

PLAN COMUNICACIONAL PARA ARMONIZAR RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LAS GERENCIAS EDUCATIVAS Y LOS SUPERVISORES SECTORIALES

Abreu, Martín ¹

RESUMEN

El presente artículo es producto de la indagación, tuvo como finalidad de realizar un plan comunicacional efectivo entre gerencias educativas y los supervisores sectoriales, caso: municipio escolar n°06 libertador para armonizar las relaciones interpersonales. El estudio se ubicó bajo la modalidad de Proyecto factible enmarcado en un diseño de campo de tipo descriptivo, la cual consta de tres fases: Diagnóstico, Factibilidad, y Diseño de la Propuesta. La población estará constituida por las gerencias educativas (27 directores), que laboran en el Municipio Escolar N° 6. Se diseñará un instrumento tipo cuestionario de tipo Likert, el cual fue validado por tres expertos, se trabajó con el estadístico Alfa de Combrach, que dio como resultado 0,81, para luego así, presentar la interpretación y el análisis de los resultados. Así mismo los resultados describieron el proceso comunicacional de los actores educativos mencionados. En las conclusiones se demostró que la comunicación existente entre las Gerencia y los Supervisores son deficiente, los factores que intervienen en la comunicación efectiva son la motivación, el prejuicio, la novedad, empatía, creatividad y carisma, así como las barreras que influyen en el desarrollo de las relaciones interpersonales entre las Gerencias y Supervisores siendo estas la semántica.

Descriptores: Comunicación efectiva; relaciones interpersonales; gerencia educativa.

COMMUNICATION PLAN TO HARMONIZE INTERPERSONAL RELATIONSHIPS BETWEEN EDUCATIONAL MANAGEMENT AND SECTORAL SUPERVISORS

ABSTRACT

This article is the product of the investigation, it was intended to carry out an effective communication plan between educational managers and sector supervisors, case: school municipality n ° 06 liberator to harmonize interpersonal relationships. The study was placed under the feasible Project modality framed in a descriptive field design, which consists of three phases: Diagnosis, Feasibility, and Design of the Proposal. The population will be constituted by the educational managements (27 directors), who work in the School Municipality No. 6. A Likert type questionnaire instrument will be designed, which was validated by three experts, we worked with the Combrach Alpha statistic, which resulted in 0.81, and then present the interpretation and analysis of the results. The results also described the communication process of the educational actors mentioned. In the conclusions it was shown that the communication between Management and Supervisors is deficient, the factors involved in effective communication are motivation, prejudice, novelty, empathy, creativity and charisma, as well as the barriers that influence the development of interpersonal relationships between the Managements and Supervisors being these semantics.

Descriptors: Effective communication; relationships; educational management.

¹ Docente IV de Educación Media General. Investigador. Doctorado en Investigación Educativa. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (UPEL, Venezuela). martjo140867@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual globalizado, una de las características principales es la competitividad, pues las organizaciones se esmeran en ser cada vez mejores. Para ello, recurren a todos los medios disponibles para el cumplimiento de sus objetivos. En dicho contexto, la excelencia de la gerencia educativa, se basa en el factor humano que tiene singular importancia, bajo la fundamentación de una buena comunicación y relaciones interpersonales entre sus miembros, que mejoran el flujo de información, manejo y utilización para el bienestar de la organización.

A tal efecto, Montero (2005:67), indica que “la comunicación dentro de las organizaciones, especialmente las educativas, funciona como un ente que coordina las funciones gerenciales y hace posible el logro de los objetivos propuestos por la organización”. La comunicación efectiva juega un papel fundamental dentro de las relaciones interpersonales que genere la productividad y efectividad de los procesos estructurales administrativos. Se dice que en una institución será buena o mala dependiendo de la calidad de sus recursos humanos, procesos y actitudes; todo esto con el objetivo de desarrollar al máximo el potencial humano por medio de procesos complejos organizaciones educativas, ya que ella es importante en el desarrollo integral del personal que labora en ella.

A través de ella, los individuos obtienen importantes refuerzos sociales, pedagógicos académicos del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida.

2. LA PROBLEMÁTICA EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS

A medida que el siglo XXI avanza, varias tendencias están causando un gran impacto en el comportamiento humano dentro de las organizaciones. Estas nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones y las instituciones educativas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia el desarrollo personal en pro del equilibrio de las mismas. La comunicación a lo largo de la humanidad se ha establecido como un elemento de vital importancia para el hombre, porque le permite el intercambio de ideas y experiencias con los semejantes. Este proceso se inicia cuando el emisor siente la necesidad de enviar un mensaje a alguien, tiene alguna información o directriz, que puede ser importante para el receptor.

Es por ello, que debe existir una comunicación efectiva entre las gerencias de las organizaciones educativas y los supervisores sectoriales, que propicie un intercambio de ideas que permita armonizar las relaciones entre los miembros que la conforman, con mira de alcanzar las metas propuestas que favorezca al proceso educativo. De acuerdo a Chiavenato, (2009: 305), “la comunicación es un medio, no un fin, que hace posible el proceso administrativo”. Por consiguiente es un componente esencial para la ejecución,

planificación, toma de decisiones, control de gestión y en casi todo lo que el gerente educativo hace pues, ayuda a intercambiar ideas y experiencias.

Por tal razón, en toda institución educativa debería haber una relación adecuada entre todo el personal involucrado en el proceso educativo como: Supervisores, Directivos, Administrativos, Docentes y Obreros; de igual manera los educandos y el Consejo Educativo de Padres y Representantes. En tal sentido, Cambero (2007:113), define las relaciones interpersonales “como el proceso de interactuar y compartir de dos o más personas que influyen entre sí, donde ponen de manifiesto las satisfacciones y sentimientos”. De hecho, en las instituciones educativas venezolanas los docentes juegan un papel importante en el proceso educativo y requieren de un ambiente laboral idóneo, donde existan una comunicación efectiva y excelentes relaciones interpersonales, lo que permitiría el trabajo en equipo eficiente, mediante intercambio de ideas, opiniones, emociones y actitudes positivas para facilitar el desempeño y la motivación en el trabajo.

Actualmente, el sistema educativo venezolano, centra su atención al continuo desarrollo humano, lo que implica la mejor formación de los jóvenes de educación media general, en un amplio sentido, en la seguridad social y en su calidad de vida. Sin embargo, existen instituciones carentes de una convicción social a través de las relaciones personales, lo que trae como consecuencia un comportamiento inadecuado del personal docente que a su vez repercute en las relaciones laborales de los miembros que la integran. Es por ello, que el personal que dirige las instituciones educativas necesita nuevas estrategias que permitan una calidad de gestión a nivel de comunicación efectiva y valores en las instituciones educativas.

En Venezuela, los problemas comunicativos se presentan en algunas organizaciones educativas viéndose reflejado en el comportamiento inadecuado del personal, al interactuar entre ellos mismos en las actividades que diariamente llevan a cabo. Por lo tanto, la comunicación es el factor fundamental en las actividades educativas, por medio de ella se transmite el mensaje, el cual es el medio de información para lograr los objetivos y propósitos de las actividades en la escuela en forma recíproca y de criterio integral, proporcionando la motivación al crear en los supervisores, directores y docentes conciencias y responsabilidades compartidas, permitiendo mayor eficiencia en sus labores cotidianas.

De la misma manera, Betancourt (2002: 3) expresa: “Dentro del sistema educativo se han venido creando mecanismos para fortalecer el proceso comunicacional y no lo ha logrado”. Lo cual, se ha descrito como un simple conflicto en la transmisión de información de una persona a otra, originado no por lo que se dice sino por la forma como es expresada. Betancourt (op.cit: 17) agrega, “este proceso no es de ningún modo sencillo y la información transmitida es variable y compleja”. De allí pues que en una institución educativa el proceso de comunicación debe ser claro, sencillo, preciso, ordenado, sintetizado, confiable que sustente la efectividad dentro de la institución, siendo el canal la figura del supervisor, quien

proporciona a sus directores todo lo necesario para lograr los objetivos planificados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La comunicación el ambiente laboral de acuerdo a Brunet (1999), debe llevarse siempre en términos armoniosos, con el fin de garantizar un ambiente idóneo dentro de la organización, garantizando así el buen funcionamiento, siendo las relaciones interpersonales las que van a contribuir en el desarrollo de las actividades y conducta de las personas que laboran en las instituciones educativa y así en el desempeño de sus funciones. Ante esta percepción, es necesario, que el ambiente laboral permanezca en un franco equilibrio y armonía, que beneficie tanto a la persona en sí como al resto que le rodea, con quien se relaciona constantemente, y en consecuencia, a la organización a la que pertenece.

El Ministerio del Poder Popular Para la Educación (MPPE), en relación al currículo nacional, desarrolla criterios sin tomar la opinión del docente y en condiciones inadecuadas, generando incertidumbre al momento de la toma de decisiones de los directores y docentes lo cual merma la calidad y el fortalecimiento de la comunicación, generando como consecuencia un ambiente desfavorable entre el personal, es aquí donde el supervisor juega un papel importante para lograr cumplir las metas trazadas por el MPPE. Por tal razón, Rodríguez (2008:447) expresa “el supervisor debe elaborar un plan de trabajo de acuerdo con los objetivos que se persiguen en la acción educativa y poseer una sólida preparación integral, capacidad creativa y crítica, liderazgo, con buenas relaciones humanas, para que pueda crear un clima organizacional armónico que contribuya al crecimiento del personal académico”.

En este mismo orden de idea, la gerencia postmoderna debe centrar su atención en el comportamiento humano más que en la estructura, el mismo Rodríguez (ob, cit: 47), señala que: “La falta de formación gerencial adecuada impide a estas personas gerentes y supervisores, entender que una de sus principales funciones consiste en ocuparse diaria y sistemáticamente de la administración de los recursos humanos, o sea, del personal”. Así que gerenciar no es mandar o jefear personas implica un conocimiento y adecuada consideración de los diversos y complejos aspectos del comportamiento individual y del comportamiento de los grupos humanos y sus interrelaciones.

Actualmente en el sistema educativo venezolano la formación gerencial de los directores y supervisores es inexistente, debido que la selección de los mismos depende de una ideología política, amistad y en ocasiones son colocados a dedos, sin tomar en cuenta el perfil requerido para tal fin, ni la preparación académica, ni años de servicios del docente para ocupar dichas cargos. No obstante, existen organizaciones educativas (Municipios Escolares), donde la comunicación no está dirigida por una sola persona, ya que éstos reciben lineamientos de Zona Educativa y es el supervisor de mayor jerarquía el encargado de suministrar la información al resto de los supervisores sectoriales; quienes las transmiten a los directores, originándose distorsiones de la información, lo que tiende en ocasiones a

ser confusa permitiendo malos entendidos, porque las informaciones no son claras ni precisas.

Cabe destacar, que este hecho se observa en toda la estructura educativa en especial en el Municipio Escolar Libertador, donde existe deficiencias en la comunicación efectiva entre los supervisores, directores y docentes, personal de ambiente, administrativo de apoyo, padres, representantes y comunidad originando desmotivación, conflictos y en ocasiones desinterés por parte del personal afectado. Lo cual influye directamente en el funcionamiento adecuado de las organizaciones Educativas del Municipio Libertador, debido a las desavenencias que se presentan entre los supervisores y gerencias de las instituciones.

Por las razones antes expuestas la presente investigación tiene como objetivo: Proponer un plan para la comunicación efectiva y la armonización de las relaciones interpersonales entre las Gerencias educativas y los Supervisores sectoriales-

3.- MARCO METODOLÓGICO

La investigación se apoya en un diseño de campo porque tiene como propósito dar solución a un problema que tiene incidencia en la comunicación efectiva entre las gerencias educativas; con nivel descriptivo que Tamayo y Tamayo (2004) define como la "...que trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta". Además, dicha investigación se enmarcó bajo la modalidad de Proyecto Factible. Que de acuerdo a la Universidad Pedagógica El Libertador (2010:21):

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo funcional viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos".

El proyecto está estructurado en las siguientes etapas: El Diagnóstico, fundamentado en observaciones y encuesta. Factibilidad, donde se determina la necesidad de realizar un plan comunicacional entre los supervisores sectoriales y las gerencias educativas para armonizar las relaciones interpersonales. Diseño de la propuesta, Una vez estudiadas las condiciones se elabora el plan.

En cuanto a la población estuvo conformada por 27 Directores correspondientes a los liceos que conforman el Municipio escolar N° 06 Libertador del estado Carabobo Venezuela. Mientras que la muestra de tipo censal, estuvo conformada por los veintisiete (27) Directores de los Liceos Bolivariano del Municipio Escolar N° 06 Libertador del estado Carabobo Venezuela.

Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta para ser aplicada a los docentes involucrados en el estudio. En este sentido, Palella (2004:111), señala que “la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”. De acuerdo a esto, se obtienen de forma sistemática y ordenada las respuestas de los encuestados en un cuestionario conformado por treinta y cuatro (34) ítems, los cuales responde a los criterios de la escala aditiva tipo Likert, que señala grado: de acuerdo, completamente de acuerdo, desacuerdo, completamente en desacuerdo, neutral, en cada ítem.

Las respuestas emitidas serán valoradas, con 5, 4, 3, 2 ó 1 punto. Se aplicó el instrumento a una población de directores con las mismas características a la estudiada como prueba piloto, así mismo se validó con juicio de expertos y se demostró el grado de confiabilidad del instrumento a través del método Alfa de Combrach cuyo resultado fue $Kr = 0,815$, cuyo criterio es de confiabilidad muy alta.

En relación a la interpretación de los resultados, se realizó de forma descriptiva destacando los porcentajes más significativos de las respuestas dadas a los ítems del instrumento que aportaron información relevante para lograr los objetivos de dicho estudio.

4. RESULTADOS

Para la Dimensión: Comunicación efectiva y sus diferentes indicadores tenemos:

Indicador: Retroalimentación

Cuadro N° 1: Emisor y Receptor Efectivo

Cree usted que para ser un emisor y receptor efectivo se debe dar una retroalimentación de la información?	F	%
Completamente en desacuerdo	3	11,1
En desacuerdo	0	0
Neutral	0	0
Completamente de acuerdo	13	48,1
De acuerdo	11	40,7

Para el Indicador Retroalimentación, se observa en la gráfica que los encuestados respondieron en las opciones completamente de acuerdo 48,1% y en la opción de acuerdo 40,7%, lo que indica que, debe existir una retroalimentación entre el emisor y receptor en todo el proceso comunicacional con el fin de alcanzar una comunicación efectiva. En tal sentido, para Requeijo (op.cit), considera la retroalimentación, como el procesar la información de manera constante con base en los resultados del desempeño individual,

grupal, el análisis y ponderación sobre los aciertos de las políticas y acciones implementadas, la capacidad y alcance de los objetivos planteados.

Cuadro N° 2. Comunicación Efectiva

¿Para que la comunicación sea efectiva el mensaje enviado debe ser claro para el receptor?	F	%
Completamente en desacuerdo	0	0
En desacuerdo	1	3,7
Neutral	0	0
Completamente de acuerdo	17	63
De acuerdo	9	33

De igual forma para el Indicador: Claridad del Mensaje, se observa que el 63% está completamente de acuerdo con esta opción lo que permite inferir que en la comunicación efectiva debe existir claridad en el mensaje enviado al receptor, a lo que Resqueijo (op cit.) afirma que la “la comunicación debe ser clara, para ello el lenguaje en que se expresa y la manera de transmitirla, deben ser accesibles para quien va dirigida”, es decir realizar todos los esfuerzos necesarios para lograr el propósito de garantizar el común entendimiento entre los miembros de la organización, haciendo énfasis en especial su reiteración, ya que el mismo contempla gran parte de los elementos éticos que deben tenerse en cuenta durante la acción y el proceso de comunicar.

Para Indicador: Información oportuna,

Cuadro N° 3 Comunicación utilizada dentro de la institución

¿Cree usted que las comunicaciones utilizadas en las instituciones educativas por el supervisor son oportunas?	F	%
Completamente en desacuerdo	6	22,2
En desacuerdo	10	37
Neutral	5	18,5
Completamente de acuerdo	2	7,4
De acuerdo	4	14,8

Se observa en el gráfico que el 37% de los encuestados están completamente en desacuerdo, más un 22,2% en la opción en desacuerdo, consideran que durante la dinámica escolar la comunicación oportuna entre el Director y Supervisor no son utilizadas dentro de las instituciones educativas, lo que genera inconveniente en el cumplimiento de los lineamientos emitidos por Zona Educativa, al respecto, Resqueijo (ob.cit) señala: “la comunicación llega a todos los receptores a los que va dirigida, especialmente cuando no es directa y se utiliza la comunicación escrita. Debe enviarse en el momento oportuno evitando la comunicación extemporánea, bien por adelanto o atraso”.

Por otra parte en el Indicador: Comunicación formal

Cuadro N° 4: Comunicación formal

¿Cree usted que los canales de comunicación formal en las gerencias son utilizados de manera efectiva?	F	%
Completamente en desacuerdo	5	18,7
En desacuerdo	14	51,9
Neutral	3	11,1
Completamente de acuerdo	2	7,4
De acuerdo	3	11,1

Se determinó que el mayor porcentaje se sitúa sobre la opción en desacuerdo con un 51,9% seguido por un 18,5% en desacuerdo, lo que indica que los canales de la comunicación formal no están siendo utilizados de manera efectiva permitiendo inferir que existe desconocimiento de los mismos. De acuerdo a Robbins, (2008) existen tres tipos de canales formales: descendente; ascendente y horizontal.

Para el Indicador: Comunicación Ascendente

CUADRO N° 5. Comunicación Ascendente

¿Cree usted que la comunicación ascendente entre supervisor y directivo es efectiva?	F	%
Completamente en desacuerdo	2	7,4
En desacuerdo	18	66,7
Neutral	1	3,7
Completamente de acuerdo	2	7,4
De acuerdo	4	14,8

Se establece que un 66,7% se ubica en la opción en desacuerdo, lo que significa que la población encuestada considera que no existe una comunicación ascendente entre el Director y Supervisor de manera efectiva, a lo que Robbins, (op,cit) manifiesta que la comunicación ascendente es aquella donde los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los altos de la jerarquía organizacional. Encontrándose cuatro tipos de informaciones ascendentes: Problemas y excepciones, Sugerencias para mejorar, Informes de desempeño e Información contable y financiera.

Cuadro N° 6: La Comunicación Descendente entre Director y Supervisor es efectiva

¿Considera usted que la comunicación descendente entre director y supervisor es efectiva?	F	%
Completamente en desacuerdo	2	7,4
En desacuerdo	15	55,6
Neutral	2	7,4
Completamente de acuerdo	2	7,4
De acuerdo	6	22,2

Se determinó que el 55,6% están en desacuerdo, consideran que la comunicación descendente entre Director y supervisor se está llevando de manera efectiva, mientras que, un 22% afirma que si hay una comunicación descendente efectiva entre el Director y Supervisor a lo que Robbin (op, cit: 285) dice que: la comunicación descendente “son los mensajes enviados de la directiva a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical busca crear empatía y un clima de trabajo unificado para buscar soluciones a los problemas de la organización”.

Cuadro N° 7. Manejo de la comunicación formal

¿Considera usted que el personal del Municipio Escolar N° 6 maneja la comunicación formal de manera efectiva?	F	%
Completamente en desacuerdo	6	22,2
En desacuerdo	14	51,9
Neutral	2	7,4
Completamente de acuerdo	1	3,7
De acuerdo	4	14,8

Se establece que un 51,9% se ubica en la opción en desacuerdo, un 22% en completamente en desacuerdo lo que significa que la población encuestada manifiesta que el personal adscrito al Municipio Escolar no maneja la comunicación formal de manera efectiva, ya que de acuerdo a Fernández (ob.cit:72), se refiere a la comunicación que sigue la cadena oficial de mando o es parte de la comunicación requerida para que alguien realice un trabajo. Se caracteriza por que los procesos y procedimientos están a la luz pública. Se soporta en los medios escritos y orales.

4. DISEÑO DEL PLAN COMUNICACIONAL EFECTIVO

El presente diseño comprende tres talleres, los cuales van a servir de herramienta esencial para entender y comprender la importancia de mantener una comunicación efectiva dentro de las instituciones educativas con la finalidad de armonizar las relaciones interpersonales entre ellos. El mismo tendrá como *Objetivo General*: Implementar un plan comunicacional a los supervisores sectoriales y Directores para armonizar las relaciones Interpersonales. Como *Objetivos Específicos*:

- ✓ Sensibilizar al personal Directivo y Supervisor sobre la importancia de la comunicación efectiva en las relaciones interpersonales, a través de análisis reflexivos de vivencias

personales y laborales para desarrollar actitudes positivas hacia el cambios en la manera de relacionarse con los demás.

- ✓ Proporcionar los conocimientos básicos del proceso comunicacional que permitan al participante utilizar las herramientas que integran la comunicación efectiva.
- ✓ Proporcionar las distintas estrategias comunicacionales a fin de generar en los participantes una visión más amplia del proceso de comunicación efectiva llevado a cabo en una organización educativa.

Taller I. Sensibilización, el cual está orientado en motivar e integrar al Personal Directivo y Supervisor, a través de sus vivencias personales y profesionales para que todos los participantes centren su atención en el tema de la comunicación. *Objetivo:* Sensibilizar al personal Directivo y Supervisor sobre la importancia de la comunicación efectiva en las relaciones interpersonales, a través de análisis reflexivos de vivencias personales y laboral para desarrollar actitudes positivas hacia el cambios en la manera de relacionarse con los demás.

Contenido conceptual: presentación y exploración de expectativas. Vivencias y experiencias personales y profesionales Oportunidad que dan los cambios para aprender estrategias para superar experiencias y reflexionar sobre el futuro

Contenido procedimental: A través de las dinámicas de grupos: lluvias de ideas, huellas de la mano y almas gemelas se le invita al docente a explorar y reconocer las actitudes, sentimientos y valoraciones personales y profesionales de los demás seres que lo rodean. Solicitar al participante que se relaje, cierre los ojos y se deje transportar por su imaginación y piense en esos momentos agradables y desagradables vividos al igual en aquellos cambios o transiciones que ha dejado atrás. En una hoja describirá de manera sistematizada su experiencias, respondiendo las siguientes interrogantes, ¿por qué se dio esa situación?, ¿cuáles fueron las causas y consecuencias?, ¿qué pude haber hecho para evitarlo o para generarlo?, una vez culminado la reflexión, los docentes se distribuirán en grupos de cuatro o cinco personas y cada uno expondrá su opinión razonada porque su respuesta, sistematizando aquellas respuestas comunes y diferentes, al igual que los razonamientos más comunes de cada respuesta. Luego se expondrá las respuestas a todo el grupo.

Contenido Aptitudinales: Aceptar y respetar las valoraciones individuales de las demás personas que le rodean a través del autoconocimiento de sus valores personales y profesionales. Apreciar las respuestas de sus compañeros, escuchara atentamente, podrá identificarse con aquellas que más se ajuste a su realidad y respetará aquellas por las cuales no se identifica.

Procedimiento Evaluativo: el mismo se llevará a cabo a través de intercambios orales con los participantes. Diálogos, Debates e Intervenciones.

Taller II. Comunicación efectiva. Se diseñó con la capacidad de capacitar al personal Directivo y Supervisor en relación al proceso de comunicación, tipos propósitos, factores, Barreras, así como también conocer el proceso de retroalimentación como aspecto clave para confirmar el éxito de la comunicaciones humanas. Su objetivo es proporcionar los conocimientos básicos del proceso comunicacional que permitan al participante conocer y utilizar las herramientas que integran la comunicación efectiva.

Contenido Conceptual: Comunicación definición, descripción terminológica, estudios de los elementos de la comunicación, tipos y formas de comunicación (análisis estructural), Barreras de la comunicación, consecuencias, importancias de las relaciones interpersonales.

Contenido procedimental: a través de la dinámica lluvias de ideas identificar las características de la comunicación como proceso y los elementos, tipos, formas y barreras que impiden su efectividad, así como también la importancia que tiene en las relaciones interpersonales.

Contenido Aptitudinal: Aprender la importancia de la comunicación como proceso efectivo en las acciones administrativas de sus miembros, dentro de las organizaciones y en el logro de sus objetivos.

Taller III: Estrategias de la Comunicación Efectiva. Brindará a los participantes las herramientas necesarias para alcanzar en ellos una visión más amplia del proceso comunicacional. **Objetivo:** Dar a conocer las distintas estrategias comunicacionales a fin de generar en los participantes una visión más amplia del proceso de comunicación efectiva llevado a cabo en las organizaciones educativas.

Contenido conceptual: Atender a la información. Atención global. Rapport. Buena ortografía. Sistema de representación comunicacional. Proceso universales del lenguaje. Ventana de Johari. Feed back. Una actitud de comunicación verbal.

Contenido procedimental: Atender a la información suministrada. Se planteara una tarea o situación problemática donde deben aplicar una estrategia para resolverlo, al mismo tiempo se les pedirá que reflexionen sobre lo que hicieron para resolverlos, si lo que hicieron no fue la manera más idónea se presentará un proceso más adecuado para la situación planteada. Deberá comparar ambos procesos y los procesos posteriormente se nombraran. Explicará cada una de las partes del proceso y su utilidad. Por ultimo realizara ejercicios para poner en práctica el proceso aprendido.

Contenido Aptitudinal: Valorar que lo importante no es terminar una tarea, sino saber lo que se ha hecho en cada caso y que ante de aprender cualquier información se debe atender a los que escuchan y se ve.

Nota: Los Talleres I y II se aplicara el Procedimiento Evaluativo a través de intercambios orales con los participantes. Diálogos, Debates e Intervenciones, mientras que el Taller III se evaluará mediante una producción escrita individual de los ejercicios.

5. CONCLUSIONES

Para que exista una comunicación efectiva entre los docentes, se debe de capacitar al mismo, dotándolos de herramientas comunicativas que le permitan establecer relaciones interpersonales con sus pares independientemente de su jerarquía o funciones que cumpla. En esta dirección, la comunicación efectiva va a depender de los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes que poseen y desarrollan los profesionales de la docencia y que le sirven para mejorar o cambiar una situación problemática. Es a través de la puesta en práctica de las mismas como el director y el supervisor utilizan la comunicación como una herramienta útil, efectiva y eficaz para interrelacionarse no sólo con la finalidad de adquirir e intercambiar ideas, conocimientos sino también para aportar soluciones para mejorar o transformar la realidad o contexto socioeducativo donde está inmerso y de esta forma beneficiar a un colectivo y por ende a la sociedad.

De este modo, el plan de comunicación efectiva para armonizar las relaciones interpersonales entre las Gerencias Educativas y los Supervisores, viene hacer un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes que deben aplicarse en cada momento en nuestra cotidianidad bien sea laboral como personal, con el fin de armonizar nuestras relaciones interpersonal en el contexto socioeducativo.

6. REFERENCIAS

- Balestrini, M (2000). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Servicios Editorial. OBL. Caracas.
- Betancourt C. (2002). La Comunicación como elemento indispensable en el funcionamiento del desarrollo organizacional en la escuela básica Arturo
- Brunet, L (1999) "El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias". Trillas – México.
- Cambero, N. (2007). Las Relaciones Interpersonales. 1º Edición. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. México, Distrito Federal. Editorial Mc Graw Hill, segunda edición.
- Chiavenato, I. (2003). Introducción a la Teoría General de la Administración. Quinta Edición. México. Mc Graw Hill.

- Fernández S. (2007) Como gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas. Narcea S.A de Ediciones. Madrid España.
- Habermas, J. (1987). "Teoría de la Acción Comunicativa". Madrid. Alianza Editorial Madrid.
- Hernández y Otros. (2006) Metodología de la Investigación. Mc Graw -Hill. México
- López, J. (1999). Procesos de Investigación. Caracas. Editorial Panapo
- Maxwell, J. (2007) Las 21 Cualidades Indispensable de un Líder (3era ed) Nashville, EEUU grupo Nelson.
- Montero, B. (2005). Introducción a la metodología de la investigación educativa Guadalajara. Editorial progreso.
- Palella, S. (2004). "Metodología de la investigación cuantitativa. Editorial FEDEUPEL. Caracas.
- Palella, S. y Martins, F. (2003). Metodología de la investigación cuantitativa. Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador Fedupel Caracas, Venezuela.
- Requeijo, D. (2008). Administración y Gerencia. Editorial Biosfera.
- Robbins, S. (2008). La Administración en el Mundo de Hoy. México. Editorial Pretence Hall.
- Robbins y Coulter. (2005). La Administración. (8º Ed.). México: Hispanoamérica, S.A.
- Robbins S. (2005). Comportamiento organizacional. 10º Edición. México. Editorial Pearson.
- Rodríguez de Torrealba. A. (2008). Hacia una visión prospectiva de la gerencia y supervisión educativa. Revista UPEL .Trabajo de grado no publicado. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico Barquisimeto,(UPEL IPB). Disponible: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1316-00872008000200017&script=sci_arttext [Consulta: 2013; noviembre06]
- Tamayo y Tamayo M. (2004). El proceso de la Investigación Científica, (Tercera edición) México: Editorial Limusa, S.A. de C. V. Grupo Noriega Editores.
- UPEL (2010) Manual de trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales.4ta. Edición. Reimpresión 2010 FEDEUPEL. Caracas- Venezuela.