales en Educación Básica Primaria. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo