



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

**(Caso de Estudio: Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo
Académico Churuguara)**

Autor: Licdo. Yovanny Cordero

Tutor: Dr. Teófilo Cordero

San Diego, Marzo, 2018



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

**(Caso de Estudio: Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo
Académico Churuguara)**

Autor: Licdo. Yovanny Cordero

Tutor: Dr. Teófilo Cordero

Trabajo de Grado presentado para optar al grado académico de
Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional

San Diego, Marzo, 2018



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente hago constar que he leído el Trabajo Especial de Grado, elaborado por el ciudadano: **Yovanny Cordero**, titular de la cédula de identidad N° 17.349.577 para optar al grado académico de **Magíster en Gerencia de la Comunicación Organizacional**, cuyo título es: **Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional en el Liderazgo Directivo (Caso de Estudio: Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara)**, adscrito a la línea de investigación: **Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa**.

Y declaro que acepto la tutoría del mencionado proyecto durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez.

San Diego, a los diecisiete días del mes Julio del año 2017

Dr. Teófilo Cordero

Firma
C.I: 15.557.707



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Dr. Teófilo Cordero**, titular de la Cédula de Identidad N°15.557.707, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado, titulado: **Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional en el Liderazgo Directivo (Caso de Estudio: Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara)**, adscrito a la línea de investigación: **Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa**, presentado por el ciudadano: **Yovanny Alberto Cordero**, titular de la Cédula de Identidad: 17.349.577, hago constar que he dirigido el proceso de investigación correspondiente, leído el contenido del informe escrito y considero que el mismo reúne los requisitos exigidos para ser evaluado por el jurado que se designe, por lo cual autorizo la entrega de un (01) ejemplar en físico ante la Coordinación del Programa de Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional.

En San Diego, a los 21 días del mes de Marzo de 2018.

Dr. Teófilo Cordero

Firma
C.I: 15.557.707

DEDICATORIA

A la Santísima Trinidad, la Virgen, los Santos y la Corte de Ángeles y Arcángeles por acobijarme bajo su gracia...

A mis padres, Teófilo Cordero y Rosa Polanco por guiarme siempre hacia el camino correcto, por inculcarme los principios y valores...

A mi familia, Yelitza, Myleydy, Teófilo, Edward, Jesús Eduardo y Edwarly Fabiana por apoyarme siempre y motivarme a continuar con mi formación y crecimiento profesionalmente...

A mis hermanos en Cristo de la Comunidad Religiosa Jesús Misericordioso y Sanador, en especial a Zenón y Norma. Dios les bendiga!

RECONOCIMIENTO

A la Santísima Trinidad, la Virgen, los Santos y la Corte de Ángeles y Arcángeles por acobijarme bajo su gracia...

A mi segunda casa mi Universidad José Antonio Páez, donde pude aprender tantos conocimientos que hoy en día me hace una persona integral...

A mis valiosos profesores y en especial a mi tutor metodológico **Dr. Julio González** y mi tutor el **Dr. Teófilo Cordero**, quienes a través de sus enseñanzas y colaboración, guiaron el camino hasta lograr los objetivos planteados con satisfacción y mucha alegría...

A todos los que durante este enriquecedor proceso, colaboraron para que esta tesis se elaborara, muchas gracias a todos, que **¡Dios los bendiga!**

INDICE GENERAL

	Página
LISTA DE CUADROS	viii
LISTA DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.1 Formulación del problema.....	5
1.2 Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1 Objetivo General.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 Justificación del Proyecto.....	6
II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	8
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	8
2.2 Bases Teóricas.....	9
2.3 Bases Legales.....	12
2.4 Definición de Términos.....	13
2.5 Operacionalización de Variables.....	14
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y Diseño de la Investigación.....	16
3.2 Población y Muestra.....	18
3.3 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	19
3.4 Validez y Confiabilidad.....	19

3.5 Fases de la investigación.....	21
3.6 Técnicas de Análisis de Datos.....	22
IV ANALISI E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	23
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	26
V LA PROPUESTA	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59
ANEXOS.....	63

LISTADE CUADROS

CUADRO	Pag.
1 Operacionalización de las Variables	15
2 Distribución de Frecuencia ítem 1	22
3 Distribución de Frecuencia ítem 2	24
4 Distribución de Frecuencia ítem 3	25
5 Distribución de Frecuencia ítem 4	26
6 Distribución de Frecuencia ítem 5	27
7 Distribución de Frecuencia ítem 6	28
8 Distribución de Frecuencia ítem 7	30
9 Distribución de Frecuencia ítem 8	31
10 Distribución de Frecuencia ítem 9	32
11 Distribución de Frecuencia ítem 10	33
12 Distribución de Frecuencia ítem 11	34
13 Distribución de Frecuencia ítem 12	35
14 Distribución de Frecuencia ítem 13	36
15 Distribución de Frecuencia ítem 14	38
16 Distribución de Frecuencia ítem 15	39
17 Distribución de Frecuencia ítem 16	40
18 Distribución de Frecuencia ítem 17	41
19 Distribución de Frecuencia ítem 18	42
20 Distribución de Frecuencia ítem 19	43
21 Distribución de Frecuencia ítem 20	45
22 Taller 1	55
23 Taller 2	56
24 Taller 3	57
25 Taller 4	58

LISTADE GRÁFICOS

GRAFICOS	Pag.
1 ítem 1	22
2 ítem 2	24
3 ítem 3	25
4 ítem 4	26
5 ítem 5	28
6 ítem 6	29
7 ítem 7	30
8 ítem 8	31
9 ítem 9	32
10 ítem 10	34
11 ítem 11	35
12 ítem 12	36
13 ítem 13	37
14 ítem 14	38
15 ítem 15	39
16 ítem 16	40
17 ítem 17	41
18 ítem 18	42
19 ítem 19	44
20 ítem 20	45



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO

(Caso: Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara)

AUTOR: Licdo. Yovanny Cordero

TUTOR: Dr. Teófilo Cordero

Año: 2018

RESUMEN

La eficiencia en la gestión de las instituciones educativas, está vinculada a la eficacia del proceso comunicativo empleado por los docentes con funciones directivas para la promoción de un clima favorable en la praxis del cuerpo profesoral. Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo fundamental proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara. La misma estuvo orientada en la línea de investigación: Planificación y Comunicación Estratégica Corporativa. El corpus teórico lo constituyen: La Teoría de la Comunicación argumentada por McEntee (1996), la Teoría de las Relaciones Humanas desde la filosofía de Chiavenatto (1999), y el Liderazgo Directivo descrita por Ivancevich (2009). En cuanto a su enfoque metodológico, se utilizó el Paradigma Cuantitativo, el tipo de Investigación es de Campo con nivel Descriptivo. Bajo la modalidad proyectista (proyecto factible). La población fue comprendida por 12 Docentes de Aula y 04 Docentes con funciones Directivas. Para la recolección de los datos se emplearon las técnicas de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Para los procedimientos de la investigación estuvieron constituidos por Fases: Identificación de la Necesidad de la Propuesta, Estudio de la Factibilidad, así como el Diseño de la Propuesta. Se consideró la interpretación de los resultados a través del Análisis estadísticos de datos, y para la validación requerida se asumió la evaluación de los expertos en contenidos (tres Docentes) y la confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente de Alpha de Cronbach. Finalmente, con la investigación se desarrolló un plan estratégico con el cual se pretende lograr de alguna manera la transformación total de la cultura organizacional.

Palabras clave: Plan Estratégico, Comunicación Organizacional, Liderazgo Directivo.



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

STRATEGIC PLAN FOR THE STRENGTHENLY OF THE ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE MANAGING LEADERSHIP

**(Case: National Experimental University “Francisco de Miranda” Churuguara Academic
Campus)**

AUTHOR: Licdo. Yovanny Cordero

TUTOR: Dr. Teófilo Cordero

Year: 2018

ABSTRACT

The efficiency in the gestion of the educative institutions, is commonly to the efficacy of the communicative process employee for the professor with directions functions into the promotion of positive climax for the praxis of professorial team. For this reason, the following investigation considered as fundamental objective to porpoise a strategic plan for the strengthenly of the organizational communication in the managing leadership for the professor belong to National Experimental University “Francisco de Miranda” Churuguara Academic Campus. This investigation is referring to the line investigation: Planification and Corporative Strategic Communication. The theoretical corpus refers to: the communication theory explained by McEntee (1996), the human relationship exposed by Chiavenatto (1999) and managing leadership refers to Ivancevich (2009). In consideration on methodologic approach, is used quantitative method, investigation camp is type with descriptive level. Considering feasible project. The poblation were adopt by 12 professor without directions functions and 04 professor with directions functions. For the recollections of data were used inquiry like technique and the questionnaire like instrument. The investigation procedures were adopted by phases: propose needs identification, factibility of the study and the design propose. It was considered the result of interpretation between estadistics analysis also for the validation required by experts in content evaluation (three professor) and the confiability was the resolute of Alpha de Cronbach coefficient. Finally, a strategic plan was developed with the investigation and it was possible to contributed significantly to the total transformation of organizational culture finded.

Keywords: Strategic Plan, Organizational Communication, Managing Leader.

INTRODUCCIÓN

El cumplimiento de las funciones gerenciales dentro de las instituciones educativas, representa un elemento muy importante para el fortalecimiento de la comunicación organizacional, ya que facilita el logro de los objetivos y en cierta forma, garantiza el éxito del proceso en dicha organización, dándole características especiales que permitan un ambiente propicio para desarrollo de planes y el alcance de metas establecidas. Por lo que es necesario que el directivo tenga la plena seguridad de que no solo él cumple con sus funciones, si no que, el personal bajo su cargo también se apega al cumplimiento de las funciones inherentes al mismo.

En la búsqueda de la excelencia a través de la comunicación organizacional, es necesario identificar elementos que generan información referencial sobre la influencia que tiene el mismo en la calidad de la enseñanza, y, por ende, del desempeño del docente y el ambiente tanto interno como externo, que de una manera directa o indirecta influyen en el hecho educativo al cual se debe, pero sobre todo el liderazgo que éste ejerza en su entorno.

Es por ésta razón, surgió la necesidad de realizar un estudio que aporte respuestas e ideas a seguir para solventar la problemática que se plantea en la institución, así como para aportar ideas a instituciones que se encuentran en situación similar o igual. Motivo por el cual se propone un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda· Núcleo Académico Churuguara.

El estudio, que a continuación se muestra, está estructurado en cinco (5) capítulos:

El capítulo I contempla una descripción detallada del planteamiento el problema, la formulación de dicho problema, los objetivos general, específicos y la justificación. El capítulo II está referido al marco teórico, en el cual se señalan los antecedentes de investigaciones relacionados con el tema en estudio, las bases teóricas y legales que lo sustentan, así como el cuadro de variable del estudio.

En el Capítulo III, se presenta el marco metodológico en el cual se describe el tipo y diseño de investigación del estudio, la población y muestra seleccionada, técnicas de recolección de datos, validez y confiabilidad, técnicas de análisis e interpretación de datos y procedimiento de la investigación. Continúa el IV Capítulo, Análisis e interpretación de los

resultados, utilizando la estadística descriptiva, para su presentación. Conclusiones y Recomendaciones, derivadas del análisis e interpretación de los resultados.

Capítulo V. La Propuesta: en la cual se presenta la demostración de la necesidad de elaborarla, importancia del aporte, fundamentación teórica, procedimiento metodológico, introducción de la propuesta, objetivos de la Propuesta, ámbito de aplicabilidad, factibilidad, desarrollo, actividades y recursos para la ejecución de la misma.

El desarrollo de cada capítulo mencionado, junto con las referencias bibliográficas y anexos, representan el soporte de la elaboración del Trabajo de Grado a presentar ante la comisión de la Maestría en Gerencia de la Comunicación Organizacional de la Universidad José Antonio Páez.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Dada la influencia de la Globalización, han ocurridos significativos acontecimientos en lo científico, tecnológico y humano, que influyen en lo político, social, religioso, cultural y económico, a nivel mundial. Ante este escenario desde cualquier organización, se asume un estilo de liderazgo, capaz de enfrentar con éxito los cambios que impone la realidad socioeducativa actual. En este sentido, Villasmil (2006) plantea que “los líderes deben poseer una característica: la capacidad para desarrollar y compartir un sentido de dirección muy definido, una visión del futuro deseado”. (p.22).

Dentro de esta perspectiva, la administración de la proyectiva universitaria, debe sustentarse en un estilo de liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones presentes en la institución, el cual se adapte a los cambios producidos en el ámbito educativo. Por ende, la gestión universitaria debe estructurarse en torno a una acción directiva que conozca y utilice un conjunto de técnicas necesarias para alcanzar los objetivos educacionales, las cuales han de ponerse en práctica por todos aquellos a quienes les corresponde dirigir una organización. (Materano, 2013).

Al respecto, la acción gerencial de quienes ocupan cargos de responsabilidad administrativa en el sector universitario, debe estar sustentada en un liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones presente en el ámbito educativo, así como generar estrategias efectivas para propiciar la optimización del desempeño laboral de los docentes en sus propios escenarios académicos. Sobre este particular, Rojas (2011) considera que el rol de los docentes con funciones directivas en el sector universitario, sería el de intervenir en la planificación y ejecución de estrategias encaminadas en obtener el máximo beneficio, produciendo resultados con individuos autónomos, para lo cual requiere asumir un liderazgo apropiado a las diferentes situaciones laborales.

En tal sentido, la gerencia en el sector universitario, según Montero (2010) implica la organización y dirección de las instituciones de educación superior hacia las necesidades educativas de la sociedad. Por lo que, se requiere de personal con conocimientos gerenciales que le permitan el logro de acciones para conducir con acierto las instituciones guiando a sus

miembros a mejorar su desempeño. En igual forma, para el precitado autor, los docentes con función directiva tienen que preocuparse por ejercer un estilo de liderazgo que les permita obtener resultados satisfactorios de los docentes a su cargo. Para ello, se hace prioritario que se logre "...una comunicación fluida para poder transmitir en forma clara la dirección que tienen en mente. A mayor comunicación, mayor claridad, y a mayor claridad. Mayor seguridad en las personas...". (Hatun, 2010, p.1).

Sobre éste particular, los estudios realizados por Franco (2013) y Montolo (2013) convergen que el proceso comunicativo representa un factor crítico para el clima organizacional dado al uso inapropiado del mismo tanto en el sector público como privado. En éste orden, Saénz (2014) afirma que "la mayoría de los problemas en las organizaciones están relacionadas con una mala gestión formal de la comunicación. Se generan conflictos y situaciones que dañan la eficiencia, la productividad y el clima laboral". (p.4)

Por lo anteriormente expuesto, se resalta que mediante la observación participante administrada por el investigador en la Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda" Núcleo Académico Churuguara, permitió inferir que los docentes con funciones directivas al parecer no emplean la comunicación organizacional como un *vector* que les permita administrar con máxima efectividad el liderazgo directivo, de acuerdo a las siguientes evidencias: a. cumplimiento a modo parcial de las disposiciones transitorias del Plan Operativo Institucional, b. inasistencias continuadas del personal docente en actividades complementarias necesarias para la formación académica integral del educando, c. incumplimiento de las directrices emanadas para el inicio, desarrollo y termino de la producción intelectual a los fines de generar investigación científica, d. suspensiones sistemáticas de las actividades de extensión universitaria y, e. ruptura en la praxis de los acuerdos establecidos en las reuniones integrales.

Es por ello, que esta situación requiere ser investigada mediante un estudio destinado a la descripción de esta problemática, cuyos resultados contribuirán significativamente al fortalecimiento del liderazgo directivo en el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda" Núcleo Académico Churuguara.

1.1.1 Formulación del Problema

Conforme al planteamiento del problema, surge la necesidad de formular las siguientes interrogantes:

¿Por qué existe la necesidad de proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara?

¿De qué forma puede ser factible un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara?

¿Cómo el diseño del plan estratégico puede fortalecer la comunicación organizacional en el liderazgo directivo para el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara?

1.2 Objetivos de la Investigación

A los efectos de la presente investigación, los objetivos planteados fueron los siguientes:

1.2.1 Objetivo General

Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

1.2.2 Objetivos Específicos

.- Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

.- Determinar la factibilidad del plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

.-Diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo para el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

1.3 Justificación de la Investigación

El ser humano desde su nacimiento inicia a establecer paulatinamente relaciones sociales con diferentes individuos. De este proceso de interacción social, subyace el seguir o dirigir a otros hacia el logro de fines específicos. Cabe destacar, que el liderazgo puede entenderse como “la relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten”. (Daft, 2006, p.23).

En éste marco, Romanello (2012) refiere que las instituciones educativas a nivel mundial requieren de los docentes con funciones directivas, la efectiva administración de un estilo de liderazgo que les permitan obtener un excelente desempeño de los docentes a su cargo a los fines de sublevar la imagen y prestigio de la institución. No obstante, para ello se deben “resolver a tiempo los problemas comunicativos que terminan por afectar los objetivos y beneficios de la organización” (Balarezco, 2014, p.16).

Conviene subrayar, que el manejo efectivo de los roles de liderazgo y de los procesos comunicativos; aunado al empleo de estrategias gerenciales, pudieran permitirles a los docentes en funciones directivas en contextos universitarios cumplir a cabalidad con las proyecciones trazadas. Sobre este particular, importa citar a Jones y George (2006) quienes definen éstas estrategias como “el conjunto de decisiones sobre que metas perseguir, que acciones emprender y como aprovechar esos recursos para alcanzar las metas” (p.721). Se infiere, que estas exigen concentrar esfuerzos técnicos, los cuales conlleven al fortalecimiento de las acciones a ejecutar en las instituciones educativas de educación superior.

Para tomar un punto más específico, ésta investigación tiene relevancia técnica organizacional, dado que las estrategias gerenciales enmarcadas en un plan estratégico podrán permitirles al equipo directivo de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara, ejercer sus funciones encauzando la coordinación de las actividades hacia el logro de los objetivos propuestos, siendo consideradas como

aspectos centrales orientadores del proceso administrativo desarrollado dentro de ella, por cuanto son procedimientos que incluyen técnicas, operaciones, las cuales persiguen un propósito determinado.

En igual forma, ésta investigación se justifica en la praxis organizacional; por lo cual el plan estratégico implica, la ejecución de actividades enlazadas secuencialmente con todos los autores del hecho educativo para propiciar un desempeño óptimo laboral del profesorado al introducir cambios en la gestión gerencial dentro de la organización educativa.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) el marco teórico “es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio. Ayuda a documentar cómo la investigación agrega valor a la literatura existente”. (p. 64). Teniendo en cuenta, estas consideraciones y el esencial de carácter práctico del proceso del conocimientos, la función que cumplirá este capítulo en esta investigación, es exactamente situar el problema objeto de estudio dentro de un conjunto de conocimientos, lo más sólido posible.

2.1 Antecedentes de la Investigación

En este sentido, esta metodología correlativa requerida entre los proyectos de investigación para determinar la eficacia científica de los mismos, es la que ha sido abordada por Tamayo y Tamayo (1994) en Hurtado y Toro (1998) quienes han considerado que “los antecedentes comprenden una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado” (p.12). Se entiende, como la prioridad por considerar investigaciones realizadas y/o que guardan alguna característica de interés científico vinculante con la nueva investigación que se pretende desarrollar; que le permitan contribuir a su pertinencia e impacto social.

A continuación se presentan, investigaciones anteriormente realizadas y que se correlacionan de alguna u otra manera con el presente estudio:

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Desde la perspectiva, deRivero (2015), quien realizó una investigación en la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”(UNELLEZ) Venezuela, titulada“**La Comunicación Organizacional en la Gestión en Entornos Virtuales de Enseñanza y Aprendizaje**” para optar al grado académico de Magíster en Educación a Distancia. Se indica, que la metodología utilizada se fundamentó en el enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, con un diseño etnográfico y su modalidad fue de

campo. En éste estudio el investigador concluyó que es eminentemente factible el empleo de la comunicación organizacional en la gestión en entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje. La relación existente, con la investigación en estudio, viene dada por el abordaje de la Comunicación Organizacional en cada contexto social.

Otro antecedente consultado corresponde al estudio realizado por, Morillo (2015), titulado **“Evaluación del Plan Estratégico Gerencial del Programa de Postgrado de la UPEL – IPB”**, para optar al grado académico de Magíster en Educación Mención Educación Superior en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa. En ésta investigación se consideró cómo fundamento metodológico, el enfoque cualitativo, de tipo descriptivo con diseño hermenéutico y de modalidad documental. En la misma, la investigadora concluye que es imperante la necesidad de implementar en el Plan Estratégico Gerencial canales comunicativos que permitan la efectividad del proceso. La correspondencia con esta investigación, se resalta por el uso del Plan Estratégico Gerencial para desarrollar procedimientos administrativos efectivos en la institución.

Por consiguiente, Bencomo (2016), realizó una investigación en la Universidad de Carabobo (UC) titulado **“Implicaciones Curriculares del Plan Estratégico Institucional”**, para optar al grado académico de Magíster en Planificación Curricular. En ésta investigación se consideró cómo fundamento metodológico, el enfoque cualitativo, de tipo descriptivo con un diseño etnográfico y su modalidad fue de campo. En la misma, el investigador concluye que el Plan estratégico propuesto por la institución determina en gran medida las políticas curriculares que se emplean y aquellas que se han de considerar. La correspondencia con esta investigación, se refiere a la rigurosidad académica requerida para el diseño y administración del plan estratégico institucional, como *vector* regulador de los procesos gerenciales efectivos en la institución.

Finalmente el estudio ejecutado por, Páez (2016), titulado la **“Factibilidad de Lineamientos Gerenciales en las Organizaciones”** para obtener el grado académico de Magíster en Gerencia por la Universidad del Zulia (LUZ). En éste estudio, dada la naturaleza del objeto de estudio, se vinculó con el enfoque cuantitativo de tipo descriptiva siendo su diseño de campo y de modalidad longitudinal. En la misma, el investigador concluyó que si es

atribuible al estilo comunicativo el éxito para la gerencia efectiva en las organizaciones. La vinculación, de este trabajo con la actual investigación, está dada por la significancia de la necesidad de considerar las características del ente y contexto como Lineamientos Gerenciales en las Organizaciones.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

En este orden de ideas, Baute (2015), llevó a cabo una investigación en la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla (Colombia) sobre “**Factores Intervinientes en el Diseño del Plan Estratégico en las Instituciones Públicas**”. Este estudio estuvo enmarcado en el paradigma cuantitativo de enfoque cuantitativo de tipo descriptiva siendo su diseño de campo y de modalidad longitudinal. En la presente, la investigadora concluyó que es necesario discriminar todos y cada uno de los factores reguladores del diseño del plan estratégico si se pretende que el mismo satisfaga las necesidades de proyección institucional. La relación existente, con la investigación en estudio, viene dada por la importancia de considerar los factores que de alguna u otra manera intervienen en el diseño de un plan estratégico dirigido a trazar las políticas académico – funcional de las instituciones educativas de gestión pública.

2.2 Bases Teóricas

Todo proyecto o trabajo de investigación, independientemente de su clasificación y/o naturaleza filosófica u objeto de estudio, requiere estar soportada por articulados teóricos, enmarcados en un cuerpo de informaciones preexistentes validadas científicamente para proporcionarle de esta manera la sistematicidad y confiabilidad a la misma. Para Arias (2006) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”.(p.107). A continuación, se describen algunos fundamentos teóricos referentes a la investigación.

2.2.1 Teoría de la comunicación

Desde sus orígenes los seres humanos han necesitado entenderse y cooperar los unos con los otros por medio de la comunicación, ejerciendo así una gran influencia en todas las etapas de la vida. En este sentido, McEntee (1996) asume la comunicación como "...un proceso que se explica como la transmisión de señales y la creación de los significados que no se pueden explicar totalmente por la transmisión de señales que componen el mensaje". (p. 34). Asimismo, Dance (1973) interviene indicando que la Comunicación es el "estudio de la teoría y principios del origen, emisión, recepción e interpretación de mensajes independientemente de la cantidad y de la calidad de mensajes emitidos..."(p.72).

Dicho lo anterior, conviene citar a Koontz y Weihrich (2004) quienes plantean que "en una organización efectiva, la comunicación fluye en varias direcciones hacia abajo, hacia arriba y a los lados".(p. 599). De esta forma, es importante destacar que la función esencial de un sistema de comunicación es la de crear una comprensión integral del trabajo cooperativo no solo en relación con los fines sino también con las normas, hábitos y creencias de la organización. En consecuencia, una buena comunicación es importante para los gerentes, ya que en primer lugar, es un proceso mediante el cual se cumplen las funciones gerenciales de planeación, organización, dirección y control. En segundo lugar, es una actividad a la que estos dedican una gran cantidad de su tiempo. (Rosendo, 2009).

2.2.2 Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas, se basan en la interacción entre los grupos sociales. Según Chiavenatto (1999) la define como "las acciones y actitudes desarrolladas por los contactos entre las personas y grupos". (p.365). Esto hace suponer que el ser humano necesita relacionarse con otros individuos y ajustarse a ellos deseando ser comprendido y aceptado, a través de una adecuada comunicación, para así, poder satisfacer sus intereses y aspiraciones inmediatas. Por su parte Rivas (1999) señala que las relaciones humanas involucran mucho más que el contacto con los demás, se refiere a todas las interacciones que se puedan producir entre las personas.

Por lo tanto, el gerente en las organizaciones educativas, necesita comprender la esencia de esas relaciones, para obtener los mejores resultados de las personas a su cargo y lograr así

un ambiente adecuado. De allí, que el estudio de las relaciones humanas, permite destacar la importancia de los individuos dentro de las organizaciones educativas ya que en el logro de los objetivos de toda organización dependerá de sus recursos humanos y la relación existente entre ellos y la institución, con la finalidad de alcanzar las metas planteadas.

2.2.3 El Liderazgo Directivo

Entender lo que es liderazgo y el estilo de liderazgo de un gerente educativo, es un paso importante en la solución de problemas de las instituciones educativas. En ese sentido, Ivancevich (2009) lo define como “el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización, los cuales producen efectos significativos directo sobre las metas difíciles”.(p.24). Por su parte, Robbins (2008) lo refiere como un proceso de influencia en el que algunos individuos, mediante sus actos, facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común o compartida. Por lo antes expuesto, puede concebirse el liderazgo como las características de quienes dirigen y orientan a otros mediante sus habilidades, así como sus conocimientos para lograr su participación voluntaria en el logro de los objetivos.

En ese marco de ideas, Chiavenatto (2008) da al liderazgo un enfoque situacional el cual se aplica a aquellos líderes resultantes de las contingencias presentadas en las organizaciones. Puede inferirse que el liderazgo es una característica imprescindible de todo gerente de cualquier organización, porque a través de ella se va a generar un proceso dinámico, competitivo e interactivo, dispuesto a satisfacer las necesidades y los requerimientos de la vida, tanto individual como colectiva, buscando influir en la suma de esfuerzos, disfrutando el trabajo mancomunado, dirigido a evidenciar, alcanzar el logro de las metas organizacionales.

2.3 Bases Legales

En las Bases Legales, según Hernández, Fernández y Batista (2010) “se incluyen todas las referencias legales que soportan el tema o problema de investigación” (p. 91). Para este trabajo, se consultaron las siguientes: Constitución Bolivariana de Venezuela (1999) en su artículo 102 establece:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley. (p. 16)

En este artículo se establece el derecho a la educación, el cual será un servicio público, democrático, obligatorio, fundamentado en las corrientes pedagógicas para el proceso de desarrollo del ser humano en formación. La implicación que posee dicho artículo con respecto a esta investigación es que se fundamenta en desarrollar el potencial basado en la creatividad de los seres humanos, además de abarcar la educación como un todo es decir un derecho generar aprendizajes integrales.

Otra base legal, de apoyo para esta investigación es la Ley Orgánica de Educación (2009) en su artículo 32 establece:

La educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas críticas, reflexivos o reflexivas, sensibles y comprometidos o comprometidas, social y éticamente con el desarrollo del país, iniciado en los niveles educativos precedentes. Tiene como función la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural en todas sus formas. Su finalidad es formar profesionales e investigadores o investigadoras de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas. (p. 28)

Por lo que respecta al presente artículo, la educación universitaria debe hacer frente al proceso de cambio y a los retos que supone la formación del nuevo profesional universitario, donde debe mezclarse la tecnología actual y la parte humanística de todo ser humano, además establece directrices claras y sencillas sobre la función que deben cumplir las instituciones

encargadas de impartir educación de cuarto nivel, así como también la integración de todos los que hacen vida en los recintos universitarios en la solución de los problemas cotidianos que afronten las casas de estudio, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas.

Artículo 33. La educación universitaria tiene como principios rectores fundamentales los establecidos en la Constitución de la República, el carácter público, calidad y la innovación, el ejercicio del pensamiento crítico y reflexivo, la inclusión, la pertinencia, la formación integral, la formación a lo largo de toda la vida, la autonomía, la articulación y cooperación internacional, la democracia, la libertad, la solidaridad, la universalidad, la eficiencia, la justicia social, el respeto a los derechos humanos y la bioética, así como la participación e igualdad de condiciones y oportunidades. En el cumplimiento de sus funciones la educación universitaria está abierta a todas las corrientes del pensamiento y desarrolla valores académicos y sociales que se reflejan en sus contribuciones a la sociedad. (p. 28).

Este artículo expresa los principios rectores por los cuales deben regirse las casas de estudios superior en la nación, donde la formación integral del individuo juega un papel preponderante en la enseñanza, por ello debe ser justa y equitativa, además de incorporar todas las corrientes del pensamiento científico de todas las ramas del saber, para desarrollar valores académicos con la nueva realidad social venezolana, esto se logra a través del fortalecimiento de la comunicación organizacional.

2.4 Definición de Términos Básicos

Se refiere a la conceptualización de forma operativa de un grupo de términos, basados en el contexto de la investigación para acrecentar la comprensión de la misma. A propósito, Arias (2006) comenta que la definición de términos “Consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema formulado” (p.15). En este sentido, se muestra a continuación una serie de definiciones de elementos a fines a la presente investigación:

Plan: Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla

Planes Estratégicos: Es un documento en el que los responsables de una organización reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo.

Estrategia: conjunto organizado de procedimientos y/o acciones que se emplean para mejorar la situación que plantea el problema detectado en la fase de diagnóstico. (Ruiz, 1992).

Comunicación: Es un proceso de intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor algo a través de un canal esperando que, posteriormente, se produzca una respuesta de dicho receptor, en un contexto determinado.

Comunicación organizacional: es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.

Liderazgo: es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo

Liderazgo Directivo: Prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales.

2.4 Operacionalización de Variables

El sistema de variables, comprende la operacionalización, conformada por variable, definición conceptual, dimensión, indicadores, instrumento e ítems. Se procede a identificar la variable(s), se presenta la definición conceptual; para dimensión, se enfocan los aspectos, áreas, secciones, niveles, estados, entre otros, en los indicadores, se mencionan cada una de las áreas temáticas que intervienen en el radio de acción de la variable, en el instrumento se indica qué tipo se va a utilizar y en el ítem se coloca el número que corresponde a cada pregunta del cuestionario.

Objetivo General: Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Objetivos Específicos	V a r i a b l e s	D e f i n i c i ó n	D i m e n s i ó n	I n d i c a d o r e s	I t e m s	I n s t r u m e n t o
Desarrollar un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional de el liderazgo directivo de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.	Plan Estratégico	Conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización debe usar para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles.	Personal Directivo de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.	Decisiones organizacionales Acciones Institucionales Crear y Mantener Ventajas sostenibles.	1 2 3 4 ; 5	Cuestionario de preguntas cerradas. Escala Likert (5M), con escala de Likert tipo
	Comunicación Organizacional	Proceso por medio del cual los miembros de una organización intercambian información y se relacionan entre sí para lograr los objetivos de la organización.		Clima organizacional Desempeño laboral Estrategias de comunicación	6 ; 7 8 9 ; 10	
	Liderazgo Directivo	Conjunto de acciones, decisiones y acciones que un líder debe tomar para guiar a su organización hacia el logro de sus objetivos.		Motivación de los docentes Desarrollo de habilidades y capacidades Condiciones de trabajo	11 ; 12 1 3 14 ; 15	

Cuadro 1 (cont.)

<p>Dimension de factibilidad de ejecución y presupuesto para el cumplimiento de la comunicación organizacional de riesgo derivado de la licencia de funcionamiento</p>	<p>Factibilidad</p>	<p>Es la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos, metas, acciones, prioridades y/o tareas asignadas</p>	<p>Operativa Técnica Social Organizacional Legal</p>	<p>Infraestructura, Personal, Insumos Disponibilidad Maquinaria y Equipos beneficios directos e indirectos Viabilidad Institucional Legalidad para el desarrollo de la propuesta</p>	<p>1 8 1 9 2 0</p>	
--	---------------------	--	--	--	----------------------------	--

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico indica los pasos y técnicas que en forma lógica han de seguirse en toda investigación, es decir, es el procedimiento para llegar a un resultado. Según Palella y Martins (2010) el marco metodológico “es una guía procedimental, que provee pautas lógicas generales pertinentes para desarrollar las operaciones destinadas a la consecución de los objetivos de investigación” (p. 73). La metodología en este trabajo está estructurada en el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, procedimiento de la investigación y técnica de análisis e interpretación de datos.

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

3.1.1 Tipo de Investigación

La presente investigación se define en el enfoque teórico-metodológico de tipo cuantitativa como una investigación de campo debido a que, se sustenta en información proveniente del contexto a investigar; de carácter descriptivo, ya que, se describen los hechos de acuerdo a la observación para establecer las características que intervienen en la situación. Según Arias (1999) la investigación descriptiva “miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulen hipótesis, las primeras aparecerán enunciadas en los objetivos de investigación” (p. 20).

Esta investigación está enmarcada en la modalidad proyectista, debido a que, se encuentra dirigida a solventar las necesidades sentidas por la organización respecto en el ámbito social, económico y cultural; como proyecto factible, ya que, es una investigación desarrollada en un modelo operativo viable para cumplir con las estrategias y solucionar la problemática planteada. Sierra (2004) define que, “el proyecto factible comprende las etapas de diagnóstico de la necesidad, estudio de la factibilidad de la propuesta, diseño de la propuesta, ejecución de la propuesta, evaluación y rediseño si se amerita”.

Para la prestigiosa Universidad José Antonio Páez (UJAP) en el Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado, Trabajo de Grado y Tesis Doctoral (2014) se explica que los tipos de investigaciones pueden ser cualitativas y cuantitativas, usar datos primarios, y también aceptando datos censales o muestrales no recabados por el investigador, siempre y cuando se usen registros originales de los mismos. Los datos provienen, entre otros, de: entrevistas, cuestionarios y observaciones.

3.1.2 Diseño de la investigación

La presente investigación se estableció bajo el diseño no experimental, ya que, no se manipularon las variables del estudio de acuerdo con el tipo de investigación descriptiva; de tipo transeccional debido a que, se recolectó la información en una única oportunidad. Según Sampieri (1997) “Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”.

En este sentido, la Universidad José Antonio Páez (UJAP) en el Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado, Trabajo de Grado y Tesis Doctoral (2014) contempla que el diseño de investigación puede ser transeccional o transversal y longitudinal, no se manipulan las variables, en los transaccionales se recolecta la información en una única oportunidad y en los longitudinales se realizan varias mediciones u observaciones entre ellos se tienen estudios: exploratorios, diagnósticos, censales, descriptivos, ex post factos descriptivos, de paneles, de cohorte, otros.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

Para la presente investigación se utilizó una población finita con características comunes directamente relacionada con el objeto de estudio, conociendo la cantidad de elementos, y para los cuales es extensiva las posibles conclusiones según lo describe Morles (1994) “La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la

investigación”. (p. 17); la población en este caso estuvo conformada por 16 Docentes(12 Docentes de Aula y 04 Docentes con funciones Directivas),dentro del contexto de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” (UNEFM) Núcleo Académico Churuguara.

3.2.2 Muestra

En el mismo orden de ideas, la muestra a utilizar fue la misma cantidad de la población, ya que, ésta era de carácter finito y relativamente pequeña, de acuerdo a lo mencionado por Nagui (2001) quien establece que “una población menor a 100 unidades no requiere de un proceso de muestreo” (p. 91).

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

Para la presente investigación se realizó una técnica de recolección de datos que según Arias (1999) “son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido, etc.” (p. 25); mientras que los instrumentos los describe como “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión (tipo likert), etc.” (p. 25).

En el presente estudio, los datos fueron recolectados a través de un cuestionario de preguntas cerradas que según Balestrini (2006) es “un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado que facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas particulares”. (p. 138). Y para Arias (ob. cit), “son aquellas que establecen previamente las opciones de respuesta que puede elegir el encuestado” (p.74). Además se utilizará el escalamiento tipo Likert, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como:

Un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. (p. 245).

En este mismo orden de ideas, se utilizaron cinco (5) juicios, los cuales serán: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca; por medio de los cuales se observará y medirá el nivel de manejo de información que poseen los encuestados en relación al manejo de la comunicación organizacional y el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

3.4. Validez de los Datos

Referente a la validez del instrumento a utilizar para el presente estudio, Sabino (2000) la define como “la exactitud con que pueden hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento, en el sentido de que se observe realmente el rasgo que pretende medir” (p. 157). Es por esto que, se obtuvo la validación a través del juicio de expertos mediante (3) individuos, docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit) la validación del instrumento por parte de expertos se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema; a fin de someter el trabajo de estudio a la consideración y juicio de conocedores de la materia, con la finalidad de evaluar y considerar las posibles correcciones en el mismo para garantizar de esta manera que la presente investigación sea viable y sustentable.

3.5 Confiabilidad del Instrumento de Medición

Hernández, Fernández y Baptista (2010) establecen que, la confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200), es decir que, un instrumento puede ser confiable cuando el resultado de su aplicación arroja resultados similares y coherentes al ser aplicado en los individuos; es por esto que, para el presente estudio se evaluó la confiabilidad del instrumento a través del método de Alpha de Cronbach, el cual consiste en la aplicación de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento utilizado recopilaría información defectuosa arrojando conclusiones equivocadas, ó, si se trata de un instrumento fiable con mediciones estables y consistentes.

En el mismo orden de ideas, Hernández, Fernández y Baptista (2006) refieren que “Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems del cuestionario para ver que, efectivamente, se parecen” (ob. cit).

COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del instrumento.

$$a = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

K: El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems
a: Coeficiente de Alfa de Cronbach

K: El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de las Varianzas de los Ítems
 S_T^2 : La Varianza de la suma de los Ítems
a: Coeficiente de Alfa de Cronbach

20
4,32
42,00

20	[1	-	0,10]
19					
1,05263158	[0,90]		
a = 0,94					

Entre más cerca de 1 está **a**, más alto es el grado de confiabilidad

3.6 Fases de la Investigación

3.6.1 Fase I: Identificación de la Necesidad de la Propuesta

La identificación, según Labrador (2002) es una reconstrucción del objeto de estudio y tiene por finalidad, detectar situaciones donde se ponga de manifiesto la necesidad de realizarlo. En esta fase se realizó la identificación a través de un estudio de campo, Para ello se consideró la población (12 Docentes de Aula y 04 Docentes con funciones Directivas de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara). En esta fase se detectó la necesidad de diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la precitada institución.

3.6.2 Fase II: Estudio de la Factibilidad

Este aspecto del estudio, tuvo como finalidad determinar la factibilidad de la propuesta del plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara. Para ello, se procedió a revisar la viabilidad de la misma a través de los estudios de mercado, técnico y financiero.

3.6.3 Fase III: Diseño de la Propuesta

El diseño de la propuesta del plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara, benefició al equipo coordinador permitiéndoles que la gerencia sea más eficaz, transformando de ésta manera la cultura organizacional en el escenario universitario.

3.7 Técnicas de Análisis de los Datos

Para Arias (1999) en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso. (p. 25); de igual forma el autor describe que en lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos.

Una vez recolectada la información, se presentó la misma de manera ordenada según la estadística descriptiva, para ser valorada y analizada; por tratarse de un estudio que contiene un cuestionario, se realizó la presentación mediante tablas y gráficos y con diversos indicadores de variabilidad de los datos y se mostraron los resultados de las pruebas estadísticas mediante una estadística descriptiva, para Tamayo y Tamayo (ob. cit) “Una vez recopilados los datos por los instrumentos diseñados para este fin, es necesario procesarlos, es decir, elaborarlos matemáticamente, ya que la cuantificación y su tratamiento estadístico nos permitirán llegar a conclusiones en relación con las hipótesis planteadas” (p. 187).

El orden de los resultados puede ser cronológico, según la secuencia de observación de los hechos, o jerárquico, referente a la importancia de los temas. En el caso de esta investigación, y para una mejor comprensión de la información, ésta se organizó de acuerdo al orden como fueron redactadas las preguntas en el instrumento de recolección de datos.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

4.1 Presentación de los Resultados:

El análisis e interpretación de los resultados es una etapa del proceso de investigación, donde todas las ideas anteriores, comprendidas en el diseño, concurren hacia la realización de esta importante operación. Según Hurtado (2010), “son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p.17). El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a las interrogantes de la investigación.

La herramienta utilizada para el análisis de datos es la estadística descriptiva, mediante la cual se utilizó tablas estadísticas y gráficos circulares, permitiendo aplicar técnicas de análisis complejas para facilitar el proceso. El análisis se expresó de manera clara y simple utilizando lógica tanto inductiva como deductiva. La estadística descriptiva se entiende según Shaum (2010), “como el conjunto de métodos para procesar información en términos cuantitativos de tal forma que se les dé un significado” (p. 48). Los datos, a partir de los cuales el investigador inicia el análisis, son diferentes según el nivel de elaboración realizado, el cual depende de la naturaleza del problema de investigación y, consecuentemente, del tipo de investigación; también de las técnicas y procedimientos seguidos en la elaboración. Por ello, el tratamiento estadístico de los datos permitió un análisis adecuado que puede tener diversos alcances, los cuales dependieron de los objetivos de la investigación.

En el presente capítulo se puede observar la tabulación de los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario a los dieciséis (16) encuestados directivos y docentes pertenecientes a la Universidad Nacional Experimental “Francisca de Miranda”. Núcleo Churuguara Estado. En dicho instrumento se presentaron alternativas según escala de Lickert “Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca, Nunca”. Se presenta a continuación la tabulación de los resultados:

Ítem 1: ¿Participa en las actividades institucionales designadas por el Liderazgo Directivo?

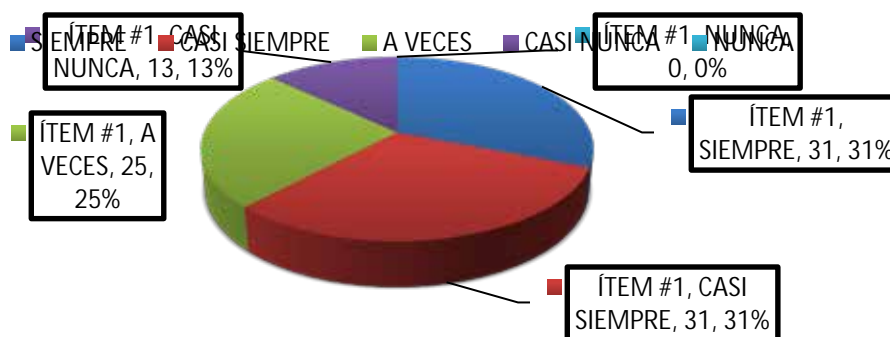
Cuadro 2

Distribución de frecuencia Ítem 1

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	31	5	31	4	25	2	13	0	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 1: Ítem 1



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 1: El cual hace referencia a la participación en las actividades institucionales designadas por el Liderazgo Directivo, los resultados permiten evidenciar que docentes y directivos respondieron en un treinta y un por ciento (31%) “siempre”, treinta y un (31%) “casi siempre”, “a veces” veinte y cinco (25%) y casi nunca (13%).

En atención a los resultados obtenidos en el ítem #1, se observa que tanto directivos como docentes encuestados, necesariamente tiene que participar en las actividades institucionales, ya que el cumplimiento de las funciones gerenciales dentro de las instituciones educativas, representa un elemento muy importante para el fortalecimiento de la comunicación organizacional, facilitando el logro de los objetivos y en cierta forma, garantiza el éxito

organizacional, dándole características especiales que permitan un ambiente propicio para desarrollo de planes y el alcance de metas establecidas. Por lo que es necesario que el directivo tenga la plena seguridad de que no solo él cumple con sus funciones, si no que, el personal bajo su cargo también se apega al cumplimiento de las funciones inherentes al mismo.

Al respecto, sostiene Pareja (2007) que el liderazgo es una función intrínseca a la organización educativa, la cual posee vida propia e idiosincrasia particular; es decir, que “el liderazgo que en ellas se experimente es el que imprime un carácter específico a las distintas fases de desarrollo” (p. 13).

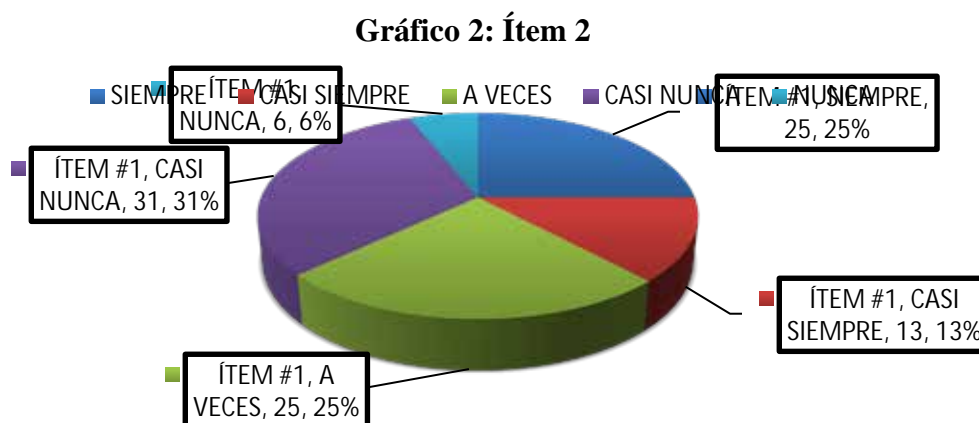
Ítem #2: ¿Toma la iniciativa para realizar actividades docentes designadas por el Liderazgo Directivo?

Cuadro 3

Distribución de frecuencia Ítem 2

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	2	13	4	25	5	31	1	6	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 2: En este ítem, pudo observar que el veinte y cinco por ciento (25%) de los encuestados optó por la alternativa “siempre”, el trece por ciento (13%) por la opción “casi siempre”, el veinte y cinco por ciento (25%) por “a veces”, el treinta

y un por ciento (31%) por “casi nunca y un seis por ciento (6%) respondieron “nunca”. lo que significa que muchas veces se tienen los conocimientos, las herramientas, los pasos, hasta las motivaciones, pero no es suficiente para tomar la iniciativa en las actividades que se desarrollan en la institución, vale decir, que se deben desarrollar habilidades que permitan tomar la iniciativa, actuar proactivamente, no esperar que le digan lo que se tiene que hacer, aporta soluciones, así como dar forma a las ideas para que sean útiles para todos, de manera que con una buena iniciativa se contribuye a lograr más rápido el éxito institucional.

En este sentido, plantea Alles (2004), que viene a ser “la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar de forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras.”

Ítem # 3: ¿Para el desarrollo de actividades Docentes la institución le brinda la oportunidad de planificar y tomar decisiones sin consultar al personal Directivo?

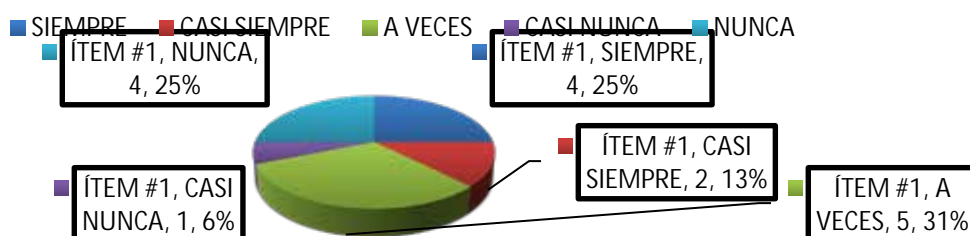
Cuadro 4

Distribución de frecuencia Ítem 3

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A 3 VECES		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
04	25	02	13	05	31	01	6	4	25	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 3: Ítem 3



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 3: El cual presenta los siguientes resultados, el veinte y cinco por ciento (25%) respondió que “siempre” la institución le brinda la oportunidad de planificar y tomar decisiones sin consultar a los directivos, en un trece por ciento (13%) “casi siempre”, en un treinta y un por ciento (31%) “a veces”, en un seis por ciento (6%) “casi nunca” y en un veinte y cinco (25%) “nunca”.

Conforme a los resultados obtenidos, se puede resaltar que en todos los aspectos de la vida se tiene que enfrentar a diario a numerosas decisiones y a grandes o pequeños problemas que tenemos que solucionar. Gran parte del trabajo de quien asume un puesto de responsabilidad consiste en resolver problemas y en tomar decisiones, dos de las áreas más difíciles del trabajo profesional. Muchas veces las soluciones se buscan por reacción y no como prevención a los **Ítem 1** problemas. Es muy importante tener en cuenta el trabajo en equipo para la toma de decisiones, ya que se tiene el concepto y la visión de varias personas para llegar a la más óptima; aunque para conformar estos equipos se deben tener en cuenta las capacidades, el compromiso y la responsabilidad de cada uno de los integrantes, para así lograr ser un verdadero equipo de trabajo.

Ítem # 4: ¿Cumple con las normas y pautas específicas establecidas por la institución?

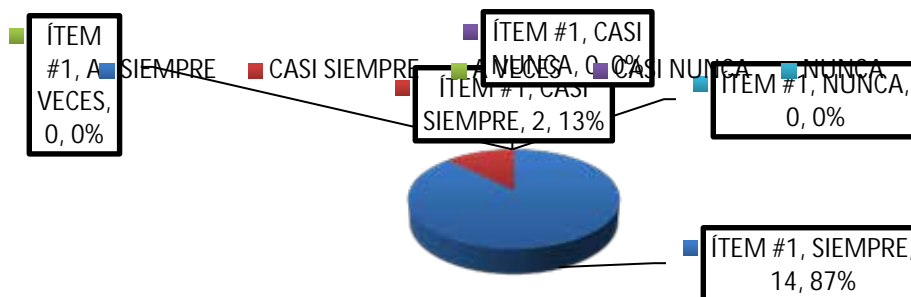
Cuadro 5

Distribución de frecuencia Ítem 4

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14	87	2	13	0	0	0	0	0	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 4: Ítem 4



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 4: Con respecto a este ítem, se aprecia que un ochenta y siete por ciento (87%) de los encuestados manifestaron que “siempre” cumplen con las normas establecidas en la institución, mientras un trece por ciento (13%) indicaron que “casi siempre”, cero por ciento (0%), “a veces”, cero por ciento (0%) “casi nunca” y un cero por ciento (0%) “nunca”.

Como se evidencia en los resultados, es necesario e indispensable que haya una sana convivencia por quienes integran la comunidad educativa de manera que acuerden normas y pautas mínimas para guiar los comportamientos, promover el cumplimiento de los deberes, garantizar el ejercicio pleno de los derechos y tomar decisiones desde el debido proceso, vale decir, que las instituciones educativas son escenarios de relaciones humanas, de procesos educativos y de acciones pedagógicas en los que se evidencia la diversidad, la diferencia y la igualdad de sus integrantes.

En este sentido, las relaciones humanas, por sus características hacen determinar normas mínimas que sirvan de pautas para intervenir en la formación integral y la calidad educativa, establecer procesos académicos , pedagógicos y administrativos según el orden institucional, de tal manera que se garantice la sana convivencia en el ejercicio de la libertad responsable.

Ítem # 5: ¿Tiende a comunicarse con el personal Directivo para participar en los trabajos y proyectos a realizarse?

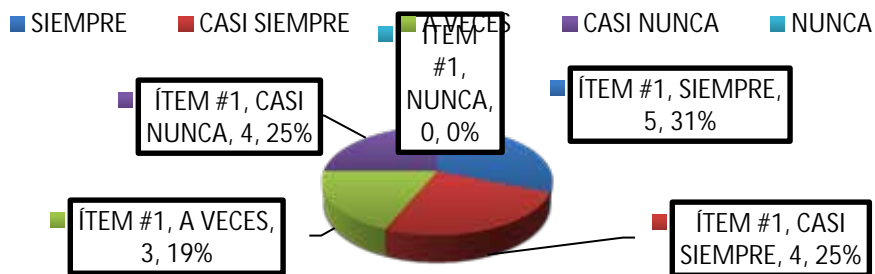
Cuadro 6

Distribución de frecuencia Ítem 5

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		ALGUNAS VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
05	31	04	25	03	19	04	25	0	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 5: Ítem 5



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 5: Los resultados obtenidos manifiestan que el treinta y un por ciento (31%) de los consultados respondió la tendencia a comunicarse con los directivos para integrarse a los proyectos y trabajos a realizarse en la institución, en tanto el veinte y cinco por ciento (25%) manifestó “casi siempre”, “a veces” el diecinueve por ciento (19%), y “casi nunca” veinte y cinco por ciento (25%).

El resultado anterior, refleja que debe haber una adecuada comunicación entre los integrantes de la institución (Directivos – Docentes), por cuanto los proyectos requieren que se pongan en práctica todos los conocimientos necesario que contribuyan a aportar soluciones concretas a determinada situación que se esté presentando en un momento determinado, es decir, que en las instituciones educativas debe ser tomada en consideración la participación de todos los miembros de la institución como elementos importantes para el desarrollo de una gerencia comunicativa altamente eficaz en pro del desarrollo de equipos de alto desempeño, para lograr alcanzar un alto nivel de desempeño dentro del clima institucional.

En relación a lo antes especificado sostiene Reig (2004) que la comunicación entre los integrantes de la institución obedece a un estilo de liderazgo:

El estilo democrático de liderazgo describe a un dirigente que tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, delegar autoridad, alentar la participación en la toma de decisión de métodos y metas de trabajo y emplea la retroalimentación como una oportunidad para guiar a los subordinados (p.92).

Ítem # 6: ¿Su opinión es tomada en cuenta por el personal Directivo en la discusión y planificación de las actividades Docentes?

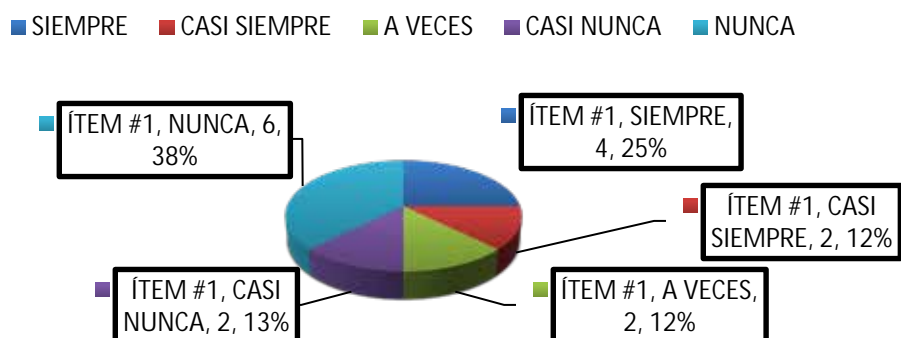
Cuadro 7

Distribución de frecuencia Ítem 6

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	2	12	2	12	2	13	6	38	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 6: Ítem 6



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 6: Se obtiene como resultado que el veinte y cinco por ciento (25%) de los consultados respondieron que su opinión “siempre” es tomada en cuenta por los directivos cuando se realiza la planificación, en tanto un doce por ciento (12%) manifestó “casi siempre”, “a veces” un doce por ciento (12%), “casi nunca” trece por ciento (13%) y un treinta y ocho por ciento (38%) “nunca”.

Conforme se aprecia en los resultados, es importante que la institución haga más énfasis en la planificación de actividades, ya que es una buena herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones en el contexto institucional en torno al quehacer de estos nuevos tiempos y al camino que se debe recorrer en un futuro no muy lejano para adaptarse a los cambios, así como las demandas que impone el entorno para lograr una mayor eficiencia, eficacia y calidad en los servicios que se prestan. Para ello es relevante que haya una buena gestión comunicacional entre los integrantes de la institución, de manera que permita tomar en cuenta la opinión de todos en las actividades de planificación para darle cumplimiento a tan importante función de la gerencia.

En este sentido, para Morales (2006), la planificación es un proceso para la toma de decisiones en cuanto a mantener o transformar realidades, reflexionando sobre el presente pero con la mirada puesta en el futuro, usando los recursos necesarios.

Ítem 7: ¿Las tareas a realizar son designadas por el personal Directivo en los siguientes términos: Que se hará, cómo se hará, cuando se hará y para que se hará?

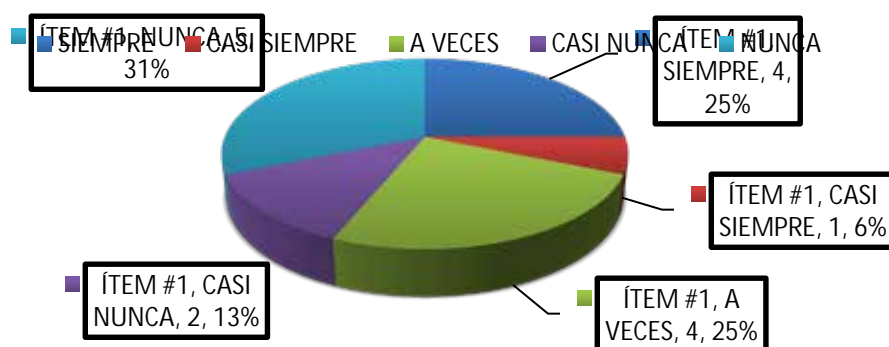
Cuadro 8

Distribución de frecuencia Ítem 7

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	1	6	4	25	2	13	5	31	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 7: Ítem 7



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 7: Este ítem se obtiene como resultado que el veinte y cinco por ciento (25%) de los consultados respondieron que “siempre” las tareas a realizar son designadas por el personal Directivo, en tanto un seis por ciento (6%) manifestó “casi siempre”, “a veces” un veinte y cinco por ciento (25%), “casi nunca” trece por ciento (13%) y un treinta y un por ciento (31%) “nunca”.

En relación a estos resultados, se aprecia que el personal directivo necesariamente tiene que involucrarse en la asignación de tareas, para ellos se debe desarrollar con mucho más precisión la planificación tratada en el ítem anterior, ya que una de las principales labores de un

directivo es administrar las tareas para efecto de darle cumplimiento a los objetivos de la organización, de manera que asignar tareas implica las responsabilidades que debe asumir cada persona, las cuales deben tener la posibilidad de ser realizadas.

En este orden de ideas, las tareas deben ser estudiadas y medidas antes de ser asignadas, vale decir, que se hará, cómo se hará, cuando se hará y para que se hará con objeto de exigir el cumplimiento de responsabilidades a las personas que tienen los elementos necesarios para ejecutar sus tareas. Por lo tanto las tareas deben ser descritas, medidas, determinado las normas que debe cumplir y los controles de verificación de su cumplimiento. De no tener estos requisitos, se incurre en la incompetencia de los directivos.

Ítem 8: ¿Recibe reconocimientos motivacionales por parte del personal Directivo?

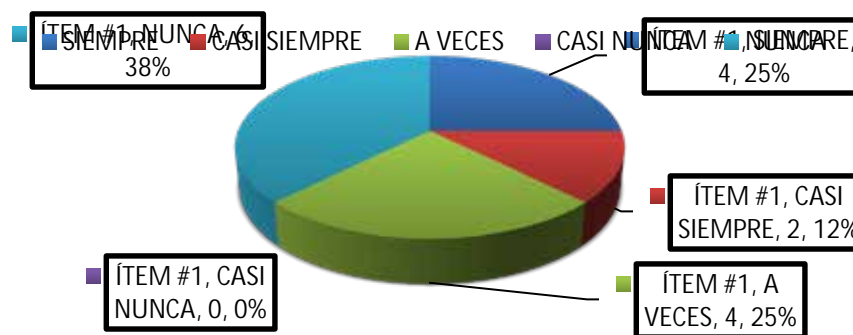
Cuadro 9

Distribución de frecuencia Ítem 8

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	2	12	4	25	0	0	6	38	16	100

Fuente:Elaboración propia (2017).

Gráfico 8: Ítem 8



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 8: Presenta como resultado que el veinte y cinco por ciento (25%) de los consultados respondieron que “siempre”, recibe reconocimientos motivacionales por parte del personal Directivo, en tanto un doce por ciento (12%) manifestó

“casi siempre”, “a veces” un veinte y cinco por ciento (25%), “casi nunca” cero por ciento (0%) y un treinta y ocho por ciento (38%) “nunca”.

Conforme a las respuestas obtenidas por los encuestados, se puede apreciar que se tiene que reforzar la motivación con reconocimientos al mérito por la actividad laboral que realiza el personal, de manera que en todos los ámbitos de la existencia humana interviene la motivación como mecanismo para lograr determinados objetivos y alcanzar determinadas metas; ya que representa un fenómeno humano universal de gran trascendencia para los individuos y la sociedad; es un tema de interés para todos porque puede ser utilizada por el Psicólogo, el filósofo, el educador, entre otros, es decir, que el reconocimiento es un elemento vital para obtener el compromiso del personal, es importante destacar que las personas no solamente trabajan por dinero, también quieren sentir que trabajo es valioso y que su esfuerzo sea valorado y compensado.

Ítem # 9: ¿Constantemente evalúa con el personal Directivo el desarrollo de las tareas previamente asignadas?

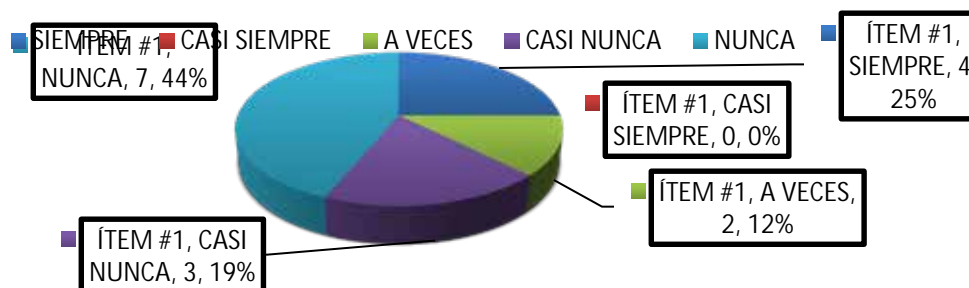
Cuadro 10

Distribución de frecuencia Ítem 9

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	0	0	2	12	3	19	7	44	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 9: Ítem 9



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 9: En el cual, se aprecia como resultado que el veinte y cinco por ciento (25%) de los consultados respondieron que “siempre”, evalúan con el personal Directivo el desarrollo de las tareas previamente asignadas, en tanto un cero por ciento (%) “casi siempre”, “a veces” un doce por ciento (12%), “casi nunca” diecinueve por ciento (19%) y un cuarenta y cuatro por ciento (44%) “nunca”.

Con respecto al resultado del ítem # 9, se evidencia que la evaluación de tareas es una parte de la gerencia, donde se aplican técnicas específicas para medir el desempeño y los aportes individuales, así como establecer niveles de importancia en el puesto de trabajo para el logro de las metas y objetivos de la institución, vale decir, que evaluar el desempeño es hacer una comparación entre la ejecución esperada y la ejecución realizada por el empleado en un momento determinado.

En efecto, es en el desempeño laboral donde el trabajador manifiesta efectuar las funciones y tareas principales que exige el cargo, es decir, manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la institución.

Ítem # 10: ¿Se siente importante y pieza fundamental para el desarrollo de las actividades Docentes?

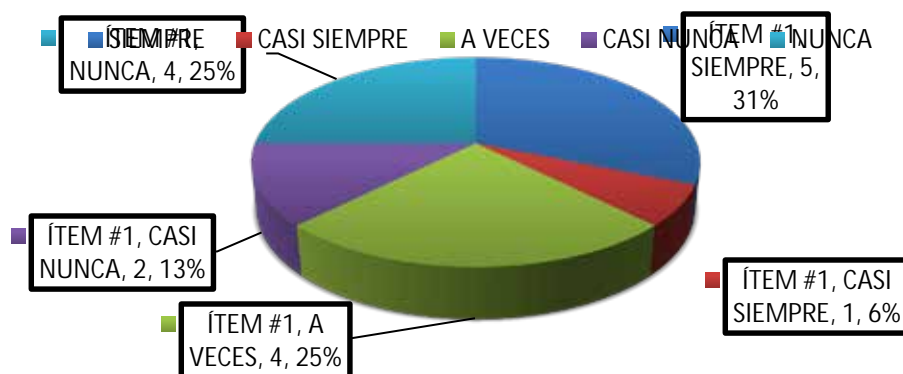
Cuadro 11

Distribución de frecuencia Ítem 10

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	31	1	6	4	25	2	13	4	25	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 10: Ítem 10



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 10: Donde, muestra como resultado que el treinta y un por ciento (31%) de los consultados respondieron que “siempre”, se siente importante y pieza fundamental para el desarrollo de las actividades Docentes, en tanto que seis por ciento (6%) “casi siempre”, “a veces” veinte cinco por ciento (25%), “casi nunca” trece por ciento (13%) y un veinte y cinco por ciento (25%) “nunca”.

En función a los resultados obtenidos en este ítem, se puede resaltar que es fundamental el cumplimiento de las actividades docentes en la institución, ya que es un mecanismo imprescindible para la transmisión y adquisición de conocimientos y para el enriquecimiento espiritual del hombre, las tareas docentes se constituyen como pieza fundamental y un instrumento importantísimo en el proceso aprendizaje, de manera que en la medida en que se desarrolla el individuo puede crear habilidades y destrezas que le permiten prepararse para la vida y aportar sus conocimientos a la sociedad.

Ítem # 11: ¿Cree que el logro de las tareas asignadas en la institución, aporta beneficios a su crecimiento personal?

Cuadro 12
Distribución de frecuencia Ítem 11

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	01	7	5	31	5	31	1	6	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 11: Ítem 11



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 11: En el cual, muestra como resultado que el veinte y cinco por ciento (25%) de los consultados respondieron que “siempre”, creen que el logro de las tareas asignadas en la institución, aporta beneficios a su crecimiento personal, en tanto que siete por ciento (7%) “casi siempre”, “a veces” treinta y un por ciento (31%), “casi nunca” treinta y un por ciento (31%) y un seis por ciento (6%) “nunca”.

Es evidente, que el logro de las tareas aporta beneficios a quienes la realiza, ya que tienen como objetivo fundamental dirigir de manera óptima, el proceso autónomo y consciente de construcción de conocimientos, habilidades y valores por parte de quienes la ejecutan, en cuyo orden y organización se evidencia el método empleado por éstos para estructurar el proceso, vale decir, que para desarrollar estas tareas, se instrumentará a través de procedimientos, técnicas y recursos didácticos, que se estructuran en función de los medios materiales y del repertorio cognitivo - instrumental de que disponga.

Ítem 12: ¿Se siente comprometido con el logro de los objetivos?

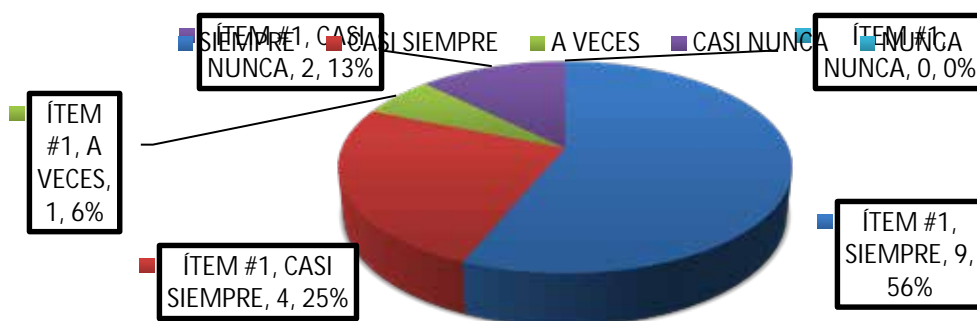
Cuadro 13

Distribución de frecuencia Ítem 12

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9	56	4	25	1	6	2	13	0	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 12: Ítem 12



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 12: Donde, se muestra como resultado que el cincuenta y seis por ciento (56%) de los consultados manifestaron que “siempre”, se siente comprometido con el logro de los objetivos, en tanto un veinte y cinco por ciento (25%) “casi siempre”, “a veces” seis por ciento (6%), “casi nunca” trece por ciento (13%) y cero por ciento (0%) “nunca”.

Estar comprometido con el logro de los objetivos institucionales, es la clave para optimizar la productividad laboral, el docente debe involucrarse y comprometerse con las estrategias de la institución, es decir, que una de las aspiraciones de todo directivo es lograr que los integrantes de su equipo se involucren más allá de las tareas asignadas, así como lograr unificar los objetivos de cada docente con el de la institución. Quienes valoran los objetivos de la institución y lo adoptan no sólo están dispuestos a hacer por ella un esfuerzo superior, sino también a efectuar sacrificios personales cuando el caso lo amerite.

Ítem 13: ¿De existir fracasos en el desarrollo de actividades docentes, puede avanzar hasta lograr los objetivos planteados?

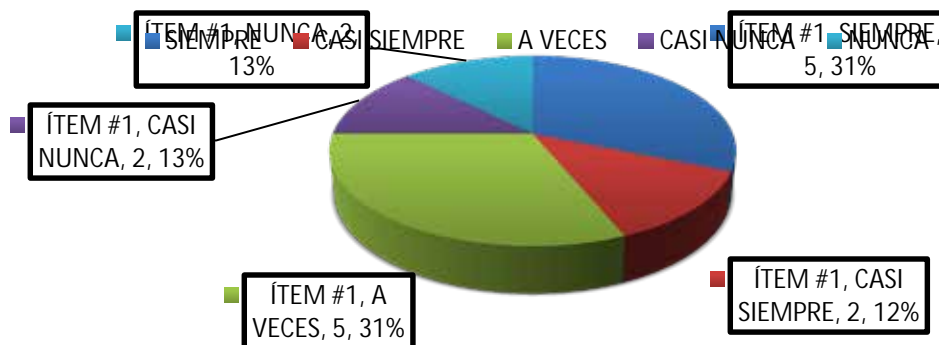
Cuadro 14

Distribución de frecuencia Ítem 13

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA			
5		4		3		2		1		f	%
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
5	31	2	12	5	31	2	13	2	13	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 13: Ítem 13



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 13: El resultado obtenido refleja, que el treinta y un por ciento (31%) de los consultados manifestaron que “siempre”, de existir fracasos en el desarrollo de actividades docentes, puede avanzar hasta lograr los objetivos planteados, en tanto un doce por ciento (12%) “casi siempre”, “a veces” treinta y un por ciento (31%), “casi nunca” trece por ciento (13%) y trece por ciento (13%) “nunca”.

Efectivamente cuando hay fracasos en el desarrollo de actividades, debe dársele un enfoque distinto a las actividades o adoptar una posición positiva que permita prepararnos para afrontar nuevamente el objetivo que se persigue. En tanto, los objetivos personales como laborales nos ayudan a establecer una dirección, son una brújula que nos guía hacia nuestras metas, es decir, los objetivos de trabajo son realmente importantes para que nuestra productividad mejore. El éxito o fracaso en las actividades de una institución no se reduce sólo a hechos meramente emotivos o técnicos, se deben en mucho a la necesidad de contar con un instrumento de apoyo para hacer frente a los retos actuales, dada la creciente competencia y la fuerte dinámica de cambio que se vive prácticamente en todos los ámbitos. Una institución puede ser ineficiente en lo interno, pero al mismo tiempo puede tener éxito, ya que utiliza las estrategias apropiadas

para establecer planes a corto, mediano y largo plazo; programas de mejora continua; contar con los recursos necesarios en el momento adecuado; así establecer mecanismos para prevenir contingencias o hechos inevitables.

Ítem 14: ¿Considera que la meta final de cada actividad es definida con claridad y precisión por el líder?

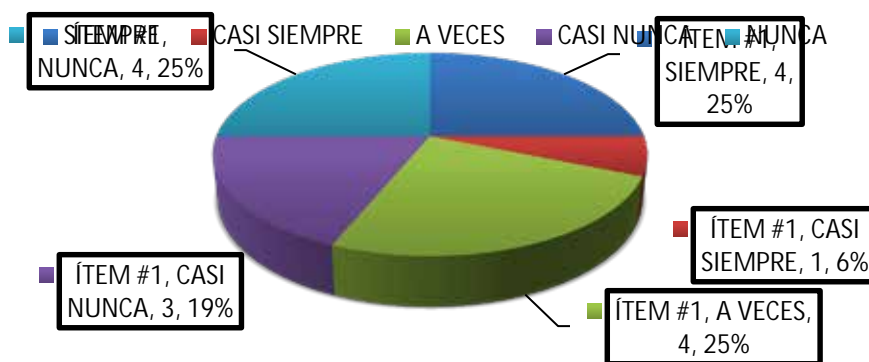
Cuadro 15

Distribución de frecuencia Ítem 14

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	1	6	4	25	3	19	4	25	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 14: Ítem 14



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 14: El resultado indica que el veinte y cinco por ciento (25%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, considera que la meta final de cada actividad es definida con claridad y precisión por el líder, en tanto un seis por ciento (6%) “casi siempre”, “a veces” veinte y cinco por ciento (25%), “casi nunca” diecinueve por ciento (19%) y veinte y cinco por ciento (25%) “nunca”.

En atención a este resultado, se puede decir que la meta es tener una visión muy clara y precisa de las actividades que pretendes realizar, ya que ellas te van a permitir determinar las

acciones concretas que debes emprender para lograr los resultados esperados, también permiten planificar y prever obstáculos y sus posibles soluciones con anticipación, de manera que definir las metas con claridad y precisión garantiza que cada actividad se logre conforme a los propósitos de la institución.

Ítem 15: ¿Conoce cuál es la función de cada miembro de su equipo de trabajo?

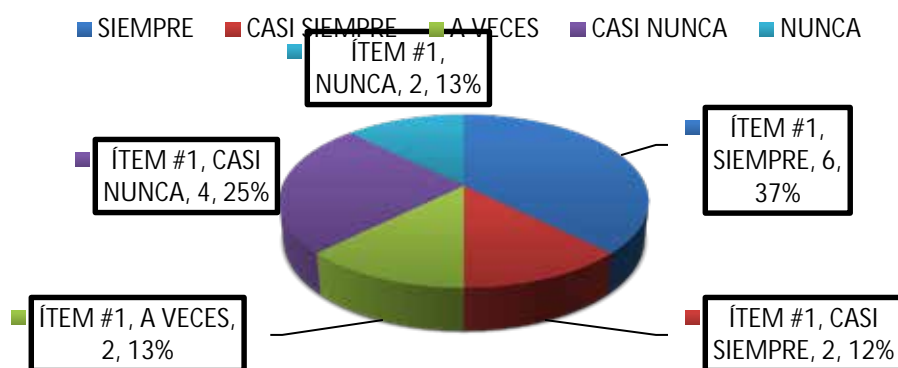
Cuadro 16

Distribución de frecuencia Ítem 15

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6	37	2	12	2	13	4	25	2	13	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 15: Ítem 15



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 15: Cuyo, resultado indica que el treinta y siete por ciento (37%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, conocen cuál es la función de cada miembro de su equipo de trabajo, en tanto un doce por ciento (12%) “casi siempre”, “a veces” trece por ciento (13%), “casi nunca” veinte y cinco por ciento (25%) y trece por ciento (13%) “nunca”.

En referencia al presente resultados, el cual indica que es de suma importancia que cada integrante del equipo de trabajo de alguna manera debe vincularse con las actividades de los demás miembros del equipo, para que en ellos se establezcan relaciones, vínculos y lazos, ya que sólo allí podrían tener cabida el conjunto de habilidades, conocimientos e intereses en función de cada miembro y de éste en relación con los demás integrantes del equipo, es decir, los equipos de trabajo son individuos que intentan trabajar de forma coordinada de acuerdo a las pautas fijadas por la institución u organización.

Es de suma relevancia destacar, que la comunicación eficaz entre los miembros del equipo es un elemento indispensable, ya que el funcionamiento del equipo se basa en las relaciones sociales que se establezcan entre ellos, es decir, que con la comunicación eficaz se puede aprender a manejar los conflictos que en toda situación social se dan, en definitiva trabajar en equipo proporciona el desarrollo personal y laboral a sus miembros para que se sientan motivados con el conjunto de actividades que realizan.

Ítem 16: ¿De ser necesario si un miembro del equipo necesita su ayuda está dispuesto a colaborar?

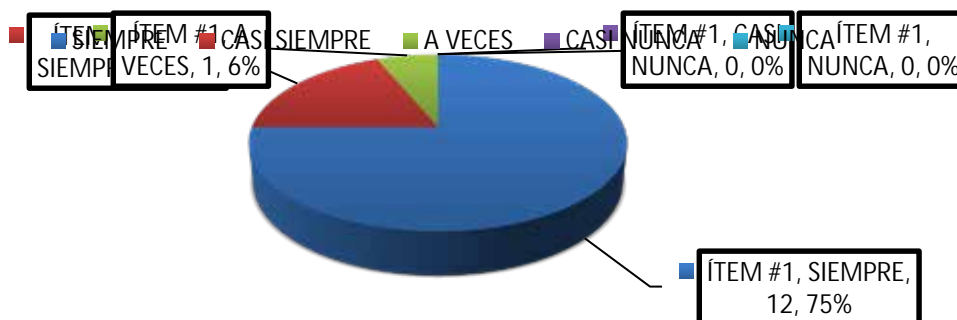
Cuadro 17

Distribución de frecuencia Ítem 16

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A 3 VECES		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12		3		1		0	0	0	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 16: Ítem 16



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 16: El resultado indica que el setenta y cinco por ciento (75%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, de ser necesario si un miembro del equipo necesita su ayuda está dispuesto a colaborar, en tanto un diecinueve por ciento (19%) “casi siempre”, “a veces” seis por ciento (6%), “casi nunca” cero por ciento (0%) y cero por ciento (0%) “nunca”.

En el presente resultado, se observa que los miembros del equipo necesariamente tienen que estar unidos y colaborar unos a los otros para lograr el éxito en las metas propuestas, vale decir, un equipo que se ha comprometido a lograr objetivos comunes indudablemente que produce resultados de alta calidad.

En este mismo orden de ideas, se puede decir que en un equipo de trabajo se busca de manera integrada que aflore el talento y la energía de las personas, es así como de esta forma se puede alcanzar altos niveles de calidad en la gestión institucional, vale decir, que cuando se comparten las metas de la institución, los resultados son también altamente satisfactorios.

Ítem 17: ¿Dentro de su equipo de trabajo el proceso de comunicación es efectivo?

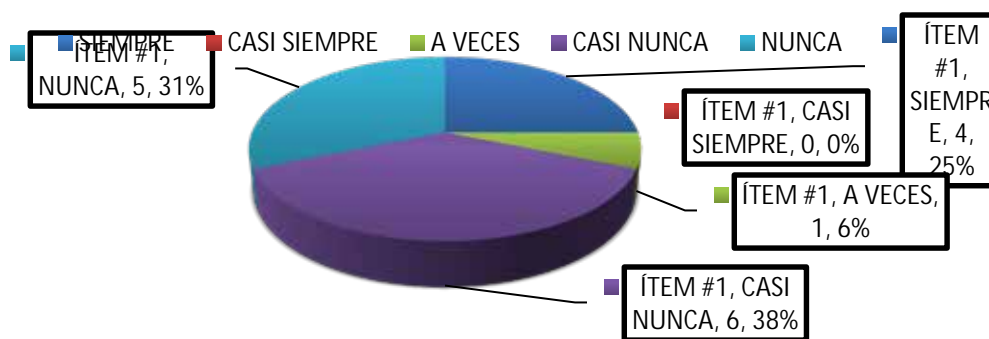
Cuadro 18

Distribución de frecuencia Ítem 17

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4	25	0		1		6	0	5	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 17: Ítem 17



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación: En el Ítem # 17, El resultado indica que el veinte y cinco por ciento (25%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, dentro de su equipo de trabajo el proceso de comunicación es efectivo, en tano cero por ciento (0%) “casi siempre”, “a veces” seis por ciento (6%), “casi nunca” treinta y ocho por ciento (38%) y treinta y un por ciento (31%) “nunca”.

En relación al resultado obtenido en este Ítem, es fundamental que fluya dentro de la institución la comunicación como proceso en el que a pesar de haber diferencias entre las distintas personas, también existen elementos comunes que son los que permiten que se dé el proceso comunicativo, es decir, que para que la comunicación sea efectiva requiere de determinados esquemas y experiencias previas, donde el emisor represente de manera simbólica aquello que quiere expresar; por otra parte el receptor, partiendo también de sus esquemas y experiencias previas, interpretar el mensaje trasmitido por el emisor.

Partiendo de esta idea, se visualiza que el proceso de comunicación es bidireccional, por cuanto participan dentro de toda institución u organización dos partes que están involucrados, donde se comparten e intercambian información constantemente en todas las direcciones, de manera que esta necesidad hace al ser humano social por naturaleza, es decir, la comunicación es el fundamento del trabajo en equipo.

Ítem 18: ¿La toma de decisiones dentro de su equipo de trabajo es tomada en cuenta de manera individualizada?

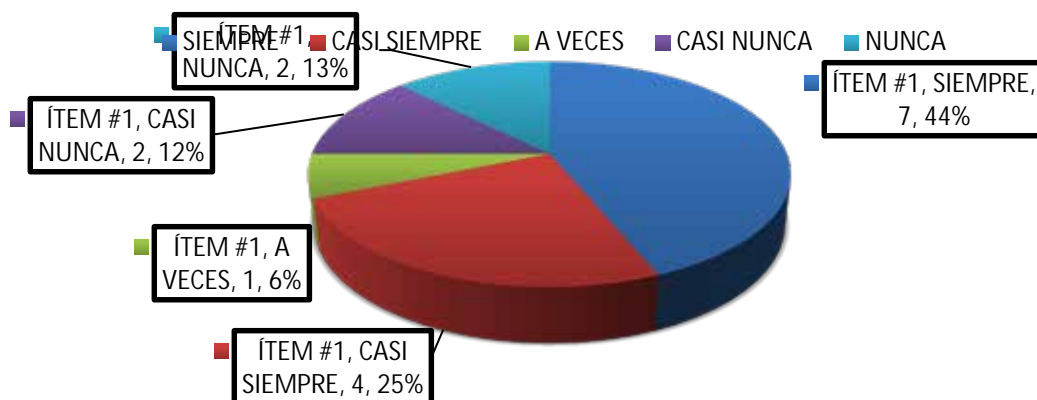
Cuadro 19

Distribución de frecuencia Ítem 18

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7	44	4	25	1	6	2	12	2	13	4	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 18: Ítem 18



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 18: El resultado indica que el cuarenta y cuatro por ciento (44%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, la toma de decisiones dentro de su equipo de trabajo es tomada en cuenta de manera individualizada, en tanto veinte y cinco por ciento (25%) “casi siempre”, “a veces” seis por ciento (6%), “casi nunca” doce por ciento (12%) y trece por ciento (13%) “nunca”.

En efecto, el resultado que presenta este ítem permite manifestar que la toma de decisiones dentro del equipo de trabajo es fundamental, ya que si se ofrece una mayor libertad a sus integrantes indudablemente que se produce un incremento en la productividad, es decir, que cuando las personas se sienten que han sido tomadas en cuenta en una decisión, se sienten comprometida. La toma de decisiones es de vital importancia para la institución ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia en el equipo y por ende su eficiencia.

Ítem 19: ¿Cada integrante de su equipo de trabajo es respetado por igual?

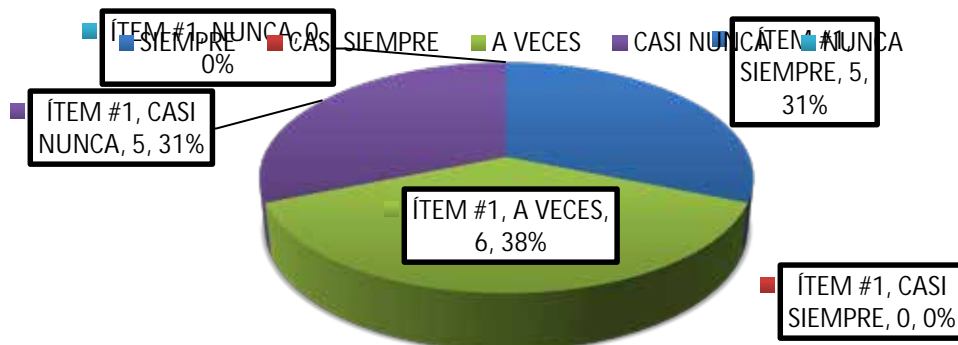
Cuadro 20

Distribución de frecuencia Ítem 19

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA			
5		4		3		2		1		f	%
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5	31	0	0	6	38	5	31	0	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 19: Ítem 19



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 19: El resultado obtenido indica que el treinta y un por ciento (31%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, Cada integrante de su equipo de trabajo es respetado por igual, en tanto, que cero por ciento (0%) “casi siempre”, “a veces” treinta y ocho por ciento (38%), “casi nunca” treinta y un por ciento (31%) y cero por ciento (0%) “nunca”.

Con respecto al resultado del ítem 19, se aprecia que las opiniones en relación a que los integrantes del equipo son respetado por igual, no están acorde con la dinámica que debe haber entre sus integrantes, por cuanto en ellos se establecen vínculos y lazos, que sólo allí podrían tener cabida, ya que entran en juego un conjunto de habilidades, destrezas, conocimientos e intereses, es decir, es un trabajo colectivo coordinado en el que sus integrantes intercambian sus experiencias respetan sus roles y funciones para lograr objetivos comunes en el desempeño de sus tareas.

Ítem 20: ¿De presentarse alguna actividad extra, la participación de los miembros del equipo es voluntaria?

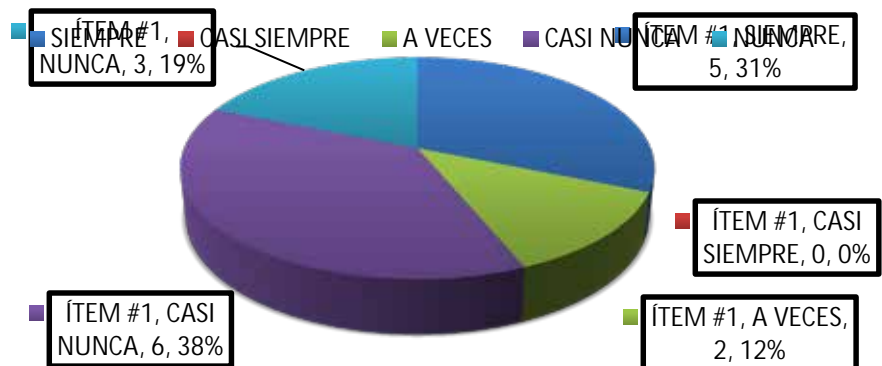
Cuadro 21

Distribución de frecuencia Ítem 20

ESCALA DE LICKERT										TOTAL DE MUESTRA	
SIEMPRE 5		CASI SIEMPRE 4		A VECES 3		CASI NUNCA 2		NUNCA 1			
F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5		0	0	2	0	6	0	3	0	16	100

Fuente: Elaboración propia (2017).

Gráfico 20: Ítem 20



Fuente: Elaboración propia (2017).

Análisis e Interpretación del Ítem 20: El cual, refleja que el treinta y un por ciento (31%) de los encuestados manifestaron que “siempre”, de presentarse alguna actividad extra, la participación de los miembros del equipo es voluntaria, en tanto, que cero por ciento (0%) “casi siempre”, “a veces” doce por ciento (12%), “casi nunca” treinta y ocho por ciento (38%) y diecinueve por ciento (19%) “nunca”.

En atención al resultado obtenido en este ítem, se observa que las opiniones estas divididas, de manera que se puede decir, que para que los integrantes del equipo realicen actividades extras voluntarios juega un papel muy importante la motivación, ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que sus actividades normales puedan mejorar y proporcionarle un alto rendimiento en su área de trabajo; y la satisfacción personal, ya que al realizar estas actividades extras le producen al individuo una sensación de alegría y de paz por haber cumplido ciertos objetivos, que de alguna manera estén vinculados con las actividades que realizan en el día a día en la institución.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En atención a los resultados obtenidos, se aprecia de manera clara y contundente que el cuestionario aplicado a los actores que laboran en la institución fue determinante para precisar el objeto de estudio de la presenta investigación, de manera que se llega a las siguientes conclusiones

.- Es evidente que la comunicación entre los integrantes de la institución no fluye de manera efectiva, por cuanto se aprecia que se deben desarrollar un conjunto de habilidades propias del liderazgo directivo para la toma de decisiones acertadas en función del grupo, equipo e institución

.- En lo referente a la comunicación es determinante para que el proceso de toma de decisiones no sea un obstáculo en las relaciones entre los integrantes de la institución

.- En relación al liderazgo directivo, se aprecia que tiene características que lo diferencian del resto del equipo. Desde el punto de vista personal, cada miembro es líder de sí mismo, de manera que tiene la responsabilidad de llevar a buen término las actividades que tiene que desarrollar de acuerdo a los valores y objetivos propuestos.

En tal sentido, enfocando los resultados en los objetivos que guiaron la investigación, se llegan a las siguientes conclusiones:

Tomando en consideración el primer objetivo específico de esta investigación, el cual consistió endiagnosticar la necesidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara, se evidencio a través del análisis antes mencionado y en relación a dicho objetivo, que el personal directivo tiene que desarrollar habilidades propias del liderazgo que le permitan fortalecer la

comunicación organizacional para que toda la información relacionada con cada actividad fluya de manera efectiva y se logre alcanzar los objetivos planteado en la institución.

En relación al segundo objetivo, referido a la factibilidad de implementar el plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara, se precisa que la propuesta es factible en lo técnico, institucional, financiero, legal y social.

En efecto, la propuesta de plan estratégico para fortalecer la comunicación, será diseñado a través técnicas y procedimientos de trabajo por medio de talleres, tomando en cuenta las dimensiones de liderazgo, planificación y trabajo en equipo entre otros que sean necesarios para así resolver el problema planteado relacionado con la comunicación efectiva en el ambiente laboral del Núcleo Académico Churuguara, es factible debido a que se cuenta con el recurso humano y material necesario dentro de la institución para el desarrollo de las actividades programadas.

En cuanto al tercer objetivo, que hace mención al diseño del plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo para el desempeño de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara, se aprecia de acuerdo a los resultados que es viable y la cual se desarrollará en el próximo capítulo.

RECOMENDACIONES

Luego de establecer las principales conclusiones conforme a los objetivos específicos de la presente investigación, se puede recomendar:

.- Formar al personal directivo del Núcleo Académico Churuguara, en las competencias de liderazgo que le permitan implementar y desarrollar en el cumplimiento de su labor profesional para fomentar la comunicación eficaz.

.- El liderazgo directivo debe procurar una buena relación y comunicación óptima con y entre los actores educativos, por lo que es necesario reuniones periódicas para tratar y solucionar los problemas de funcionamiento y de relaciones interpersonales.

.- Se deben tomar de decisiones que garanticen el éxito de las actividades educativas y del funcionamiento de la institución, además de tomar correcciones necesarias sobre la marcha del proceso.

.- El liderazgo directivo debe motivar y ayudar al personal de la institución, para mejorar el proceso de comunicación y trabajar todos en equipo para el logro de los objetivos planteados a nivel institucional.

Poner en práctica las funciones del liderazgo directivo tales como planificación, organización, coordinación, control, dirección y supervisión, para mejorar el clima organizacional que garantice el bienestar de todos los integrantes de la institución educativa y así el éxito de la misma.

CAPITULO V LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO DEL NÚCLEO ACADÉMICO CHURUGUARA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL “FRANCISCO DE MIRANDA”

INTRODUCCIÓN

La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente y cambiante, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias comunicacionales que fortalezcan de alguna manera el manejo de los recursos materiales y muy especialmente de los humanos, vale decir, el liderazgo directivo dentro de las instituciones educativas, representa un elemento muy importante, ya que facilita el cumplimiento de los objetivos y en cierta forma, garantiza el éxito del proceso en dicha organización, dándole características especiales que permitan un ambiente propicio para desarrollo de planes y cumplimiento de metas establecidas a través del fortalecimiento de la comunicación organizacional.

En la búsqueda de la excelencia, toda institución que se valore, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema comunicacional que dinamice los procesos internos, así como su entorno, con equipos de trabajo creativos y competitivos para lograr los objetivos propuestos. Es por ésta razón, que surge la necesidad de realizar un estudio que aporte respuestas e ideas a seguir para solventar la problemática que se plantea en la institución, así como para aportar ideas a instituciones que se encuentran en situación similar o igual. Motivo por el cual se propone un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo del núcleo académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”.

JUSTIFICACIÓN

Es de vital importancia y fundamental que se propicie un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo del núcleo académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, ya que es una iniciativa necesaria para recuperar y mejorar continuamente la comunicación de los miembros de la organización, la cultura y la forma de pensar de los líderes, donde su enfoque sea más humanizante.

El plan estratégico comunicacional, podrá ser utilizado como un recurso instruccional relevante para lograr una mejor forma de informar, adquirir conocimientos y lograr mantener una buena comunicación interna. En este orden de ideas, el diseño se justifica en el diagnóstico arrojado luego de terminar la fase del análisis de resultados, por lo que indica la viabilidad de realizar la propuesta.

Desde este punto de vista, se trata de proporcionarle a la institución, un elemento que puede incorporar a su política, de manera que la comunicación se torne más fluida, creativa, dinámica, motivadora, enriquecedora, es decir, que el plan estratégico comunicacional, se conviertan en elemento básico para el éxito institucional, donde se debe contar con un sistema de información capaz de generar la oportunidad de conocer diferentes perspectivas para mejorar los procesos organizativos, compartir información para construir conocimiento y se abra el abanico de la comunicación a todos los niveles del núcleo académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Propiciar un Plan Estratégico para el Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional en el Liderazgo Directivo del Núcleo Académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”

Objetivos Específicos

Desarrollar actividades de integración y participación entre los directivos y el personal docente mediante talleres de inducción y crecimiento personal, para fortalecer la comunicación institucional

Concientizar a todo el personal docente sobre la importancia de la comunicación en la integración de los miembros de la institución.

Implementar un proceso de comunicación efectiva, a fin de mejorar las relaciones interpersonales a todos los niveles de la institución.

Propiciar una efectiva comunicación entre docentes y líderes educativos utilizando herramientas estratégicas para mejorar el clima organizacional en la institución

FACTIBILIDAD

Factibilidad de la Propuesta

La factibilidad es un estudio que tiene como finalidad determinar la probabilidad de que el proyecto pueda ser ejecutado de forma exitosa. Ahora bien, con base en el diagnóstico de la necesidad de desarrollar el plan estratégico para el Fortalecimiento de la Comunicación Organizacional en el Liderazgo Directivo del Núcleo Académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, según Hernández y otros (2006) son todas aquellas condiciones socio-técnicas necesarias para llevar a efecto un plan determinado.

Para ello, se consideraron los siguientes aspectos:

Factibilidad Técnica - Operativa: Se constituye a través de los recursos humanos y materiales que darán viabilidad a la propuesta. La factibilidad del recurso humano está asegurada, ya que se requerirá de especialistas que dicten los diferentes talleres, los cuales podrían ser parte del personal docente del Núcleo Académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”. Así mismo, se requerirá del personal de publicaciones de la institución. Con relación a los recursos materiales, la operatividad está garantizada ya que serán necesarios para la implementación de la propuesta, los siguientes:

- Material de apoyo bibliográfico.
- Equipos de reproducción de dicho material.
- Materiales didácticos como: Video Beam, computadoras.
- Infraestructura: planta física de la de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, donde se dispondrá de un salón con espacio y mobiliario.
- Certificados que serán aportados por la de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”.

Factibilidad Económica-Financiera: Se refiere a la disponibilidad de recursos financieros indispensables para la ejecución de la propuesta, los cuales serán aportados por la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, a través de la del Núcleo Churuguara. La inversión necesaria no es costosa porque se utilizarían los mismos recursos de la Institución.

Factibilidad Social: Este plan estratégico, cuenta con la aprobación de los integrantes del equipo institucional de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”, ya que están conscientes de que existen algunas deficiencias en las estrategias comunicacionales en las actividades que realizan. Así mismo, la puesta en práctica de estas estrategias redundará en la mejora de los procesos que se llevan a cabo en la institución.

Factibilidad Legal: La normativa legal venezolana representa un soporte fundamental para la viabilidad de la propuesta, ya que la misma, se circunscribe a lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica de Educación, donde se establecen los fines de la educación.

En este sentido se presenta lo establecido en la Constitución de la República bolivariana de Venezuela (1999), la cual establece en su Artículo 102:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno potencial ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con

la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley. Artículo 104: La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente.

De igual forma, en la Ley Orgánica de Educación (2009), en su Artículo 3, expresa:

La presente ley establece como principios de la educación,...la responsabilidad social, la formación de una cultura para la paz, la justicia social y el respeto por los derechos humanos....Se considera como valores fundamentales... la convivencia armónica, en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común y la valoración social y ética del trabajo

Artículo 6: El Estado a través de los órganos nacionales con competencia en materia educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo. En consecuencia: Garantiza "la formación permanente para docentes..."

Así mismo, en el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (1993) en su artículo 6, dice que entre las funciones del gerente en el ejercicio de sus funciones se encuentra: planificar el trabajo docente; cumplir con los lineamientos pedagógicos, técnicos y administrativo; cumplir con las actividades de evaluación de la institución; orientar a las asociaciones civil, comunicar las demás actividades se que se establezcan en normas legales y reglamentos.

Artículo 139: La actualización de conocimientos, la especialización de las funciones, el mejoramiento profesional y el perfeccionamiento, tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituyen un derecho para todo el personal docente.

Los argumentos expuestos sirven de sustento para realizar la presente investigación referida a una propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo del Núcleo Académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda", dado que los artículos de las leyes mencionadas establecen el deber ser en cuanto al derecho humano de la educación, está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, reencontrando los valores de igualdad y pertinencia, entre los retos que se presenten, con el propósito de elevar la condición humana, social y

laboral, los docentes tienen derecho a ser informados e incluidos en las actividades planificadas, poder participar en la toma de decisiones sin ningún tipo de diferencias, todo esto forma parte del respeto hacia los derechos, entre las funciones de los directivos se encuentra planificar el trabajo del equipo, cumplir con los lineamientos pedagógicos, comunicar las demás actividades que se establezcan en normas legales y reglamentos, para coadyuvar la convivencia armónica en las instituciones educativas.

Formulación de la Propuesta

El plan estratégico para el fortalecimiento de comunicación organizacional consta de cuatro talleres debidamente planificados para el buen desarrollo del proceso educativo, así como también la comunicación organizacional se convierta en una herramienta esencial para que todos los integrantes del equipo comprendan la importancia de mantener una comunicación efectiva en la institución.

En tal sentido, el plan servirá como un excelente instrumento que guiará a los líderes / directivos a mantener un clima laboral agradable, vale decir, que el objetivo de este plan estratégico es fortalecer los factores que influyen en el clima organizacional para contar con un personal con conocimientos actualizados que le permitan ser capaces de compartir valores, creencias, estilos de comunicación y políticas propias de la institución, de manera que se espera que se logre un alto grado de satisfacción de los docentes como de los líderes.

En este mismo orden de ideas, es importante resaltar que la comunicación dentro de la institución se convierte en un proceso vital, ya que contribuye a que la información fluya de manera efectiva, haciendo que las actividades se realicen eficientemente para que los líderes tomen decisiones más ajustadas a la realidad de la institución.

A continuación, para dar cumplimiento al plan estratégico se procede a detallar los talleres planificados conforme a los objetivos planteados en la propuesta:

Taller I. Actividades de Integración y Participación, la cual está orientada a ofrecer estrategias efectivas que permitan la integración de todos, directivos-docentes, de manera que coadyuve al logro de metas y objetivos en pro de la institución.

Cuadro 22

Taller I : Actividades de Integración y participación Responsables.: Líderes/Directivos Duración: 4 Horas				
Objetivo General: Desarrollar actividades de integración y participación entre los directivos y el personal docente mediante talleres de inducción y crecimiento personal, para fortalecer la comunicación institucional				
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN
Divulgar la importancia del proceso de integración	Integración: Importancia en el ámbito institucional. Exposición sobre el propósito de la propuesta	Bienvenida a los participantes Presentación de la propuesta por el facilitador Integración del grupo a través de lecturas Diagnóstico de expectativas	Marcadores. Video Beam. Hojas Blancas. Bolígrafos.	Asistencia y participación grupal e individual. Conclusiones y Recomendaciones
Reflexionar sobre la integración como base para el crecimiento personal	Relaciones de trabajo: participación, flexibilidad y trabajo en equipos	Lectura reflexiva sobre las relaciones de trabajo. Discusión de la lectura. Ejercicio de relación	Temas Musicales Reproductor Video Beam Hojas Blancas Material Impreso	Conclusión de los participantes: Calidad y Creatividad en las participaciones Proyecto de vida

Nota: **Elaboración propia (2017).**

Taller II. Concientización, está orientado en primer lugar a motivar e integrara todo el personal docente, para que todos los participantes tomen conciencia sobre la importancia del tema de la comunicación.

Cuadro 23

Taller # 2 : Concientización	Responsables: Lideres / Directivos Duración: 5 Horas
Objetivo General: Concientizar a todo el personal docente sobre la importancia de la comunicación en la integración de los miembros de la institución.	

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN
Fomentar un clima de confianza necesario para desarrollar las actividades del plan. Promover entre los miembros de la institución la importancia del proceso de comunicación para la mejora del clima organizacional.	Concientizar a los participantes. Autoestima Principios básicos de una organización inteligente. Motivación para el logro de los objetivos. El valor de la comunicación efectiva	Presentación del facilitador Bienvenida a los participantes presentación de los participantes. Técnica de apertura. Dinámica de grupo. Mensaje de motivación. Discusión y análisis del tema en grupos de participantes. Lluvias de ideas	Material fotocopiado. Marcadores. Video Beam. Hojas Blancas. Bolígrafos. Laminas	Asistencia y participación grupal e individual. Conclusiones y Recomendaciones

Nota: **Elaboración propia (2017).**

Taller III. Comunicación efectiva, se diseñó con la finalidad de capacitar a los integrantes de la institución, en relación al proceso de comunicación, tipos, propósitos y barreras, así como también, conocer sobre el proceso de retroalimentación como aspecto clave para confirmar el éxito comunicacional.

Cuadro 24

Taller III : Comunicación Efectiva		Responsables: Lideres / Directivos		
Duración: 5 Horas				
Objetivo General: Implementar un proceso de comunicación efectiva, a fin de mejorar las relaciones interpersonales a todos los niveles de la institución.				
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN
Aplicar estrategias que favorezcan la comunicación entre docentes, para fortalecer las relaciones interpersonales en la institución. Propiciar mecanismos de comunicación entre docentes y directivos en todas las direcciones	La comunicación Proceso de la comunicación. Tipos de comunicación. Barreras de la comunicación. Comunicación eficaz en las organizaciones. Importancia de la comunicación en las organizaciones.	Presentación del facilitador Bienvenida a los participantes presentación de los participantes. Técnica de apertura. Exposición de parte del facilitador. Análisis y razonamiento de los docentes en cuanto al proceso de comunicación . Dinámica de grupos de opinión. Mensaje de motivación.	Material fotocopiado. Marcadores. Video Beam. Hojas Blancas. Bolígrafos. Laminas Recursos Humanos	Asistencia y participación grupal e individual. Conclusiones y Recomendaciones

Nota: **Elaboración propia (2017).**

Taller IV. Atención Activa, con el fin de dar a conocer la expresión verbal y noverbal como estrategia para mejorar la comunicación entre directivos y docentes.

Cuadro 25

Taller IV : Atención Activa Responsables: Líderes / Directivos Duración: 5 Horas				
Objetivo General: Propiciar una efectiva comunicación entre docentes y líderes directivos utilizando herramientas estratégicas para el mejoramiento del clima organizacional dentro de la institución.				
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS	ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN
Presentar los lineamientos para la atención activa en el fortalecimiento de la comunicación y el desempeño laboral.	Disposición Psicológica y Expresión Verbal y No Verbal , como estrategia para mejorar la comunicación a través del reconocimiento de actitudes y palabras.	Presentación del tema Orientación por parte del facilitador en cuanto a los elementos a evitar en la atención o escucha a través de presentación en Power Point. Dinámica para la conformación de equipos. Realización de sociodrama para la presentación de expresiones verbales y no verbales que influyan en el Proceso de comunicación.	Material fotocopiado. Marcadores. Video Beam. Hojas Blancas. Bolígrafos. Laminas Recursos Humanos	Asistencia y participación grupal e individual. Calidad y Creatividad Aportes de ideas por parte de los participantes

Nota: **Elaboración propia (2017).**

Ámbito de Aplicación

El ámbito de aplicación de la propuesta es el Núcleo Académico Churuguara de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” dirigida a los equipos de trabajo existentes en esa institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2004). *Diccionario de comportamientos*. Gestión por competencias. Buenos Aire: Granica.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Venezuela. Espíteme. *Científica*.
- Balestrini, M; (2004). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas. BL Consultores Asociados.
- Balarezco, G. (2014). La Comunicación Asertiva en las Organizaciones. [Revista]. *Instituciones para la calidad total*, (3), 15-36
- Chiavenatto I, (1999). *Introducción General a la teoría Administrativa*. (5ta. Ed). Editorial Mc. Graw Hill.
- Chiavenatto, I. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México. Mc Graw Hill.
- Constitución (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No. 36.860. Diciembre 30, 1999.
- Dance, F. (1973). *Teoría de la Comunicación Humana*. Edit. Troquel. 1era Edición. Buenos Aires, Argentina.
- Daft, P. (2006). Los Beneficios Empresariales de la Comunicación. [Revista]. *Administration y Gerencia de Empresas*, (7), 61-74
- Fayol, H. (1921). *Teoría clásica de la Organización*. New yearsey. USA.
- Franco, A. (2013). *Condiciones del Clima Organizacional*. Dirección de Transformación de Estudios Superiores. Recuperado el 25 de julio de 2017 de http://www.mendoza.edu.ar/curriculum//laboral/direessupe/tac_lg.htm
- Goetz, J. y LeCompte, M. (1988). *Etnografía y Diseño Cualitativo en Investigación educativa*. Madrid: Morata.
- Guerra, A. (2003). *Principios y competencias del líder*. México: Trillas.
- Hatum, S. (2010). *Gerencia efectiva*. Madrid. Paraninfo.
- Hernández, R. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw-Hill.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (6ta) México: Mc Graw Hill
- Hermoso, M. (2001) *Las teorías implícitas. Una aproximación al conocimiento cotidiano*. Madrid, España: Aprendizaje Visor.
- Hurtado, I y Toro, J. (1998). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Valencia: Episteme Consultores Asociados C.A.
- Labrador y Otros, (2002). *Metodología*. Valencia.
- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial 5.929 (Extraordinario)
- Ivancevich, H. (2009). *Organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración Contemporánea*. México: McGraw Hill.
- Koontz, H y Weirhirsch, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. McGrawHill. Interamericana. Editores S.A. Colombia.
- Materano, G. (2013). *El liderazgo transformacional en la universidad modelo para organizaciones educativas que aprenden*. [UNIREvista]. 1 (3). Recuperado el 06 de junio del 2016, de http://www.alaic.net/ponencias/UNIREv_Materano.pdf
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctoral de la U.P.E.L (2011)
- Méndez A. (2007). *Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Tercera edición. McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Colombia.
- Morillo, A. (2015). *Evaluación del Plan Estratégico Gerencial del Programa de Postgrado de la UPEL – IPB*. [Trabajo de Grado]. Universidad Pedagógica Experimental Libertador Instituto Pedagógico Luis Beltrán Prieto Figueroa. Venezuela.
- Morales, A (2006). Universidad Fermin Toro. Maestría en Gerencia y Liderazgo Educativo. Barinas – Venezuela.
- Montero, R. (2010). *Gerencia y Liderazgo en las instituciones de educación universitarias*. [Trabajode Grado no publicado]. Universidad de Carabobo.
- Montolo, T.(2013). *Implicaciones Epistemológicas del Proceso Comunicativo en las Organizaciones*. Centro de Estudios Avanzados. Recuperado el 17 de julio de 2017 de http://www.estudiosavanza.edu.cl/centro//comupross/74o1/jbe_lg.58.ube.

- Mc Entee, E. (1996). *Comunicación Oral para el Liderazgo en el mundo moderno*. Mc Graw Hill. Universidad de Texas.
- Páez, M. (2016). *Factibilidad de Lineamientos Gerenciales en las Organizaciones*. [Trabajo de Grado]. Universidad del Zulia (LUZ). Venezuela. Recuperado el 20 de julio de 2017 de <http://92731/uj.301.491.5871/edu/vetesis/ipc/univ/upel.pdf>
- Parella, S. y Martíns, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel
- Peleteiro, I. (2005). *Como Educar e Investigar Fuera del Aula Escolar*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador (FEDEUPEL).
- Pareja, J. (2007). *Conflicto, comunicación y liderazgo escolar: los vértices de un triángulo equilátero*. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 11 (3). Referencia electrónica, recuperado el 19 de febrero del 2010, de <http://www.ugr.es/~recfpro/rev113COL3.pdf>
- Raga (2004). *Estrategias Gerenciales para el proceso administrativo de las instituciones de Educación Superior*. [Trabajo de Grado no publicado]. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.
- Reddin, S. (2005). *La gerencia alternativa*. Madrid: Alianza.
- Reig, E. (2004). *Tipos de Liderazgo*. Mc Graw Hill. México.
- Rivas, L. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones Educativas*. Maturín. UPEL.
- Rivero, D. (2015). *La Comunicación Organizacional en la Gestión en Entornos Virtuales de Enseñanza y Aprendizaje*. [Trabajo de Grado]. Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ) Venezuela. Recuperado el 14 de julio de 2017 de <http://186.96.40410.4782/ve/tesis/unelle/univ.pdf>
- Rojas, D. (2011). *La evaluación del desempeño docente en funciones administrativas: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo*. [Revista]. Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1 (2). Recuperado el 06 de junio del 2016, de http://rinace.net/riee/números/vollnum24/editorial_Rojas.pdf.
- Robbins, S. (2008). *Comportamiento Organizacional en el Trabajo*. Edición Prentice Hall 7° Edición, México.
- Romanello, F. (2012). *Procedimientos en la Organización Educativa*. [Revista]. *Gerencia y Educación*, (21), 29-40

- Saénz, O. (2014). Idoneidad de los actos comunicativos. [Revista]. *Comunicación y Gerencia de Empresas*, (5), 12-38
- Sabino, C. (2000). *El proyecto de investigación. Una introducción teórico-práctica*. Editorial Panapo, Caracas, Venezuela.
- Sallenave, L (2009). *Teorías de Liderazgos*. México: Prentice Hall.
- Sierra, C. (2.004). *Estrategias para la elaboración de un proyecto de investigación*. Maracay: Impresión insertos Médicos de Venezuela
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1992). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. (2ª ed.). Barcelona, España: Paidós Básica.
- Universidad José Antonio Páez (2014). *Manual para la Elaboración, Inscripción, Presentación y Defensa del Trabajo Especial de Grado, Trabajo de Grado y Tesis Doctoral*. Valencia, Venezuela
- Villasmil J. (2006). *Gerencia y Liderazgo*. En Candidus 8. Mérida: Stephan Nube, Marlys Sánchez.

ANEXOS



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Estimado Docente:

El presente cuestionario, tiene como finalidad recolectar información confidencial y fidedigna que servirá de soporte a la investigación titulada: “Plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo, caso: Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara”

Por lo tanto, la información que usted suministre será de gran ayuda para el logro de los objetivos planteados.

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente cada pregunta.
2. Marque con una equis (x) la alternativa que usted considere se ajuste mejor a la realidad.
3. No deje ninguna pregunta sin responder.

Gracias por su sincera colaboración...

**INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A LOS DOCENTES DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL “FRANCISCO DE MIRANDA”
NÚCLEO ACADÉMICO CHURUGUARA**

Nº	Í T E M S Usted como docente considera que:	C a s i		C a s i		
		Siempre	Siempre	Veces	Nunca	Nunca
1	¿Participa en las actividades institucionales designadas por el Liderazgo Directivo?					
2	¿Toma la iniciativa para realizar actividades docentes designadas por el Liderazgo Directivo?					
3	¿Para el desarrollo de actividades Docentes la institución le brinda la oportunidad de planificar y tomar decisiones sin consultar al personal Directivo?					
4	¿Cumple con las normas y pautas específicas establecidas por la institución?					
5	¿Tiende a comunicarse con el personal Directivo para participar en los trabajos y proyectos a realizarse?					
6	¿Su opinión es tomada en cuenta por el personal Directivo en la discusión y planificación de las actividades Docentes?					
7	¿Las tareas a realizar son designadas por el personal Directivo en los siguientes términos: Que se hará, cómo se hará, cuando se hará y para que se hará?					
8	¿Recibe reconocimientos motivacionales por parte del personal Directivo?					
9	¿Constantemente evalúa con el personal Directivo el desarrollo de las tareas previamente asignadas?					
10	¿Se siente importante y pieza fundamental para el desarrollo de las actividades Docentes?					
11	¿Cree que el logro de las tareas asignadas en la institución, aporta beneficios a su crecimiento personal?					
12	¿Se siente comprometido con el logro de los objetivos?					
13	¿De existir fracasos en el desarrollo de actividades docentes, puede avanzar hasta lograr los objetivos planteados?					
14	¿Considera que la meta final de cada actividad es definida con claridad y precisión por el líder?					
15	¿Conoce cuál es la función de cada miembro de su equipo de trabajo?					
16	¿De ser necesario si un miembro del equipo necesita su ayuda está dispuesto a colaborar?					
17	¿Dentro de su equipo de trabajo el proceso de comunicación es efectivo?					
18	¿La toma de decisiones dentro de su equipo de trabajo es tomada en cuenta de manera individualizada?					
19	¿Cada integrante de su equipo de trabajo es respetado por igual?					

20	¿De presentarse alguna actividad extra, la participación de los miembros del equipo es voluntaria?					
----	--	--	--	--	--	--

Fuente: Cordero (2017)

Objetivo General.

Proponer un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

Objetivos Específicos.

.- Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

.- Determinar la factibilidad de implementar el plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.

Cuadro de Variables

Objetivos Específicos	Variab les	Def inición	Dim ensión	Indicadores	Ítems	Instrumento
Diagnosticar la necesidad de un plan estratégico para el fortalecimiento de la comunicación organizacional en el liderazgo directivo de los docentes de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara.	Plan Estratégico	Conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo.	Plan estratégico de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” Núcleo Académico Churuguara	Decisiones organizacionales Acciones Institucionales Crear y Mantener Ventajas sostenibles.	1 , 2 3 4 5	Cuestionario de preguntas cerradas. Escala Likert (5) con escala de medición tipo
	Comunicación Organizacional	Proceso por medio del cual los miembros de una organización se relacionan y comunican entre sí y se relacionan con quienes están fuera de ella.		Clima organizacional Desempeño laboral Estrategias de comunicación	6 ; 7 8 9 ; 10	

	Liderazgo Directivo	visión, escucha activa, compromiso y participación que promueva el cambio de los valores éticos, la motivación de los Docentes		Motivación de los docentes Desarrollo de habilidades y capacidades Condiciones de trabajo	11;12 1 3 14;15	
Determina la factibilidad de implementar y hacer sostenible y el fortalecimiento de la comunicación organizacional del liderazgo directivo de los docentes de	Factibilidad	Es la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos y metas, evaluando su viabilidad y factibilidad técnica, económica y legal	Operativa Técnica Social Organizacional Legal	Infraestructura, Personal, Insumos Disponibilidad Maquinaria y Equipos Beneficios directos e indirectos Viabilidad Institucional Legalidad para el desarrollo de la propuesta	1 6 1 7 1 8 1 9 2 0	

Fuente: Cordero (2017)

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS - JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen alternativas de respuestas varias para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: _____

Autor(a, es): _____

Í T E M	A S P E C T O S A C O N S I D E R A R															
	REDACCIÓN ADECUADA		COHERENCIA INTERNA		LENGUAJE AJUSTADO AL NIVEL		PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS A MEDIR		MIDE LO QUE PRETENDE							
	S	I	N	O	S	I	N	O	S	I	N	O	S	I	N	O
1.																
2.																
3.																
4.																
5.																
6.																
7.																
8.																
9.																
10.																
11.																
12.																
13.																
14.																
15.																
16.																
17.																

18.										
1	9									
2	0									

CONSIDERACIONES GENERALES	S	Í	N	O	O	B	S	E	R	V	A	C	I	O	N	E	S
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas.																	
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar.																	
Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial.																	
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar la investigación.																	
Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse.																	

OBSERVACIONES: Debe mejorar la redacción de los ítems señalados de acuerdo a la escala de selección. Una vez mejorado este aspecto, debe devolverlo para su validación.

V		A		L		I		D		E		Z	
A P L I C A B L E				N O A P L I C A B L E									
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES													
V a l i d a d o p o r								E - m a i l :					
C é d u l a d e I d e n t i d a d :								T e l é f o n o (s) :					
F i r m a :								F e c h a :					

