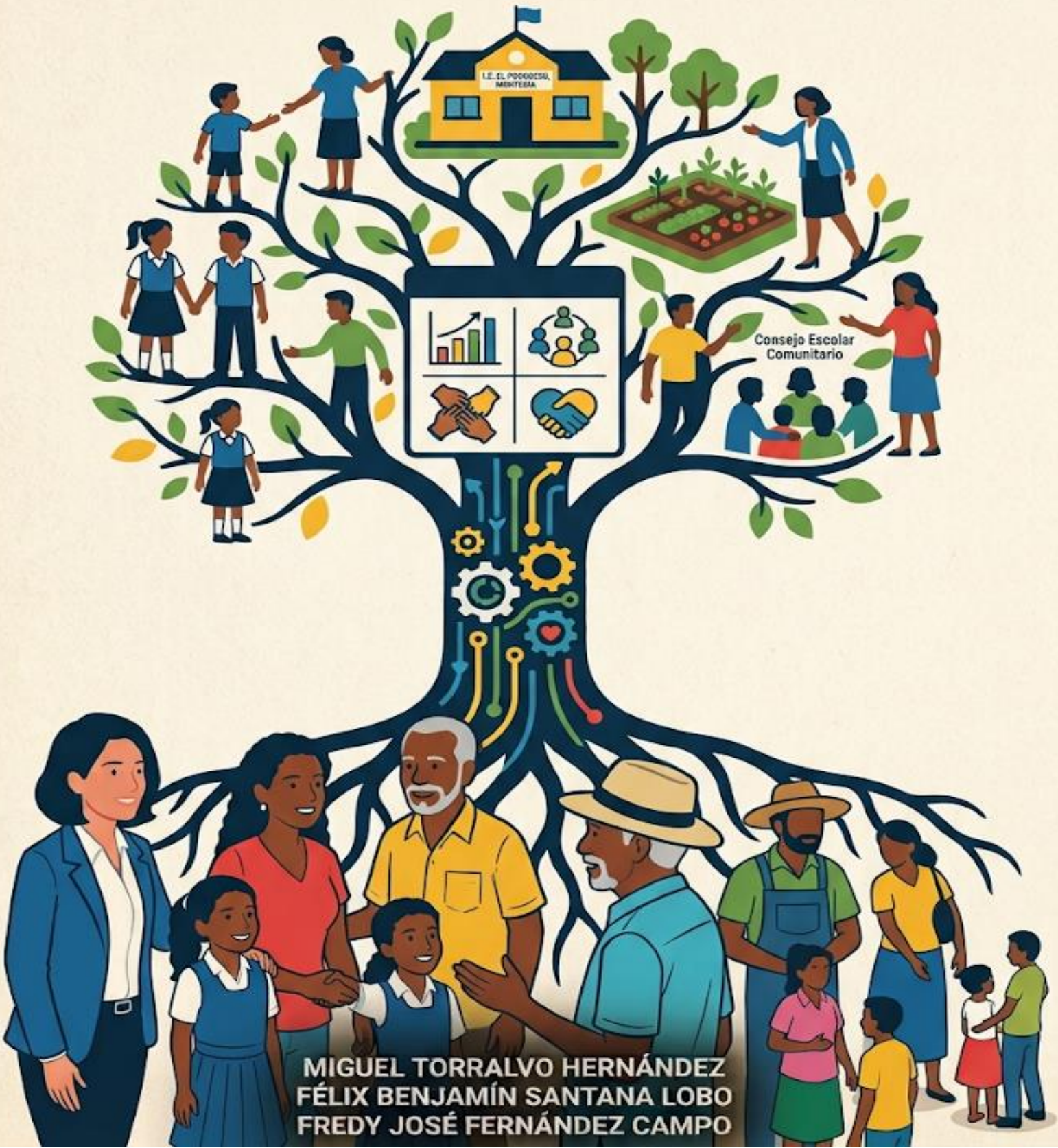
COMUNICACIÓN GERENCIAL E INTEGRACIÓN ESCUELA-COMUNIDAD



MIGUEL TORRALVO HERNÁNDEZ
FÉLIX BENJAMÍN SANTANA LOBO
FREDY JOSÉ FERNÁNDEZ CAMPO

El libro “Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad” es el resultado de una colaboración realizada por profesionales adscritos a diferentes disciplinas de la educación. Posee la aprobación del Comité editorial internacional de la RED GADE, adscrito al Sello Editorial FUNGADE, Colombia. Posee su certificación de originalidad.

FUNDACIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA, DEPORTIVA Y EMPRESARIAL FUNGADE

https://redgade.com/libros/

Dirección: Calle 23, # 16-35, Barrio Pasatiempo, Montería.

Email: presidenciaredgade@gmail.com

Editor: Ph.D. Gilberto Javier Cabrera Trimiño



© 2026 Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad. Miguel Torralvo Hernández, Félix Benjamín Santana Lobo y Fredy José Fernández Campo / Autores.

Primera edición

Versión digital

ISBN: 978-628-97582-8-3

Sello editorial: Fundación de gestión administración deportiva y empresarial

(978-958-53041)

Colección: Educación

Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad. Miguel Torralvo Hernández, Félix Benjamín Santana Lobo y Fredy José Fernández Campo / Autores. Primera edición. Versión digital. ISBN: 978-628-97582-8-3. Sello editorial: Fundación de gestión administración deportiva y empresarial. Pág. 124 Form. 124cm.

Palabras claves: Comunicación gerencial – Integración Escuela-Comunidad – Calidad en la educación

ISBN: 978-628-97582-8-3



COMITÉ EDITORIAL FUNGADE

Ph.D. Valentín Molina Moreno. Universidad de Granada. España.

Ph.D. Gabriela de Roia. Universidad de Flores. Argentina

Ph.D. Pedro Sarmento de Rebocho. Universidad de Oporto. Portugal

Ph.D. Javier Brazo Sayavera. Universidad de la Republica. Uruguay

Ph.D. Gilberto Javier Cabrera Trimiño. Universidad de la Florida. Estados Unidos

Ph.D. Digna Dionisia Pérez Bravo. Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador.

Ph.D. Luis Ángel Cardozo Pacheco. Universidad San Buenaventura- Cartagena. Colombia.

ISBN: 978-628-97582-8-3

FUNDACIÓN DE GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA Y EMPRESARIAL

-FUNGADE-

FUNGADE
SELLO EDITORIAL

Ph.D. Gilberto Javier Cabrera Trimiño

Editor

ISBN: 978-628-97582-8-3

Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad

Miguel Torralvo Hernández

Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología. Panamá

Félix Benjamín Santana Lobo

Universidad de Córdoba, Colombia

Fredy José Fernández Campo

Universidad de Córdoba, Colombia



ISBN: 978-628-97582-8-3

Índice

Dedicatoria ---- 1
Agradecimientos ---- 2
Resumen ---- 4
Abstract ---- 5
Introducción ---- 7
Capítulo 1. Contextualización de la problemática ---- 11
1. Planteamiento del problema de investigación ---- 11
2. Formulación de la pregunta de investigación ---- 14
3. Objetivos de la investigación ---- 14
4. Justificación e impacto ---- 15
Capítulo 2. Fundamentación teórica de la investigación ---- 18
2.1. Bases teóricas ---- 18
2.2. Nivel grupal ---- 21
2.3. Tipos de comunicación gerencial ---- 23
2.4. Ascendente ---- 25
2.5. Barreras para la comunicación eficaz en la organización ---- 27
2.6. Integración escuela comunidad ---- 29
2.7. Consolidación Institucional de la Escuela ---- 31
2.8. Sistema de variables ---- 32
Capítulo 3. Aspectos Metodológicos de la Investigación ---- 36
3.1. Enfoque y método de investigación ---- 36
3.2. Tipo de investigación ---- 37
3.3. Diseño de la investigación ---- 38
3.4. Población y muestra ---- 39
3.5. Técnica e instrumento de recolección de datos ---- 39
3.6. Validez y confiabilidad del instrumento ---- 40
Capítulo 4. Análisis de Resultados ---- 43
4.1. Procesamiento de los datos ---- 43
4.2. Discusión de los resultados ---- 43
4.3. Análisis de Resultados ---- 59
Conclusiones ---- 64
Recomendaciones ---- 68

ISBN: 978-628-97582-8-3

Referencias bibliográficas ---------- 70
ANEXOS---------- 73
EVALUACIÓN POR PARES---------- 84
Certificado de originalidad ---------- 91

ISBN: 978-628-97582-8-3

DEDICATORIA

La presente tesis de grado va dedicada a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer. A mi esposa Nelis Martínez que, con su apoyo incondicional, amor y confianza permitió que lograra culminar mi maestría y a mi hijo Miguel Angel Torralvo que es la luz de mi vida.

ISBN: 978-628-97582-8-3

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo.

A mi esposo por ser el apoyo incondicional en mi vida que, con su amor y respaldo, me ayuda alcanzar mis objetivos.

Mi agradecimiento a toda, mi familia, mis amigos que de una u otra manera me brindaron su colaboración y se involucraron en este proyecto.

Agradezco a mi tutor de tesis Mtr. Marcos Velázquez quien con su experiencia, conocimiento y motivación me oriento en la investigación.

ISBN: 978-628-97582-8-3

RESUMEN



RESUMEN

El objetivo de la investigación estuvo orientado a determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia. Las variables se sustentaron con los aportes de Senge (2014), Robbins (2009), Valbuena (2016), Méndez (2004), y Farías (2006), entre otros. Metodológicamente, se contextualizó en el paradigma positivista cuantitativo, con un tipo descriptivo correlacional; su diseño fue no experimental, transeccional, de campo. La población estuvo constituida por el total de 8 directivos y 108 docentes que laboran en la institución educativa. Se diseñó un cuestionario, contentivo de 20 ítems y cinco alternativas de respuesta. La validez del instrumento se determinó a través de la técnica de juicio de expertos. Para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.89, lo cual indica alta confiabilidad. Para el análisis de los datos, se utilizó el método de Estadística Descriptiva (promedio y desviación), el cual permitió la descripción de las variables de estudio. Se concluye que se evidencia un nivel alto de correlación entre las variables, donde se plantea que la comunicación constituye una base fundamental para el desarrollo de la integración escuela comunidad, lo cual es necesario para que los procesos institucionales fluyan de acuerdo a los requerimientos institucionales.

Palabras clave: Comunicación gerencial – Integración Escuela-Comunidad – Calidad en la educación.

ISBN: 978-628-97582-8-3

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between management communication and community school integration in the Lacides C. Bersal Educational Institution, Santa Cruz de Lorica Municipality, department of Córdoba, Colombia. The variables were supported by the contributions of Senge (2014), Robbins (2009), Valbuena (2016), Méndez (2004), and Farías (2006), among others. Methodologically, it was contextualized in the quantitative positivist paradigm, with a correlational descriptive type; Its design was non-experimental, transectional, field. The population was made up of a total of 8 managers and 108 teachers working in the educational institution. A questionnaire was designed, containing 20 items and five response alternatives. The validity of the instrument was determined through the expert judgment technique. For reliability, the Cronbach Alpha coefficient was used, obtaining a value of 0.89, which indicates high reliability. For the analysis of the data, the Descriptive Statistics method (average and deviation) was used, which allowed the description of the study variables. It is concluded that a high level of correlation between the variables is evidenced, where it is stated that communication constitutes a fundamental basis for the development of community school integration, which is necessary for institutional processes to flow according to institutional requirements.

Keywords: Management communication - School-Community Integration - Quality in education.

ISBN: 978-628-97582-8-3

INTRODUCCIÓN



INTRODUCCIÓN

La gerencia es una actividad desarrollada por seres humanos, y, como tal, influenciada por sus características personales como elementos determinantes de lo que se ha dado en llamar, el estilo gerencial. Aspectos tales como liderazgo, capacidad para negociar, armonizar y comunicación gerencial, son parte de la personalidad y a su vez definen el estilo del gerente y sus posibilidades para obtener resultados, con un alto nivel de desempeño.

Cada tipo de comportamiento gerencial genera un conjunto de relaciones y consecuencias que afectan la cultura, la estructura, las prioridades y la calidad de la respuesta de una organización, en este caso, dentro del contexto educativo, cuyas características se constituyen en la contrapartida del estilo gerencial para cada tipo de acción que se realiza dentro del contexto intra y extraorganizacional, pues el radio de acción gerencial, estrechamente vinculado con los procesos comunicacionales, no solo afecta el desarrollo de los procesos y actividades internas, sino que también pudiera estar vinculado con la efectividad de los procesos de interacción social y, en este marco de ideas, con la integración de la escuela y la comunidad.

Partiendo de lo expresado, el estudio científico de cada una de estas variables (cultura, estructura, calidad, comunicación gerencial), constituye una prioridad de la gerencia para lograr los niveles de productividad y eficiencia, que exige el entorno globalizado, cambiante y turbulento característico del siglo XXI.

Desde la óptica planteada, en las instituciones educativas, el estudio de la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad, se convierte en una importante prioridad para estas organizaciones comprometidas con la calidad y eficiencia del sistema educativo, así como la necesidad de enfrentar un alto nivel de competencia y exigencias de transformación en un entorno en continuo cambio. Al respecto, con el firme compromiso del Estado Colombiano de profundizar en la modernización y eficiencia del sistema educativo, se plantea la posibilidad de accionar a través de la investigación científica, el diagnóstico preciso de su funcionamiento y situación, para generar de esta forma alternativas de solución a

ISBN: 978-628-97582-8-3

los problemas que pudieran afectar la excelencia educativa y el compromiso de las instituciones con el desarrollo de la sociedad.

En ese orden de ideas, la comunicación gerencial debe estar provista de elementos de engranaje que garanticen la fluidez de la misma, por cuanto cada individuo debe internar que comunicarse efectivamente, es la mejor vía para el logro de las metas establecidas. En el contexto educativo la figura del director ha sido criticada en múltiples ocasiones, debido a que la comunicación a este nivel no es la más adecuada. Al respecto, la coordinación de los objetivos y la implementación de estrategias para alcanzar dichos objetivos, carece de un flujo comunicacional apropiado; en tal sentido, se requiere de la práctica de elementos condicionantes como la empatía y el trabajo en grupo, para aperturar vías que, basadas en la comunicación, conducirán al logro de metas comunes tanto individuales como organizacionales.

Así pues, la comunicación gerencial a nivel educativo es un elemento idóneo para lograr una congruencia que dé cuenta de una organización efectiva, donde el talento humano se convierta en una ventaja competitiva. Es común enfrentar conflictos propios de la diversidad; lo conducente es generar un estándar, un patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales para asegurar la correcta emisión de mensajes importantes para el funcionamiento de la organización.

Lo anterior propició el siguiente estudio, cuyo propósito fundamental estuvo orientado a determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia. Partiendo de estas consideraciones, el mismo se estructuró en los siguientes capítulos:

Capítulo I: La contextualización de la problemática; donde se presenta la descripción del problema, se formula la pregunta de investigación, se plantean los objetivos, y se establece la justificación e impacto del estudio.

Capítulo II: La fundamentación teórica de la investigación; donde se muestran las bases teóricas, investigativas, conceptuales y legales, el sistema de variables (definición conceptual y operacional), y la operacionalización de las variables.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Capítulo III: Aspectos metodológicos de la investigación; que incluye el enfoque y método de investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad de los instrumentos y las técnicas de análisis de los datos

Capítulo IV: Análisis de resultados; donde se procesan y analizan los datos obtenidos a través de la recolección de la información y la aplicación de los instrumentos, para culminar con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

ISBN: 978-628-97582-8-3

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA



CAPÍTULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Durante las últimas décadas, se han presentado cambios significativos como la revolución de la información, la globalización económica y la sociedad del conocimiento, dentro del contexto mundial y a nivel organizacional. Al respecto, las organizaciones se han visto obligadas a entrar en una competencia por brindar la mejor calidad de servicios a todas las instancias. Todo esto ha trascendido al plano de la educación, influido por el inestable flujo económico, la ineficiente infraestructura, la poca disposición al trabajo y al cambio; lo que ha arrastrado a muchos educadores y obligado a subsistir ante la competencia tecnológica, científica, y profesional que se ha desarrollado.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Considerando lo anterior, los directivos en todos los niveles, tanto empresariales como educativos, así como los docentes, deben orientarse en la búsqueda de canales y herramientas de comunicación para hacer llegar el mensaje a toda la comunidad estudiantil. Los mismos, de acuerdo a Fernández Collado (1998) citado por Godoy (2009),

> pueden transmitirse a través de canales interpersonales o de medios de comunicación como memorando, circulares, boletines o revistas, tableros de avisos y manuales, así como programas audiovisuales, sistemas computarizados, sonido ambiental o también se puede hacer uso de los medios de comunicación masiva, para de esta manera poder llegar a numeroso público externo (comunidad escolar) (p. 74).

Es por ello que la escuela debe estructurar el currículo teniendo en cuenta lo que le ofrece el contexto local. Por esta fundamental razón, es que Centeno (1998) citado por Acosta y Solano (2013), afirma que “la escuela tiene que bajar sus muros, abrir sus puertas y que en la comunidad se integre al plantel”, esto ejemplifica muy bien la participación de la comunidad educativa del plantel hacia la sociedad.

Así pues, la clase constituye una vía eficaz para potenciar la relación escuela - comunidad, en tanto aproveche las potencialidades educativas del contenido, y los

ISBN: 978-628-97582-8-3

que brinda la comunidad para la formación de niños y adolescentes en una preparación para la vida.

Con respecto a ello, hay que destacar que para que el Sistema Educativo Colombiano pueda jugar un papel estratégico y superar restricciones actuales, las cuales derivan en conflictos generalmente de orden institucional; debe acudirse al trabajo en equipo en función de canalizar posibles soluciones, aun cuando estos conflictos pueden acarrear tiempo de acuerdo a su naturaleza. Al respecto, Morín (2000, p. 136) expresa que “el trabajo en equipo es una estructura grupal aplicada en diferentes actividades o circunstancias, debido a su gran eficacia en la búsqueda de la verdad y logro del conocimiento”. Con respecto a ello, hay que destacar que existen algunas situaciones que pueden canalizarse a través del trabajo grupal.

Tomando en consideración lo planteado, las circunstancias actuales demandan un cambio radical en la actitud, en el pensamiento y en el modo de concebir el trabajo. Específicamente en el campo de la educación, debe existir una conciencia que propicie la comunicación entre los entes gerenciales y la comunidad escolar. Es indudable además que la comunicación sea mucho más importante que cualquier clase de recursos, pues traduce de manera real y objetiva los principales lineamientos, programas, proyectos y logros de la Reforma Educativa. Por otro lado, el director es el guía responsable de la conducción de los proyectos, y en función de ello, la Reforma Educativa es una responsabilidad histórica y seria de los Gobiernos, las instituciones, los docentes, la comunidad educativa en general y los ciudadanos.

En el marco de esas ideas, la comunicación gerencial en el contexto educativo es débil en su consolidación y fortalecimiento de las relaciones con el entorno, por tanto, requiere de mayor acercamiento y de la disposición de todos los miembros de la comunidad escolar.

En atención a la problemática local, dentro del Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, en el contexto urbano, barrio San Miguel, la institución educativa Lacides C. Besal, objeto de la investigación, más allá de los esfuerzos por mejorar los canales y medios de comunicación, y estrechar lazos de colaboración y apoyo con las comunidades, existen focos que hacen incomprensible el mensaje,

ISBN: 978-628-97582-8-3

asociados a la divergencia de criterio sobre las acciones y estrategias para manejar situaciones que se presentan en la escuela. De igual manera, en la actualidad los padres de familia o acudientes no asisten con frecuencia a la escuela, se muestran poco receptivos a las actividades que se realizan y la asistencia a convocatorias masivas como asambleas, no es acatada por la mayoría.

En este punto, resulta importante hacer mención a que el Barrio San Miguel constituye una de las localidades más antiguas de la ciudad, y se ha mantenido durante muchos años en los estratos 1 y 2, con familias en su gran mayoría de escasos recursos, por lo que se evidencian algunas problemáticas socioeconómicas. La falta de empleos formales, el consumo de sustancias psicoactivas y los embarazos no deseados a temprana edad, generan una inestabilidad que derivada en la presencia en altos porcentajes de trabajo informal. Esta situación plantea la necesidad de viabilizar proyectos y programas de apoyo comunitario, que permiten estrechar los lazos con las comunidades y contribuir con el desarrollo de la sociedad; por lo que se requieren estrategias que viabilicen el proceso de comunicación.

Cabe destacar, que la visión de logro conjunto se ha visto opacada por intereses que escapan al colectivo, en virtud de lo cual se considera necesario abordar el problema de la comunicación gerencial e integración escuela comunidad, para rescatar los esquemas comunicacionales tradicionales que tanto éxito han generado, además de modernizarlos en beneficio de toda la comunidad.

En función a lo expresado, podrían ser diversos los factores que han propiciado el distanciamiento escuela – comunidad, ya que muchos padres de familia o acudientes se encuentran desempleados y otros consiguen oportunidades sin horario establecido; otros han emigrado a diversas localidades de la ciudad y las madres que se dedicaban a las labores del hogar han tenido que salir a trabajar para sopesar la situación. Todo lo anterior, imposibilita la asistencia de los padres de familia o acudientes a la institución, y se hace difícil su colaboración, ya que poseen otros intereses como primarios, por lo tanto, es poco el tiempo con que cuentan para colaborar con la escuela. La situación en este sentido se torna

ISBN: 978-628-97582-8-3

conflictiva, por lo que se requiere urgentemente encontrar vías de comunicación que no afecten a la familia en sus necesidades básicas.

2. FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Por lo antes expuesto la investigación se desarrolló en función del siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia?

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

3.2. Objetivos específicos

- Describir los niveles de comunicación presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

- Identificar los tipos de comunicación gerencial presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

- Caracterizar las líneas de acción del proceso de integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

- Establecer la relación entre la comunicación gerencial y la integración Escuela - Comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

ISBN: 978-628-97582-8-3

4. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO

Las actividades de las organizaciones producen impactos en el ámbito social, y por ello que, en los últimos años han surgido diferentes iniciativas mundiales que impulsan el estudio sistemático de las variables vinculadas con los procesos gerenciales y el marco del comportamiento organizacional; caso particular de la investigación, la comunicación gerencial y su relación con la integración escuela comunidad.

Colombia no es la excepción, pues en el sector educativo nacional, se han incorporado una serie de estrategias, con el propósito de impulsar un desarrollo social y económico sustentable, que se refleje en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, a través de la integración de esfuerzos materializados en proyectos y actividades, que permitan vincular la escuela con las comunidades.

En ese sentido, a través de la vinculación institución-sociedad se intenta promover un sentido de corresponsabilidad, mediante el establecimiento de condiciones y estímulos para la acción cívica y social, marco dentro del cual se sustenta el desarrollo como prioridad del Estado Colombiano.

La intención principal del presente estudio es determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia; como marco para comprender de qué manera la comunicación desarrollada por la plana directiva, permite integrar los esfuerzos del colectivo, hacia la generación de propuestas, proyectos, planes, programas y actividades que permitan integrar la escuela con la comunidades, y de esta forma convertirse en una herramienta de desarrollo social.

Las consideraciones anteriores permiten justificar la realización de la presente investigación. Ella constituye un aporte teórico práctico de relevancia, por cuanto sus resultados dan la posibilidad de identificar opciones de reflexión para el sector educativo, respecto al problema en el cual se centra la labor investigativa y la acción social de la escuela; al tiempo que formular recomendaciones orientadas a la solución de la problemática expuesta, con el fin de materializar estrategias que contribuyan a optimar los procesos comunicacionales.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Del mismo modo, cualquier institución u organización tendrá la oportunidad de aprovechar los conocimientos o información generada en la presente investigación, para realizar un análisis de las políticas y decisiones por ella adoptadas y los resultados obtenidos, en virtud de las mismas.

Por otra parte, cabe destacar la relevancia científica del estudio al ser posible su inserción en discusiones de círculos de opinión académica, contribuyendo así al enriquecimiento del conocimiento existente en el área y auspiciando la formulación de propuestas que conduzcan a su mejoramiento progresivo. Igualmente, la información generada a través de este proceso investigativo, podría convertirse en una valiosa fuente de consulta y guía instrumental para investigaciones que en el futuro se aborden en el área educativa-gerencial.

ISBN: 978-628-97582-8-3

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN



CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. BASES TEÓRICAS

Las teorías que se presentan a continuación permiten el abordaje de las variables, dimensiones e indicadores desde un contexto conceptual. Para ello, se considera la posición planteada por García (2011), Robbins (2009), Valbuena (2016), Méndez (2004), y Farias (2006), entre otros.

Comunicación gerencial

El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos. Desde un punto de vista técnico se entiende por comunicación al hecho de que un determinado mensaje originado en el punto A, llegue a otro punto determinado B, distante del anterior en el espacio o en el tiempo. Así pues, la comunicación implica la transmisión de una determinada información (García, 2011).

El estudio de la comunicación gerencial, constituye una prioridad importante en la comprensión de las variables organizacionales internas y externas de la organización del siglo XXI. La comunicación desarrollada por los gerentes, se convierte en este sentido, en una base de orientación importante de las acciones y comportamientos de los miembros de la organización, así como el fortalecimiento de los patrones culturales.

La comunicación involucra la transferencia y comprensión de significados. Si no se transmiten ideas o información, esta no se lleva a efecto. En opinión de Robbins (2009), la comunicación es un proceso por medio del cual las personas se interrelacionan. Sin embargo, para que la comunicación tenga éxito, no solo su significado debe ser transmitido, sino también necesita comprenderse. Una comunicación perfecta es aquella en donde el receptor percibe la idea exactamente igual como la concibió el emisor.

La comunicación ocurre gracias a la relación entre un emisor y un receptor, puede fluir en una dirección terminando ahí o el mensaje puede producir una respuesta del receptor, esto es la retroalimentación. Tres factores influyentes en la efectividad o inefectividad de la comunicación son la codificación, la decodificación,

ISBN: 978-628-97582-8-3

así como el ruido. En la codificación el emisor elabora el mensaje, la decodificación es el proceso en el cual el receptor lo interpreta; y el ruido es cualquier factor que altera, confunde o interfiere en la comunicación convirtiéndose en barrera.

Para Valbuena (2016), entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito de cooperación, que posibilita el crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Según el autor citado, la palabra comunicación proviene del latín *communis,* que significa común. Al comunicar se pretende establecer algo en común con alguien, o lo que es lo mismo, trata de compartir alguna información, alguna idea o actitud. En este caso, se pretende comunicar la idea sobre la esencia de la comunicación: el emisor y el receptor deben estar “sintonizados” respecto a algún mensaje en particular.

La comunicación es considerada como un proceso bidireccional, en el cual se transmite la información de un sujeto a otro para afectarlo, al menos en cuanto pasa de “desinformado” a “informado”. Esto implica para el primer sujeto información del objeto; y es social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la su intención, aplica mecanismos de codificación - emisión, en función de obtener de un segundo sujeto información del objeto (comunicación). Por ello, la comunicación exige un doble proceso de información.

La comunicación gerencial, en las organizaciones, tiene que ir de la mano, con las formas participativas de gestión, para crecer y desarrollarse, propiciando un clima laboral favorable, dentro del marco global de relaciones que tiene por meta principal alcanzar los objetivos de la organización (empresa, institución o corporación) con efectividad.

La comunicación gerencial efectiva, da cuenta de los logros obtenidos en la organización y del alcance y calidad de los resultados (productos, bienes o servicios de los usuarios o destinatarios de esas acciones). Sin embargo, el rol de la gerencia no está necesariamente restringido a lo técnico y lo económico. La organización puede ser vista de forma semejante a un sistema de gobierno que, entre sus

ISBN: 978-628-97582-8-3

actividades de gestión, tiene labores tan importantes como son reconocer, representar y articular las diferentes fuerzas que en él participan.

La función gerencial de una organización, entendida como un espacio de convivencia donde se toman decisiones de estrategia, se asignan recursos, se afrontan crisis y se gestionan recursos humanos, debe contemplar como prioritarios los acuerdos o consensos para respetar los derechos de sus integrantes y cumplir la responsabilidad social de la entidad en su contexto. En este marco de relación deben tenerse en cuenta los aspectos subjetivos de los procesos sociales, entre los que destacan la motivación y satisfacción de sus integrantes.

La comunicación es fundamental para la eficiencia gerencial. Todo gerente debe comprender bien sus habilidades de comunicación y entender los retos que esta implica. Pero la comunicación efectiva no es asunto fácil, con respecto a ello, se tiende a pensar que no se requiere de habilidades o de experiencia para comunicarse – después de todo, la comunicación se da de alguna forma u otra. Por otro lado, surgen constantemente nuevas perspectivas en la comunicación, que no terminan de entenderse completamente. Es por ello que los sistemas de comunicación a menudo fallan, a veces con consecuencias desastro.

Niveles de comunicación gerencial

En el criterio de Mindiola (2007, p. 114), que “la comunicación gerencial es un proceso que nace del acto simple de la comunicación, pero restringida específicamente a todas aquellas personas que ocupan cargos con líneas de mando o líderes". En este orden de ideas, la comunicación gerencial debe estar provista de elementos de engranaje que garanticen la fluidez de la misma; por lo que cada gerente debe internalizar que comunicarse efectivamente, es la mejor vía para el logro de las metas establecidas.

En el contexto educativo la figura del gerente ha sido criticada en múltiples ocasiones, debido a que la comunicación a este nivel no es la más adecuada. Al respecto, la coordinación de los objetivos y la implementación de estrategias para alcanzar dichos objetivos carece de un flujo comunicacional apropiado, por lo que

ISBN: 978-628-97582-8-3

el autor plantea la existencia de tres niveles para desarrollar la comunicación gerencial:

Nivel individual

Orientado al trabajo de las personas. Los estilos de comunicación interpersonal, están ante todo marcados por la historia del individuo que la emite. Historias que corresponden a otros especialistas investigar pero que afectan la organización. Si el número de personas en las organizaciones es igual al número de estilos de comunicación que se poseen, es común enfrentar conflictos propios de la diversidad; lo conducente es generar un estándar, un patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales para asegurar la correcta emisión de mensajes importantes para el funcionamiento de la organización.

Así, pues, el nivel individual contempla promover al talento humano de las herramientas necesarias para operar con éxito en las organizaciones a las que pertenecen, a través de situaciones comunicativas y que incluye asuntos como administración de proyectos, manejo efectivo de juntas, administración y motivación de personal, presentaciones efectivas, administración efectiva del tiempo, servicio a clientes internos, lectura rápida, liderazgo, toma de decisiones, negociación y conflicto, *empowerment,* manejo del stress organizacional, mercadotecnia del yo, habilidades para voceros institucionales, comunicación escrita, comunicación oral, comunicación intercultural, comunicación efectiva, y comunicación gerencial asertiva, entre otros.

2.2. NIVEL GRUPAL

Plantea Robbins (2009), el nivel grupal se orienta a la integración de los gerentes educativos en función del grupo al que pertenecen. En este sentido, deben integrarse las misiones personales a la obtención de logros grupales por el bien de la organización, esto es implicar lo que cada uno busca y el lugar al que todos deben llegar; esto es, lograr la complementariedad de las personas en los grupos.

Nivel organizacional

ISBN: 978-628-97582-8-3

Expresa el autor mencionado, que se orienta al trabajo grupal de personas dentro del contexto educativo. Este es el nivel macro de trabajo, poner en común el camino organizacional para el cumplimiento de metas.

Partiendo de lo expresado, los niveles de comunicación son esenciales para el logro de las metas comunes, en tal sentido en las instituciones educativas se manejan los tres niveles de comunicación. En este punto es prioritario desarrollar y promover la gestión del cambio organizacional, administración de cultura organizacional, análisis de redes y canales de comunicación, programas de comunicación en situaciones de crisis, programa estratégico de comunicación global, definición y/o reorientación de la filosofía organizacional, identificación de públicos organizacionales, diagnóstico de cultura organizacional, diagnóstico de clima organizacional, diagnóstico de necesidades de comunicación interna y externa, diagnóstico de imagen corporativa y de producto, programa de relaciones públicas para organizaciones y personas, programa de identidad gráfica, y elaboración de productos comunicativos, tales como, informes anuales, revistas internas, manuales de inducción, y folletería organizacional.

Al respecto, expresa Castro (2007), que en la comunicación hay niveles de intensidad a la hora de desarrollarla. El primer peldaño básico es informar. Es decir, cuando se decide gestionar la comunicación interna, lo mínimo es informar a los componentes de la organización de actividades, iniciativas, hitos, resultados...

En segundo lugar, es necesario tener en cuenta el tono de esa información: ¿siempre triunfante? Es decir, todo lo que se cuenta a través de los medios oportunos (digitales o de papel) ¿es siempre positivo, nunca salen mal las cosas? ¿Se informa de lo que está bien, pero y de lo que va regular y necesita del apoyo de los componentes de la compañía, por ejemplo?

Un tercer aspecto es la orientación de la política de la comunicación interna. Esta es la perspectiva de la estrategia. Se trata de aceptar abiertamente que todos los miembros de la organización son importantes a la hora de lograr los objetivos previstos, lo que exige más involucramiento del personal, aquí es necesario ceder gestión de poder. Es muy importante trasladar que todos los miembros de la

ISBN: 978-628-97582-8-3

institución tomen las riendas. Para ello es indispensable poner en circulación más información, y más real.

Cuarto nivel: ya no se trata de informar, más, menos, de forma triunfal, realista. Se trata de tener los canales de comunicación abiertos y promover el diálogo permanente. Este es el salto cualitativo máximo en las actuales circunstancias en las que, poco a poco, penetran nuevas herramientas de comunicación (medios sociales o participativos) en los que su interactividad hace más horizontales las organizaciones.

2.3. TIPOS DE COMUNICACIÓN GERENCIAL

La Comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente, al respecto, Mindiola (2007), plantea que la comunicación puede darse con todas las personas, sin considerar a la jerarquía y está encaminada en toda dirección por eso es multidireccional.

Descendente

Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es la utilizada por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, y proporcionar instrucciones.

Para autores como Flores y Orozco (1989), en la administración hay una forma de comunicación muy generalizada que es la descendente, por medio de la cual se proporciona información e instrucciones sobre diferentes temas, pero que se caracteriza por un mínimo de escucha y de respuesta por parte de los receptores. Esto representa un inconveniente ya que la comunicación debe ser un esfuerzo mancomunado que se da entre personas que comparten objetivos, sentimientos y propósitos.

En el campo educativo se refiere a la comunicación entre los directivos con respecto a los docentes y la comunidad para notificar situaciones problemáticas y pautar acciones en busca de reorientarla, de igual modo, el proceso de la

ISBN: 978-628-97582-8-3

comunicación debe estar presente en todas las acciones inherentes al proceso administrativo: planificación, dirección, control y evaluación. De este modo se daría una participación responsable para todos los involucrados en el proceso administrativo.

Es el flujo de comunicación que se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores. Esto quiere decir que por comunicación descendente no se entenderá exclusivamente aquella que se origina en la gerencia y termina en los empleados, sino también y de manera muy importante, la que se origina en los niveles directivos y que fluye a la gerencia, ya que, sin esta última, la primera no tendría ningún sentido.

En este marco de ideas, para Bonilla (2003), la comunicación descendente, fluye de las personas en los niveles más altos a aquellas ubicadas en niveles inferiores en la jerarquía organizacional. Existe en organizaciones con ambientes autoritarios. Los medios que usan son variados e incluyen discursos, reuniones, *memorándum*, cartas, manuales, procedimientos y exhibiciones electrónicas de noticias, entre otros.

La información se pierde con frecuencia o resulta distorsionada al descender por la cadena de mando. El que la cadena de mando emita políticas o procedimientos no asegura la comunicación; muchas de las órdenes no se comprenden y ni siquiera se leen. Por consiguiente, es esencial contar con un sistema de retroalimentación para determinar si se percibió la información en la forma deseada por el emisor. Este tipo de comunicación demanda mucho tiempo para su ejecución.

El propósito básico de la comunicación descendente es difundir, informar, dirigir, girar instrucciones y evaluar a los empleados, así como proporcionar información sobre las metas y las políticas de la organización a sus miembros. Para Keith (2002) la comunicación descendente en una organización significa que el flujo se realiza de una autoridad superior a otra de menor nivel. Aun con ayuda de técnicas muy refinadas y con la colaboración de personal especializado, la dirección no ha logrado una buena comunicación en muchas ocasiones.

ISBN: 978-628-97582-8-3

2.4. ASCENDENTE

Esta comunicación fluye en forma opuesta a la anterior, es decir, de los empleados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, y para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas, ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

Este flujo de comunicación es fundamentalmente, no directiva, y por lo general se encuentra en ambientes organizacionales participativos y democráticos. Viaja de los subordinados a los superiores y continúa ascendiendo por la jerarquía de la institución. Lamentablemente, para Bonilla (2003), este flujo comunicacional con frecuencia resulta obstaculizado por gerentes en la cadena de mando que filtran los mensajes y no transmiten toda la información (especialmente las noticias desfavorables) a sus jefes.

Algunos medios típicos para la comunicación ascendente son los sistemas de sugerencias, los procedimientos de apelación, los sistemas de quejas, las sesiones de asesoría, entre otras. Para que este flujo de comunicación sea efectivo requiere de un ambiente en donde los empleados se sientan en libertad, pues la gerencia tiene gran influencia sobre el clima organizacional.

Partiendo de lo expresado, la responsabilidad de crear un flujo libre de comunicación ascendente corresponde en alto grado a los gerentes. Para un directivo puede ser la más importante, ya que le permite conocer que funciona y que no. Permite mantener contacto directo con sus colaboradores, conocer las opiniones y necesidades de la gente que trabaja en su empresa, herramienta muy necesaria para la toma de decisiones. De igual manera, proporciona la capacidad de conocer el estado de ánimo y motivación de cada colaborador, y percibir la magnitud de los problemas; promueve la participación y el aporte de ideas; genera un acercamiento

ISBN: 978-628-97582-8-3

hacia los directivos, lo que crea condiciones para que las decisiones sean mejor comprendidas por las personas de la base.

Además de estas ventajas, Cabrera y Pelayo (2001), exponen algunas de las ventajas de este flujo de comunicación, en el marco del funcionamiento de la organización y la actuación del gerente:

- Brinda a los niveles altos de la organización la retroalimentación que proviene de niveles más bajos acerca de las comunicaciones descendentes. La comunicación ascendente es el contacto de la gente con sus superiores para que estos estén suficiente y oportunamente informados de la manera en que sus departamentos o áreas de responsabilidad reciben las comunicaciones descendentes.

- Mide el clima organizacional imperante. La comunicación ascendente crea, además, un canal por el cual la administración puede medir el clima organizacional y enfrentarse a problemas tales como quejas o baja productividad, antes de que se conviertan en problemas graves, dado que según Arévalo (2005): Permite la participación de los empleados en la toma de decisiones mediante la aportación de sus ideas, basadas en el comportamiento de sus tareas; permite el diagnóstico de las malas interpretaciones y la prevención de nuevos problemas cuando se presentan los primeros síntomas de tensión y dificultades, ya que satisface necesidades humanas básicas, como el sentirse tomado en cuenta.

Así mismo, puede incrementar la aceptación de decisiones ejecutivas; por lo que, en la medida en que exista un mayor acercamiento entre los jefes y empleados, se logrará una mejor aceptación y comprensión de las decisiones ejecutivas. Finalmente, la comunicación mejora el conocimiento de los subordinados; por lo que la habilidad para influenciar y motivar a los niveles inferiores, tendrá mejores fundamentos y oportunidades si se sabe y comprenden las formas de pensar y sentir de su personal

Lateral

Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo, comunicaciones entre supervisores. Este tipo de comunicación es muy

ISBN: 978-628-97582-8-3

positiva para evitar proceso burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción. En el caso específico de las instituciones educativas, los directivos se comunican entre sí para tomar decisiones o deliberar sobre aspectos inherentes a la comunidad escolar.

En el ámbito educativo, en un momento dado se dan los diversos tipos de comunicación, por cuanto algunas veces son los gerentes educativos que propician la comunicación y otras veces lo hacen los miembros de la comunidad o los docentes. Ello implica que la comunicación puede venir desde diversas direcciones, atendiendo a la iniciativa de alguno de los actores. Así pues, cada cual dentro de sus funciones tiene una jerarquía en la institución educativa, lo que da pie a la comunicación lateral, para dilucidar aspectos que conforman una meta en común.

Para Arévalo (2005), en la gerencia se efectúa gran cantidad de comunicación lateral llamada también cruzada, es una comunicación a través de las cadenas de mando, muy necesaria para coordinar el trabajo con miembros de otros departamentos. Se usa porque la gente prefiere la informalidad de este tipo de comunicación.

Es interesante que se fomente este tipo de comunicación, ya que un buen entendimiento en este nivel permite el funcionamiento de eficaces equipos de trabajo. Un estilo de dirección participativo es un factor de estímulo para la comunicación en este nivel, lo cual favorece la coordinación de diferentes actividades y el conocimiento de las actividades que se desarrollan.

Por su parte agregan Werther y Davis (2003), que la información y la comunicación constituyen la fuente de energía que mueve a la organización, por lo que la falta de ella, puede causar tensión y falta de satisfacción entre el personal. De esta forma se debe presentar con mucho cuidado, a tiempo, con claridad, sin ambigüedad y con precisión.

2.5. BARRERAS PARA LA COMUNICACIÓN EFICAZ EN LA ORGANIZACIÓN

Con respecto a lo tratado anteriormente, existen algunos obstáculos o barreras que dificultan la comunicación en las organizaciones educativas:

ISBN: 978-628-97582-8-3

La filtración: es la manipulación de la información del emisor para que sea vista más favorablemente por el receptor. Los intereses personales y las percepciones de lo que es importante de aquellos que resumen están presentes en los resultados de la información, lo que hace imposible que los receptores consigan información objetiva. Mientras más vertical es la estructura de la organización más posibilidades de filtración habrá.

Percepción selectiva: los receptores ven y escuchan en forma selectiva basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes lo que no permite que se perciba la realidad y en su lugar se interprete según el parecer de cada cual.

Defensa: Cuando el receptor se siente amenazado, tiende a reaccionar en formas que reducen su habilidad para lograr entendimiento mutuo, respondiendo en formas que retardan la comunicación eficaz

Lenguaje: La edad, la educación y los antecedentes culturales son variables que influyen en el lenguaje que una persona usa. Las palabras significan diferentes cosas para diferentes personas lo que crea dificultades en la comunicación.

Comunicación estratégica interna

La comunicación interna estratégica es una forma de comunicación iniciada por la gerencia y que tiene como propósito la implementación de un programa de comunicación estratégico interno en la empresa. Esta definición puede, sin embargo, prestarse a un malentendido pues parece que se trata de una forma lineal o vertical de comunicación impuesta desde arriba, sin posibilidad de participación de las partes implicadas en el proyecto comunicacional estratégico (Acuña, 2006).

Tal percepción, es completamente errónea, ya que, aunque los papeles de la fuente y el receptor de un proceso comunicativo estratégico están relativamente determinados, todas las personas que intervienen en el proyecto son coparticipantes en el proceso de creación de la estrategia comunicativa y en la producción de mensajes. De esta manera, la comunicación estratégica interna, como todo acto de comunicación, es un proceso a través del cual las personas "crean sentido" mediante la dinámica del diálogo.

ISBN: 978-628-97582-8-3

La "creación de sentido" por otra parte, se refiere aquí a las nuevas formas de ver la realidad organizacional y de cambiarla, que resulta del intercambio de ideas en el contexto de un diálogo democrático. Por lo tanto, toda forma de comunicación gerencial que es unilateral e impositiva, no tiene nada que ver con el concepto de comunicación interna estratégica, ya que se trataría más bien de una forma dictatorial de comunicación.

A continuación, se presenta la variable integración Escuela – Comunidad, la cual se define en atención a sus dimensiones e indicadores. De este modo, se especifica el alcance de la misma en torno a su figura como elemento de enlace, para abordar las debilidades existentes en la institución.

2.6. INTEGRACIÓN ESCUELA COMUNIDAD

Esta se ha caracterizado por una forma de participación y empleo de los recursos de la comunidad para vigorizar el currículum de los programas escolares, aprovechando las experiencias de aprendizaje directo en el tratamiento al contenido (Méndez, 2003). En este sentido, dicha participación requiere expresarse de manera clara, por cuanto la integración escuela – comunidad es uno de los pilares fundamentales para lograr el éxito educativo, pues se busca la unidad por el fin común y así crear una conciencia de pertenencia sobre el recurso educativo existente en la comunidad.

Partiendo de lo anterior, la educación debe verse como un compromiso de todos y un beneficio social como lo es realmente, pero se requiere que exista congruencia entre lo que hace el gerente educativo y los miembros de su comunidad, y solo así podrán alcanzarse metas comunes. De esta manera, Acuña (2006), opina que se pueden viabilizar planes entre la Escuela y la familia, donde se ejerza la responsabilidad de viabilizar lo que está establecido en la Constitución como corresponsabilidad del Estado con la comunidad y la familia en el proceso de educación de los jóvenes. Esto podría representar una de las formas para la integración.

En ese marco, los proyectos comunitarios que permiten integrar la escuela y la comunidad, tienen como objeto central la transformación del sistema escolar para

ISBN: 978-628-97582-8-3

que contribuya a la generación de un cambio social que se exprese en una sociedad más justa, equitativa, armónica y respetuosa de la diversidad individual. Esta transformación según Este (2005), responde a diferentes etapas que hacen énfasis en el cambio de las prácticas pedagógicas, y que se entienden como un nudo crítico para los cambios, permitiendo responder a las expectativas, exigencias y necesidades sociales.

El cambio educativo se orienta por los principios de dignidad, cohesión social, interacción constructiva y pertinencia de los aprendizajes, los cuales refieren tanto a las prácticas del aula que se consideran como deseables, como el conjunto de las relaciones que se aspiran para el sistema.

Estas orientaciones para las transformaciones y/o cambios del sistema escolar pasan por:

- Transformar la práctica pedagógica tradicional hacia una práctica dinámica, centrada en los intereses y necesidades del niño.

- Favorecer la integración entre la escuela y la comunidad incentivando los procesos de autogestión que puedan darse a nivel del entorno escolar.

- Propiciar la transformación del sistema escolar, orientándose hacia una organización que dé cabida a diferentes actores: escuelas, municipio escolar, supervisores, directivos, maestros, comunidades y los alumnos.

Líneas de acción de la integración escuela-comunidad

Coll (1996) expresa que una buena reforma curricular conduce a un incremento de nuevos proyectos que impliquen cargos organizativos. De allí que los Proyectos Educativos deben enmarcarse dentro de un conjunto de acciones planificadas de manera colectiva, las cuales se orienten a fortalecer los aciertos de la escuela y a resolver los problemas principales que afectan la práctica pedagógica. De allí que los proyectos educativos deban desarrollarse en cuatro posibles líneas de acción:

Atención Integral al Estudiante

Esta línea expresa las acciones orientadas al logro de mejores condiciones para el desarrollo de aprendizajes e incluye, por una parte, el desarrollo del currículo

ISBN: 978-628-97582-8-3

y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil, y por la otra la integración y fortalecimiento de los programas de asistencia socioeducativa.

2.7. CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA

Se refiere a todas las acciones dirigidas a consolidar la presencia de la escuela como actor escolar y social. La promoción de la personalidad de la escuela se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran.

Integración de las comunidades

Con énfasis complementario a la consolidación de la institución escolar, se expresa el interés a constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo. A tal efecto se dirigen las acciones que favorecen la organización de éstas en asociaciones civiles vinculándolas a la escuela. Estas acciones buscan dar mayor sustentabilidad a las inversiones que se efectúan en la escuela y promover sus iniciativas de autogestión.

Investigación de actores extraescolares y paraescolares

Se expresan las acciones e iniciativas que se adelantan desde los distintos niveles del Ministerio de Educación, que vinculan a organismos e instituciones públicas y privadas, universidades, empresas, organizaciones sociales, gremiales, entre otros; a fin de apoyar iniciativas que se vayan generando en la institución escolar y sistematizar las existentes.

Los análisis realizados sobre el proyecto educativo, permite afirmar que su utilidad debe corresponder con un enfoque humanístico – constructivista que permita al estudiante poseer un ambiente digno para recibir su aprendizaje.

El enfoque Constructivista de Vigotsky como una de las fuentes teóricas de la reforma, se apoya en lo social e impregna profundamente las fundamentaciones en lo fisiológico, psicológico y pedagógico, expresándose allí elementos sociológicos fundamentales para el nuevo instrumento. Como principio unificador el constructivismo permite incluir aportaciones como la piagetiana en el proceso de

ISBN: 978-628-97582-8-3

adquisición de conocimientos, en el cual el alumno asimila los elementos de su ambiente y los incorpora a su estructura cognoscitiva.

En los postulados de la Teoría Humanística se plantea la educación centrada en el estudiante, que dé respuestas a sus inquietudes por obtener un aprendizaje socializado y creador, que les permita una participación más responsable en el quehacer educativo.

Rogers (1989), manifiesta que la educación centrada en la persona tiene como propósito la búsqueda de caminos más efectivos para liberar y desarrollar las potencialidades constructivas de los seres humanos; que vayan aprendiendo a ser creativos y originales, personas de iniciativa, curiosidad insaciable, y que sepan cooperar unos con otros en la riqueza, y en relaciones humanas sinceras.

2.8. SISTEMA DE VARIABLES

Variable: Comunicación Gerencial

Definición conceptual: “Es un proceso que nace del acto simple de la comunicación, pero restringida específicamente a todas aquellas personas que ocupan cargos con líneas de mando o líderes” (Mindiola, 2007, p.114)

Definición operacional: Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

En ese sentido, la variable se midió en función de las dimensiones niveles de comunicación y tipos de comunicación, y sus respectivos indicadores; a través de la aplicación de un cuestionario contentivo de 20 ítems, con un escalamiento de cinco alternativas de respuestas (5. siempre; 4. casi siempre; 3. algunas veces; 2. casi nunca; 1. nunca), dirigido al personal directivo y docente de la institución analizada. Los datos obtenidos fueron procesados a través de estadística descriptiva y sistematizados en el siguiente cuadro de operacionalización.

Variable: Integración Escuela - Comunidad

ISBN: 978-628-97582-8-3

Definición conceptual: "Esta se ha caracterizado por una forma de participación y empleo de los recursos de la comunidad para vigorizar el currículum de los programas escolares, aprovechando las experiencias de aprendizaje directo en el tratamiento al contenido" (Méndez, 2003, p. 16)

Definición operacional: Es un componente esencial para el logro del desarrollo social de la localidad, por cuanto cumple el doble papel de objetivo y medio de realización de la gestión social, ya que en la medida que las decisiones inherentes a las comunidades se acerquen a los beneficiarios, será posible una mayor fluidez y eficiente integración del gobierno local y sus comunidades.

Partiendo de lo expresado, la variable se midió a través de la dimensión líneas de acción y sus respectivos indicadores; a través de la aplicación de un cuestionario contentivo de 20 ítems, con un escalamiento de cinco alternativas de respuestas (5. siempre; 4. casi siempre; 3. algunas veces; 2. casi nunca; 1. nunca), dirigido al personal directivo y docente de la institución analizada. Los datos obtenidos fueron procesados a través de estadística descriptiva y sistematizados en el siguiente cuadro de operacionalización.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Tabla 1.

Operacionalización de las variables

Objetivo general: Determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.				
Objetivos Específicos	**Variables**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**
Describir los niveles de comunicación presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.	Comunicación gerencial	Niveles de comunicación	Individual	1 – 2
			Grupal	3 – 4
			Organizacional	5 - 6
Identificar los tipos de comunicación gerencial presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.		Tipos de comunicación	Descendente	7 - 8
			Ascendente	9 - 10
			Lateral	11 - 12
Caracterizar las líneas de acción del proceso de integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.	Integración Escuela – Comunidad	Línea de acción	Atención Integral al estudiante	13 – 14
			Consolidación institucional de la Escuela	15 – 16
			Integración de las comunidades	17 – 18
			Investigación de Actores extraescolares y para - escolares	19 - 20
Establecer la relación entre la comunicación gerencial y la integración Escuela - Comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.				

Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

CAPÍTULO III

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN



CAPÍTULO 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se abordó el estudio, manejándose algunos aspectos a través de los cuales se pudo describir el fenómeno estudiado; de igual modo se recopiló la información necesaria para determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

3.1. ENFOQUE Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación científica, ha invadido todas las áreas inmersas en el conocer, descubrir o indagar; resultando de ello experiencia total, donde están involucrados no solo el sujeto u objeto de investigación, sino una totalidad amplia e inconmensurable. Bunge (1980), citado por Cerda (2003), hace referencia a las diversas ramas de las ciencias que están de frente con la investigación científica y que él denomina “Nueva Epistemología”.

Desde esa perspectiva, el autor mencionado afirma que “la epistemología, es el estudio crítico – filosófico de las ciencias que tienen como fin determinar el origen y resultado de las teorías” (p. 45). Este presupuesto, orienta al investigador a distinguir y desarrollar enfoques con sentido metodológico; además conduce a esclarecer cómo, con los aportes epistemológicos, las investigaciones proyectarán nuevas dimensiones, procurando que los enfoques ya presentados vayan más allá de lo “ya conocido y de lo tradicionalmente elaborado”.

Sobre la base de esa premisa, el estudio de la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela-comunidad, se conceptualiza dentro del enfoque epistemológico cuantitativo, caracterizado por el tratamiento estadístico de los datos, los cuales emergen de la aplicación de instrumentos que miden las variables, dimensiones e indicadores que contribuyeron con la operacionalización de las mismas. Al respecto, el mismo autor plantea que los estudios cuantitativos, están bajo el enfoque positivista; y de acuerdo a sus preceptos, “estos permiten la enumeración y la medición, que son considerados como condición necesaria y la medición debe ser sometida a los criterios de confiabilidad y validez. Se relaciona

ISBN: 978-628-97582-8-3

con los diseños o investigaciones denominadas “tradicionales o convencionales” (Cerda, 2003, p. 45).

Por su parte, para Hurtado de Barrera (2012), los estudios ubicados en el paradigma positivista, involucran dos condiciones particulares: 1) El tratamiento estadístico de los datos y, (2) el estudio de una relación causal entre dos o más variables, las cuales asumen condiciones de variables independientes (causa) y, dependientes (efectos). Desde el punto de vista epistémico, afirma la autora mencionada que la investigación tiene como propósito la búsqueda y generación de conocimiento, logrando tener diferentes grados de elaboración (exploraciones, descripciones, análisis, comparaciones, explicaciones, predicciones, propuestas, transformaciones, verificaciones, evaluaciones).

En ese marco, este estudio se inserta dentro del paradigma positivista (cuantitativo), dado que su abordaje se realizó sobre la base de técnicas cuantitativas para el logro de cada uno de los objetivos planteados, ofreciendo un marco en el cual los datos ofrecen información para su respectivo análisis. Al respecto, en este paradigma, tanto el procesamiento de los datos como la forma de alcanzar cada uno de los objetivos planteados, se realizó sobre la base de un tratamiento estadístico que permitió dar respuesta al nivel de profundidad establecido en el estudio.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con el objetivo de la investigación, esta se caracteriza por presentar un tipo de investigación descriptiva y un nivel correlacional. Para Chávez (2007), los estudios descriptivos son “aquellos que se orientan a recolectar información relacionada con el aspecto real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos; tal como se presentaron en el momento de su recolección” (p. 90).

En consecuencia, esta investigación se orientó a proporcionar datos reales y actuales que permiten conocer la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia; una vez medidas y descritas las variables en los términos de sus dimensiones e indicadores.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Por otra parte, para la mencionada autora, los estudios correlaciónales están orientados a “determinar el grado de relación entre variables, detectando hasta qué punto las alteraciones de una depende de la otra, el cual da como resultado un coeficiente” (Chávez, 2007, p.137). Tal es el caso de la investigación presente, puesto que su finalidad estuvo guiada a determinar la relación existente entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad.

También cabe mencionar a Hernández, Fernández y Baptista (2010), quienes exponen que este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la posible relación en el comportamiento de dos variables medidas en los elementos o unidades de informantes que conforman una población.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de diseño que más se adecua a la investigación presente es el no experimental; debido a que, según Hernández, Fernández y Baptista (2010), este tipo de diseño consiste en observar los fenómenos tal y como se presentan en su contexto natural para después analizarlos; es decir, que no se realiza una manipulación deliberada de la variable, dimensiones e indicadores de estudio, sino que se recolecta la información de manera natural mediante la descripción de los datos que se obtengan. Por consiguiente, esta investigación es no experimental, ya que los datos fueron recolectados por medio de un cuestionario para cada una de las variables estudiadas, los cuales proporcionaron la información de forma natural para luego analizarla.

Dentro del diseño no experimental, se encuentra enmarcada esta investigación como transaccional o transversal descriptiva, ya que solo se efectuó un corte de medida en el tiempo en cada una de las variables, para luego, con los puntajes finales, calcular dicha correlación.

Los autores mencionados expresan que esta modalidad de medición recopila datos en un momento único. Por otra parte, Chávez (2007), afirma que se identifican con el tipo de diseño de campo, por cuanto se trabajó con fuentes primarias de forma directa, a través de la aplicación de los cuestionarios a la población en estudio, específicamente con directivos y docentes de la Institución Educativa

ISBN: 978-628-97582-8-3

Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se contextualiza en espacio y tiempo, en función de los sujetos objeto de la misma. Según Chávez (2007), la población es el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados. “Está constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos unos de otros” (p. 247).

En ese orden de ideas, la población de estudio estuvo conformada por los 8 directivos y los 92 docentes que de acuerdo a la unidad administrativa laboran en la institución en estudio.

Como parte integral del universo de estudio, la población representa el conjunto de todas las mediciones u observaciones del universo de interés de la investigación. En este marco de ideas, en consideración al tamaño reducido de la población y, la posibilidad de acceso a la totalidad de la misma, se consideró la posibilidad de trabajar con un censo poblacional (Tamayo y Tamayo, 2007), dado que para los fines del estudio se aplicó el instrumento de recolección de datos a toda la población de estudio que es representada por las 100 personas que hacen parte del equipo de trabajo de la planta laboral de la Institución Educativa Lacides C. Bersal, del Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia, organizados en su interior por 92 docentes y 8 directivos.

3.5. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La recolección de los datos involucra los medios o técnicas utilizados por el investigador para medir el comportamiento de la variable que permite la verificación del problema planteado. Tomando en cuenta estas consideraciones y las características, los objetivos y el modelo de investigación, se utilizó la técnica de la observación, la cual según Sierra (1966), citado por Chávez (2007) “es aquella que engloba todos los procedimientos utilizados en las ciencias sociales, no solo para

ISBN: 978-628-97582-8-3

examinar las fuentes donde se encuentran los hechos y datos objeto de estudio, sino también para obtenerlos" (p. 89).

En ese sentido se empleó una estrategia en particular de esta técnica, la cual consiste según lo expresado por Tamayo y Tamayo, (2007), "en una serie de preguntas claves sobre el objeto de estudio encaminadas a la obtención de los datos fundamentales para la investigación permitiendo verificar la realidad de los objetivos propuestos" (p. 181).

El instrumento de recolección de datos utilizado en este estudio, estuvo dirigido a ambas poblaciones (directivos y docentes). El autor Sabino (1996), citado por Hurtado de Barrera (2012), plantea que los instrumentos de recolección de datos "son todos los recursos de los cuales pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información" (p. 245). En este sentido, son instrumentos estructurados que contienen un conjunto de reactivos relativos a las variables de estudio.

El instrumento empleado en la presente investigación, estuvo estructurado conformado por veinte (20) preguntas de tipo cerrado según la escala de Likert, con las siguientes alternativas y valores: (5. siempre; 4. casi siempre; 3. algunas veces; 2. casi nunca; 1. nunca).

3.6. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Según los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010) "la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir" (p. 236). Estos autores expresan que la validez se relaciona con el contenido, el constructo y el criterio, sin embargo, en esta investigación se seleccionó la validez de contenido, es decir, la referida a la correspondencia del instrumento con su contexto teórico.

Para determinar la validez del instrumento, se acudió a un grupo de expertos, debido a que ellos conocen el tema de forma amplia y se les hizo entrega de un formato de validación, con el fin de someter a revisión las características del instrumento, si posee relación con las variables objeto de estudio, sus indicadores

ISBN: 978-628-97582-8-3

y si existe una relación coherente y cohesiva con respecto al objetivo planteado dentro de esta investigación. Lo anterior con el fin de realizar una depuración del instrumento mediante observaciones y recomendaciones que se consideren pertinentes (Ver Anexo B, Guía de Validación).

En lo que se refiere al otro requisito que deben cumplir los instrumentos de recolección de datos, Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 242) expresan que "la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su acción repetida al mismo sujeto, produce iguales resultados". En este sentido, para el cálculo de la confiabilidad de los instrumentos se procedió a utilizar el método de estadística de las dos mitades (pares o impares), el cual consiste en la aplicación del mismo a una muestra piloto. Para obtener el procedimiento se dividieron los datos en dos partes iguales, luego se realizó un análisis de la desviación estándar de cada una de las partes, a través de la aplicación de la siguiente formula:

$$r = \frac{\frac{\sum (Xp + Xi)}{N} - (Xp).(Xi)}{(Sp).(Si)}$$

Donde:

r= coeficiente de confiabilidad.

Xp= promedio pares.

Xi= promedio, impares.

N= tamaño de la muestra utilizada para la prueba piloto

Sp= desviación estándar de los pares.

Si= desviación estándar de los impares.

Sobre esta base, el resultado obtenido arrojó para el cálculo de Spearman-Brown = 0,86 y, para la corrección de Guttman = 0,91, lo que indica que una alta confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos. (Ver Anexo C, Confiabilidad del instrumento).

ISBN: 978-628-97582-8-3

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS



CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Tomando en consideración que el tipo de investigación es de carácter descriptivo, el procedimiento estadístico realizado sobre los resultados fue también descriptivo. Se procedió al cálculo de los porcentajes de cada uno de los elementos, utilizando medidas de tendencia central (media). Los resultados obtenidos fueron representados mediante tablas de frecuencia atendiendo al siguiente baremo: Se considera que hay un alto nivel de relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad, si entre 80 % y 100 % de los encuestados se inclinan por las alternativas (Siempre y casi siempre).

Asimismo, si, entre el 50 % y 80 % de los encuestados se ubican en las opciones Algunas veces, casi nunca, hay un nivel moderado de relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad; pero si las respuestas oscilan entre el 1 % y 50 %, en función de la opción (Nunca), se entiende que hay un bajo nivel de relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad.

4.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En la actualidad, con el surgimiento de numerosas organizaciones, cualquiera sea su finalidad, se ha ido desarrollando un mercado competitivo que ha llevado a la mayoría a mejorar su relación comunicativa entre los miembros de la misma, haciendo uso de estrategias o canales de comunicación, con el propósito de mantener actualizados a sus empleados acerca de los cambios que se realicen. Esto, con la finalidad de mejorar o reforzar su identidad y cultura organizacional hacia su público interno y externo. Todas las organizaciones, sobre todo las educativas tienen necesidades diferentes de comunicación, pero es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes y medios que se vayan a utilizar con su público, tomando en cuenta el perfil.

Actualmente la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre empleados y

ISBN: 978-628-97582-8-3

esto se refleja en el trato con los clientes. Se considera importante mantenerse actualizadas, pues diariamente existen más instituciones, por lo tanto, es mayor la competencia y las necesidades de una mejor comunicación para su público interno y externo, así como lograr una imagen e identidad, mediante una cultura sana.

Sobre la base de lo anterior el presente estudio tuvo como finalidad determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia. Luego de la aplicación del cuestionario a la población objeto de estudio y el procesamiento de los datos obtenidos, se llegó a los siguientes resultados para cada uno de los objetivos establecidos, utilizando el método de la estadística descriptiva y la elaboración de una serie de tablas, dentro de las cuales se presentan los datos recogidos por ítems e indicadores.

En el marco de esas ideas, en relación al objetivo específico 1, orientado a describir los niveles de comunicación presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, el procesamiento de los datos, permitió la sistematización de la información, presentada en la tabla 2.

Tabla 2

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Niveles de comunicación. Indicador: Individual. Ítems: 1 y 2.

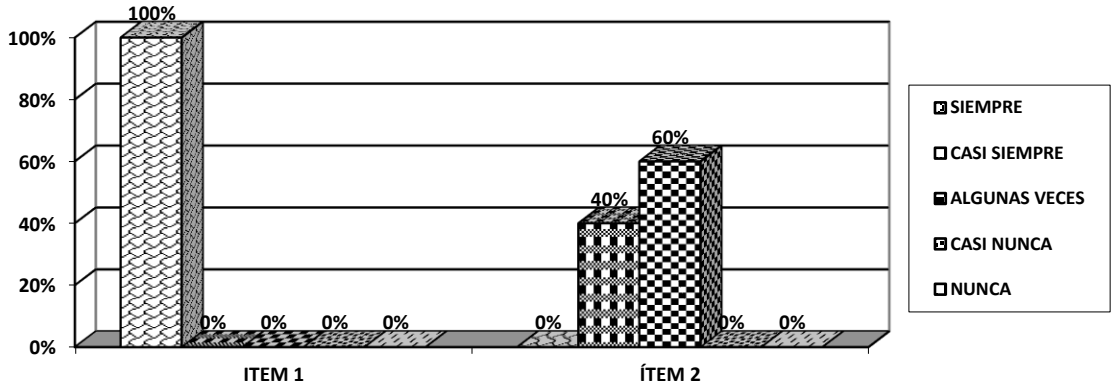
Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Ha enfrentado usted conflictos propios de la diversidad?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
¿Considera conducente generar un estándar o patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales?	0	0	2	40	3	60	0	0	0	0	5	100
Promedio	2.5	50	1	20	1.5	30	0	0	0	0	5	100

Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

Gráfico 1

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Niveles de comunicación. Indicador: Individual. Ítems: 1 y 2



Fuente: Torralvo (2019)

Considerando el resultado obtenido en la tabla 2, se presentan los cálculos finales, producto del análisis frecuencial del indicador Individual, el cual arrojó una escala porcentual del 50 %, atendiendo a la alternativa (5). Para el indicador individual, se evidencia que el 100 % de los encuestados para el ítem 1, ubicó sus respuestas en la categoría siempre, lo que indica que se han enfrentado a conflictos propios de la diversidad. De igual manera, en el ítem 2, se refleja que el 60 % de los encuestados afirman que casi siempre consideran generar un estándar o patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales.

Sobre la base de lo anterior, para Robbins (2009) el estilo individual está orientado al trabajo de las personas. Los estilos de comunicación interpersonal, están ante todo marcados por la historia del individuo que la emite. Historias que corresponden a otros especialistas investigar pero que afectan la organización. Si el número de personas en las organizaciones es igual al número de estilos de comunicación que se poseen, es común enfrentar conflictos propios de la diversidad; lo conducente es generar un estándar, un patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales para asegurar la correcta emisión de mensajes importantes para el funcionamiento de la organización.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Tabla 3

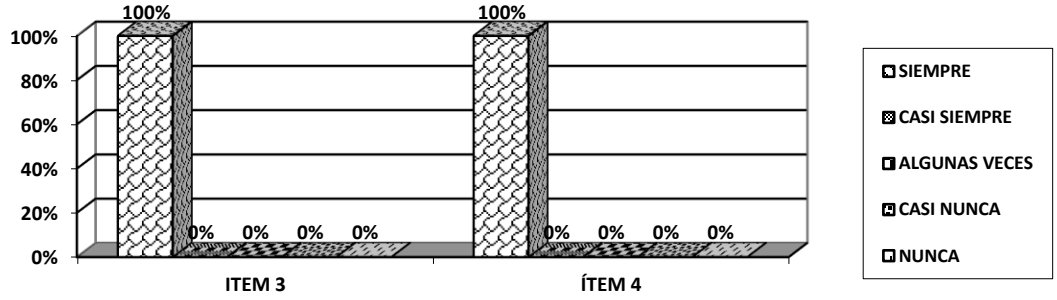
Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Niveles de comunicación. Indicador: Grupal. Ítems: 3 y 4

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Es importante integrar las misiones personales a la obtención de logros grupales por el bien de la organización?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
¿Es importante lograr la complementariedad de las personas en los grupos?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
Promedio	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 2

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Niveles de comunicación. Indicador: Grupal. Ítems: 3 y 4



Fuente: Torralvo (2019)

Considerando el resultado obtenido en la tabla 3, el producto del análisis frecuencial del indicador Grupal arrojó una escala porcentual del 100 %, considerando la alternativa (5), donde se refleja que dentro del ítem 3 el 100 % de los encuestados señalan que es importante integrar las misiones personales a la obtención de logros grupales por el bien de la organización. De igual manera, el 100

ISBN: 978-628-97582-8-3

% coincide que es importante lograr la complementariedad de las personas en los grupos.

Sobre la base de lo anterior, para Robbins (2009), el nivel grupal está orientado a la integración de los gerentes educativos en función del grupo al que pertenecen, deben integrarse las misiones personales a la obtención de logros grupales por el bien de la organización, esto es imbricar lo que cada uno busca y el lugar al que todos deben llegar, lograr la complementariedad de las personas en los grupos.

Tabla 4

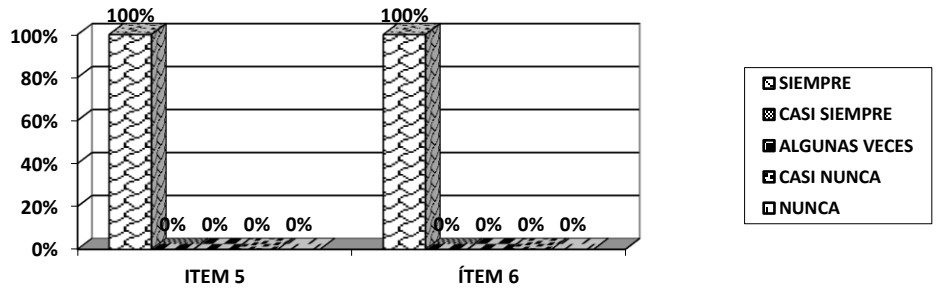
Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Niveles de comunicación. Indicador: organizacional. Ítems: 5,6

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Considera usted que su trabajo está orientado al trabajo en grupos alineados a la estructura organizacional que los cobija?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
¿Se realiza un trabajo grupal dentro de la institución?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
Promedio	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 3

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Niveles de comunicación. Indicador: organizacional. Ítems: 5,6



Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

La tabla 4 presenta el resultado producto del análisis frecuencial del indicador organizacional, el cual arrojó una escala porcentual del 100 %, atendiendo a la alternativa (5), esto demuestra que siempre en los ítems 5 y 6, consideran que su trabajo está orientado al trabajo en grupos alineados a la estructura organizacional que los cobija; de igual manera, se realiza un trabajo grupal dentro de la institución.

En este sentido, para Robbins (2009) a este nivel es prioritario desarrollar y promover la Gestión del cambio organizacional, administración de cultura organizacional, análisis de redes y canales de comunicación, programas de comunicación en situaciones de crisis, programa estratégico de comunicación global, definición y/o reorientación de la filosofía organizacional, identificación de públicos organizacionales, diagnóstico de cultura organizacional, diagnóstico de clima organizacional, diagnóstico de necesidades de comunicación interna y externa, diagnóstico de imagen corporativa y de producto, programa de relaciones públicas para organizaciones y personas, programa de identidad gráfica, elaboración de productos comunicativos.

Corresponde presentar los resultados para el objetivo específico 2, el cual estuvo dirigido a identificar los tipos de comunicación gerencial presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica. En este orden de ideas, el procesamiento de los datos permitió generar las siguientes tablas:

Tabla 5

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Tipos de comunicación gerencial. Indicador: Descendente. Ítems: 7 y 8

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Emplea usted la comunicación descendente para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención y proporcionar instrucciones?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100

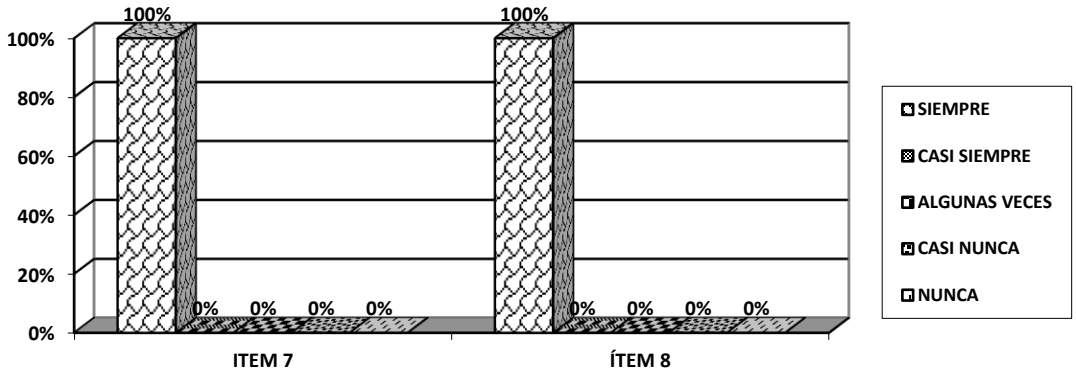
ISBN: 978-628-97582-8-3

¿Por medio de la comunicación descendente se proporciona información e instrucciones sobre diferentes temas?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
Promedio	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 4

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Tipos de comunicación gerencial. Indicador: Descendente. Ítems: 7 y 8



Fuente: Torralvo (2019)

Partiendo del resultado obtenido en la tabla 5, el producto del análisis frecuencial del indicador Descendente, se ubicó en un promedio del 100 %, en atención a la alternativa (5), lo cual evidencia para el ítem 7 y 8, que siempre emplean la comunicación descendente para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención y proporcionar instrucciones; asimismo, manifiestan que por medio de la comunicación descendente se proporciona información e instrucciones sobre diferentes temas.

De acuerdo a lo planteado, en el campo educativo se refiere a la comunicación entre los directivos con respecto a los docentes y la comunidad para notificar situaciones problemáticas y pautar acciones en busca de reorientarla. de igual modo, el proceso de la comunicación debe estar presente en todas las acciones inherentes al proceso administrativo: planificación, dirección, control y evaluación.

ISBN: 978-628-97582-8-3

De este modo se daría una participación responsable por todos los involucrados en el proceso administrativo.

Tabla 6

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Tipos de comunicación gerencial. Indicador: Ascendente. Ítems: 9 y 10

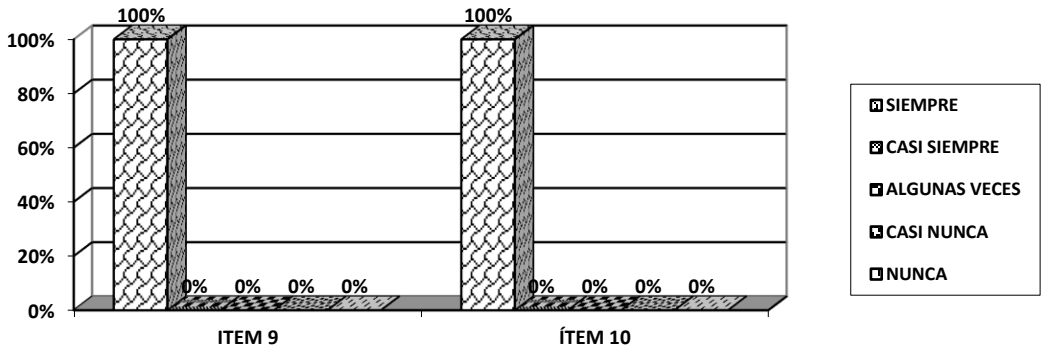
Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Se emplea en la institución la comunicación ascendente para proporcionar retroalimentación, con el fin de informar sobre los progresos, problemas, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
¿Las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
Promedio	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100

Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

Gráfico 5

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Tipos de comunicación gerencial. Indicador: Ascendente. Ítems: 9 y 10.



Fuente: Torralvo (2019)

Partiendo del resultado obtenido en la tabla 6 producto del análisis frecuencial del indicador Ascendente, el cual arrojó una escala porcentual del 100 % en promedio, considerando la alternativa (5), se señala que siempre se emplea en la institución la comunicación ascendente para proporcionar retroalimentación, con el fin de informar sobre los progresos, problemas, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización; asimismo, las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

En cuanto a lo anterior, Robbins (2009), señala que para que este flujo de comunicación sea efectivo requiere de un ambiente en donde los empleados se sientan en libertad, pues la gerencia tiene gran influencia sobre el clima organizacional, la responsabilidad de crear un flujo libre de comunicación ascendente corresponde en alto grado a los gerentes.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Tabla 7

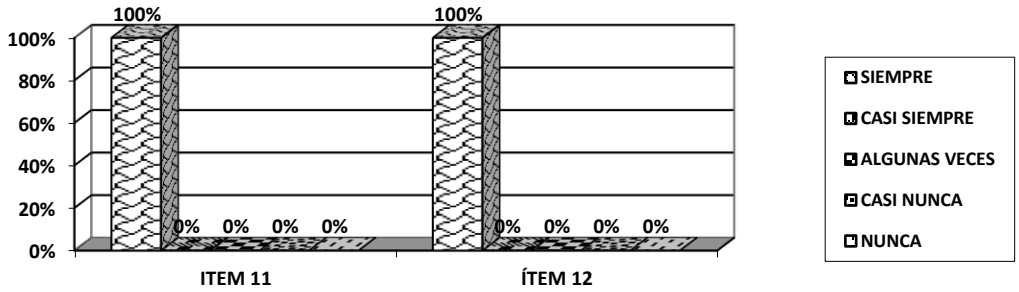
Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Dirección de la comunicación. Indicador: Lateral. Ítems: 11 y 12

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Se promueve la comunicación lateral en la institución cuando dos o más miembros cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
¿Los directivos se comunican entre sí para tomar decisiones o deliberar sobre aspectos inherentes a la comunidad escolar?	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
Promedio	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 6

Variable: Comunicación gerencial. Dimensión: Dirección de la comunicación. Indicador: Lateral. Ítems: 11 y 12



Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

En la tabla 7, se exponen los resultados, producto del análisis frecuencia del indicador Lateral, el cual se ubicó en un 100 %, considerando la alternativa (5). Este resultado indica que dentro de la institución siempre se promueve la comunicación lateral en la institución cuando dos o más miembros cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información; asimismo, los directivos se comunican entre sí para tomar decisiones o deliberar sobre aspectos inherentes a la comunidad escolar.

Sobre esta base, para Arévalo (2005), en la gerencia se efectúa gran cantidad de comunicación lateral llamada también cruzada, es una comunicación a través de las cadenas de mando, muy necesaria para coordinar el trabajo con miembros de otros departamentos. Se usa porque la gente prefiere la informalidad de este tipo de comunicación.

Por otra parte, en relación a los resultados arrojados por el procesamiento de los datos para la segunda variable y su única dimensión, en cuanto al objetivo específico 3, orientado a caracterizar las líneas de acción del proceso de integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, se presentan a continuación las siguientes tablas:

Tabla 8

Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Atención Integral al estudiante. Ítems: 13 y 14

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Se promueve en la institución el desarrollo del Currículo Nacional y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil?	89	28	112	36	115	36	0	0	0	0	316	100
¿Se promueve en la institución la integración y fortalecimiento de los programas de	65	21	78	24	173	55	0	0	0	0	316	100

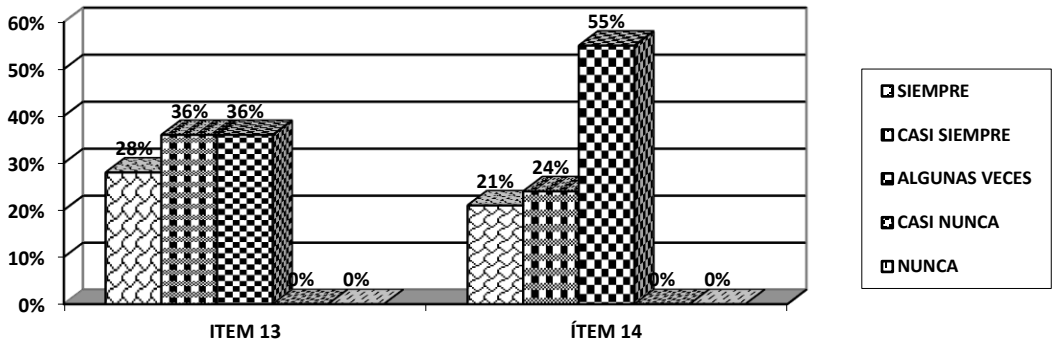
ISBN: 978-628-97582-8-3

asistencia socioeducativa?												
Promedio	77	24.5	95	29.5	144	45.5	0	0	0	0	316	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 7

Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Atención Integral al estudiante. Ítems: 13 y 14



Fuente: Torralvo (2019)

En atención al resultado obtenido en la tabla 8, se presentan los resultados, producto del análisis frecuencial del indicador "Atención Integral al estudiante", el cual se ubicó en la categoría casi siempre y algunas veces, con un porcentaje de 36 % para cada una; señalando que se promueve en la institución el desarrollo del currículo nacional y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil; asimismo, el 55 % se ubicó en la categoría algunas veces; señalando que se promueve en la institución la integración y el fortalecimiento de los programas de asistencia socioeducativa.

Sobre esta base, se puede afirmar que esta línea expresa las acciones orientadas al logro de mejores condiciones para el desarrollo de aprendizajes e incluye, por una parte, el desarrollo del Currículo Nacional y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil, y por la otra la integración y fortalecimiento de los programas de asistencia socioeducativa.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Tabla 9

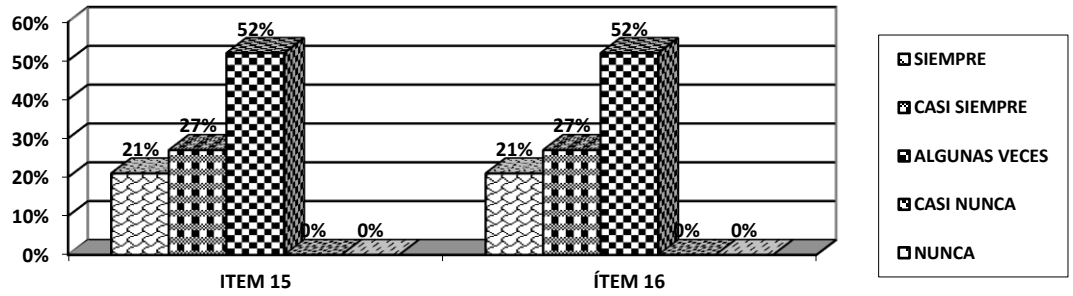
Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Consolidación Institucional de la Escuela. Ítems: 15 y 16

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿La personalidad de la escuela se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran?	65	21	88	27	163	52	0	0	0	0	316	100
¿Se promueven acciones dirigidas a consolidar la presencia de la escuela como actor escolar y social?	65	21	88	27	163	52	0	0	0	0	316	100
Promedio	65	21	88	27	163	52	0	0	0	0	316	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 8

Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Consolidación Institucional de la Escuela. Ítems: 15 y 16



Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

En función del resultado obtenido en la tabla 9, se presentan los resultados, producto del análisis frecuencial del indicador Consolidación Institucional de la Escuela, el cual se ubicó en un 52 %, considerando la alternativa (3), esto indica que algunas veces la personalidad de la escuela se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran; asimismo, Se promueven acciones dirigidas a consolidar la presencia de la escuela como actor escolar y social.

Sobre esta base, todas las acciones dirigidas a consolidar la presencia de la escuela como actor escolar y social. La promoción de la personalidad de la escuela se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran

Tabla 10

Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Integración de las Comunidades. Ítems: 17 y 18

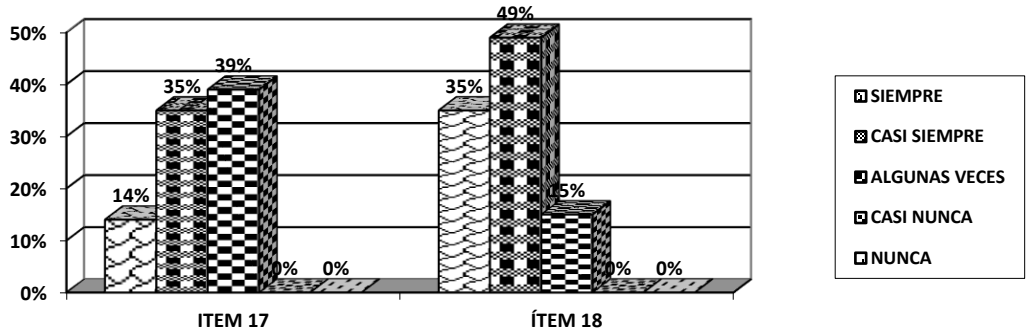
Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Se expresa el interés a constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo?	44	14	112	35	123	39	37	12	0	0	316	100
¿Se dirigen las acciones que favorecen la organización de la comunidad en Asociaciones Civiles vinculándolas a la escuela?	112	35	156	49	48	15	0	0	0	0	316	110
Promedio	78	24.5	134	42	85.5	27	18.5	6	0	0	316	110

Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

Gráfico 9

Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Integración de las Comunidades. Ítems: 17 y 18



Fuente: Torralvo (2019)

En la tabla 10, se presentan los resultados, producto del análisis frecuencial del indicador Integración de las Comunidades, el cual arrojó una escala porcentual del 39 % en la categoría algunas veces; señalando que se expresa el interés a constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo; asimismo, se dirigen las acciones que favorecen la organización de la comunidad en asociaciones civiles vinculándolas a la escuela; asimismo, el 49 % señalan que casi siempre, se dirigen esas acciones.

De acuerdo a lo anterior, con énfasis complementario a la consolidación de la institución escolar, se expresa el interés a constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo. A tal efecto se dirigen las acciones que favorecen la organización de éstas en Asociaciones Civiles vinculándolas a la escuela; estas acciones buscan dar mayor sustentabilidad a las inversiones que se efectúan en la escuela y promover sus iniciativas de autogestión.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Tabla 11

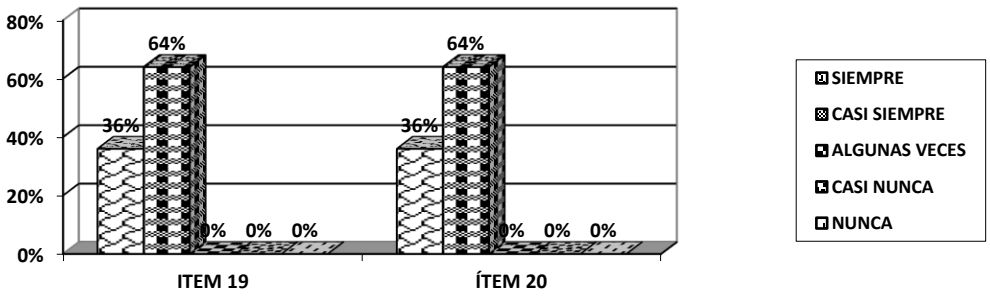
Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Investigación de Actores Extraescolares y Para – escolares. Ítems: 19 y 20

Ítems	**5**		**4**		**3**		**2**		**1**		**Total**	
	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr	fa	fr
¿Se expresan las acciones e iniciativas que se adelantan desde los distintos niveles del Ministerio de Educación y Deportes que vinculan a organismos e instituciones públicas y privadas?	114	36	202	64	0	0	0	0	0	0	316	100
¿Se implementa en la escuela el PEI?	114	36	202	64	0	0	0	0	0	0	316	100
Promedio	114	36	202	64	0	0	0	0	0	0	316	100

Fuente: Torralvo (2019)

Gráfico 10

Variable: Integración Escuela – Comunidad. Dimensión: Líneas de acción. Indicador: Investigación de Actores Extraescolares y Para – escolares. Ítems: 19 y 20



Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

Partiendo del resultado obtenido en la tabla 11, se presentan los resultados, producto del análisis frecuencial del indicador Investigación de Actores Extraescolares y Para - escolares, el cual arrojó una escala porcentual del 64 %, considerando la alternativa (4), lo que demuestra que casi siempre se expresan las acciones e iniciativas que se adelantan desde los distintos niveles del sistema educativo colombiano.

Para el cuarto objetivo específico, orientado a establecer la relación entre la comunicación gerencial y la integración Escuela - Comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, se presentan los siguientes resultados de la tabla 12.

Tabla 12

Correlación de las variables

			Comunicación	Integración
Spearman's rho	Comunicación	Correlation Coefficient	1,000	,880
		Sig. (2-tailed)	.	,032
		N	5	5
	Integración	Correlation Coefficient	,880	1,000
		Sig. (2-tailed)	,032	.
		N	5	5

En cuanto a los resultados obtenidos en la tabla 11, se evidencia un valor de 0.88; esto indica que la comunicación constituye un mecanismo para el desarrollo de la integración escuela – comunidad, lo cual es necesario para el desarrollo de sus funciones educativas, permitiendo en este sentido, que la misma fluya de acuerdo a los requerimientos institucionales.

4.3. Análisis de Resultados

Obtenidos los resultados, planteamos el siguiente análisis, dando respuesta a cada uno de los objetivos de la presente investigación, buscando el apoyo respectivo en

ISBN: 978-628-97582-8-3

los autores que nos acompañan, con el propósito de complementar lo que en ocasiones de modo cuantitativo se nos puede escapar.

Por ello, al plantear un objetivo general como: la necesidad de determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., comprendemos que, si bien García (2011) nos expone que la comunicación implica la transmisión de una determinada información, encontramos al respecto que la información sí se da y logra llegar a su receptor, con la particularidad de que, ésta, está enfocado a responder las solicitudes de los entes rectores, en lo referente a toda la dinámica de cumplimiento de metas. Por ende, la comunicación, está supeditada a lo que solicitan las directrices del gobierno, antes que a responder o indagar por las necesidades internas de la Institución Educativa, construyendo con ello una comunicación descendente (Bonilla, 2003), la cual fluye de las personas en los niveles más altos a aquellas ubicadas en niveles inferiores en la jerarquía organizacional, tornándose en un ambiente autoritario, sin que ello le reste una cordialidad necesaria, para la interacción de las dinámicas laborales.

En cuanto a la descripción de los niveles de comunicación presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., se encuentra que, los directivos enfrentan conflictos propios de la diversidad, aun cuando solo algunas veces consideran conducente generar un estándar o patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativas organizacionales, las cuales son fundamentales para lograr objetivos de acuerdo a los requerimientos de la institución, priorizando la respuesta a los entes rectores, como estrategia de cumplimiento de metas.

Esto expone que, si bien la comunicación es una oportunidad de encuentro con el otro (Valbuena, 2016), planteando una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito de cooperación, que posibilita el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, en el caso de la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., la comunicación descendente permite el cumplimiento de compromisos impuestos por las directivas

ISBN: 978-628-97582-8-3

o entes rectores, excluyendo la posibilidad de la discusión, el diálogo y con ello, la construcción de propuestas que fortalezcan los lazos de interacción comunicacional, en función del crecimiento de un equipo sólido de trabajo que permita visionar resultados colectivos, toda vez que dichos resultados hagan parte de metas construidas a partir de consensos, votaciones o decisiones colegiadas.

Por tanto, al llegar a responder por una caracterización de las líneas de acción del proceso de integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., podemos decir que se promueve la comunicación lateral o cruzada (Arévalo, 2005), toda vez que esta se efectúa en los procesos de gerencia, como una comunicación a través de las cadenas de mando, muy necesaria para coordinar el trabajo con miembros de otros departamentos.

En la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., se presenta que dos o más miembros, cuyos puestos están al mismo nivel, intercambian información, existiendo así un nivel medio de comunicación entre los gerentes educativos y la comunidad en la institución en estudio, por cuanto la iniciativa de comunicación en la mayoría de los casos solo se concreta algunas veces.

Ello implica reconocer que, a pesar de existir un nivel de comunicación, este es cruzado, lo que implica una ruptura en la toma de decisiones, que se refleja en las tensiones internas que se producen al interior de los grupos que se consolidan como mecanismo de defensa frente a las directivas, construyendo así, dicho estilo de comunicación, el cimiento de las disputas entre grupos de interesados que, antes que ser objetivos, hacen alianzas estratégica con quien corresponda, para lograr su supervivencia, subvalorando la necesidad sentida de una toma de decisión que busque el beneficio de su comunidad.

Por último, al establecer la relación entre la comunicación gerencial y la integración Escuela - Comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., podemos decir que aunque existen los mecanismos para dar cumplimiento o hacer seguimiento a las políticas

ISBN: 978-628-97582-8-3

establecidas en la Institución Educativa objeto de estudio, se encuentra, en el desarrollo de las actividades, una falta de cultura organizacional que implanta una apatía al compromiso organizacional, que hace que dichas actividades solicitadas se cumplan en el papel.

Ello, secundado por las directivas, quienes, conscientes de la realidad, y agobiados por las tareas y las dificultades presupuestales para cubrir todas las demandas de manutención y formación a dicentes, encuentran una salida a la situación, a través de dar trámite a la forma, con tal de cumplir con el objetivo solicitado, negando con ello los postulados de Mindiola (2007), quien plantea que la comunicación puede darse con todas las personas, sin considerar a la jerarquía y está encaminada en toda dirección, siendo entonces multidireccional.

De este modo, planteamos que, en lo que corresponde a la comunicación gerencial, es importante acudir al llamado al liderazgo, el cual ha de nacer en la gerencia o rectoría, con el propósito de sembrar una dinámica que inscriba una visión de trabajo en equipo, el cual, si bien estará supeditado al cumplimiento de solicitudes rectoras, también ha de contemplar, dentro de sus procesos, la instalación de mesas de trabajo que permitan resolver las necesidades propias de la institución educativa, en pro de darle peso a lo planteado por Robbins (2009), quien estipula que la comunicación en el nivel grupal se orienta a la integración de los gerentes educativos en función del grupo al que pertenecen.

O como lo estima Valbuena (2016), quien plantea la necesidad de entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro. Ella, como una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito de cooperación, que posibilita el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

ISBN: 978-628-97582-8-3

CONCLUSIONES



CONCLUSIONES

Partiendo de los resultados obtenidos a través del procedimiento estadístico pertinente, se plantean las conclusiones del estudio en atención a cada objetivo específico.

Frente al hecho de determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia, es evidente el nivel alto de correlación entre las variables, donde se plantea que la comunicación constituye una base fundamental para el desarrollo de la integración escuela comunidad, lo cual es necesario para que los procesos institucionales fluyan de acuerdo con los requerimientos institucionales.

Ello permite concluir que la comunicación existe, gracias a la dinámica cultural, más no porque exista una cultura organizacional centrada en los procesos de discusión que enriquecen el trabajo en equipo.

Con respecto al primer objetivo específico, orientado a describir los niveles de comunicación presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, se refleja que, dentro de la escuela analizada, se consideran los niveles individual y grupal, los cuales son fundamentales para el proceso de comunicación, empleando efectivamente la dirección descendente y lateral.

Por tal motivo, se describen de manera específica las siguientes conclusiones:

Los directivos enfrentan conflictos propios de la diversidad, aun cuando solo algunas veces consideran conducente generar un estándar o patrón de comportamiento que direccionen las habilidades comunicativas organizacionales, las cuales son fundamentales para que la Institución Educativa analizada logre sus objetivos de acuerdo a los requerimientos planteados por los entes rectores, sin descuidar su responsabilidad con el propio proceso interno de ella.

Asimismo, integran sus metas o misiones individuales a las colectivas en beneficio de la institución, buscando así la complementariedad de los grupos de trabajo como mecanismo de respuesta a lo que se les piden los entes rectores.

De igual manera, consideran que su labor está orientado al trabajo en grupo, en pro de alinearse a la estructura organizacional que los cobija.

ISBN: 978-628-97582-8-3

En los que respecta al objetivo específico 2, orientado a identificar los tipos de comunicación gerencial presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, los directivos emplean la comunicación descendente para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención y proporcionar instrucciones, y la comunicación lateral, con la finalidad de retroalimentar la gestión y llegar a todas las instancias, sin perder la posición jerárquica.

En tal sentido, afirman que promueven la comunicación lateral en la institución cuando dos o más miembros cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información.

Existe un nivel medio de comunicación entre los gerentes educativos y la comunidad en la institución en estudio, por cuanto la iniciativa de comunicación en la mayoría de los casos solo se concreta algunas veces.

Con respecto al tercer objetivo específico, orientado a caracterizar las líneas de acción del proceso de integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, existe una alta aplicación de los elementos de atención, consolidación, integración e investigación, logrando que la integración sea efectiva, brindando la posibilidad que se desarrollen acciones que contribuyan al mejoramiento de la educación. En tal sentido, se describe de manera específica, para este objetivo:

- Algunas veces en la institución se promueve el desarrollo del Currículo y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil, además de propiciar la integración y fortalecimiento de los programas de asistencia socioeducativa.
- De igual manera, la Institución Educativa se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran.
- Asimismo, señalan que casi siempre en la institución se denota interés a constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo, además de dirigirse acciones que favorecen la organización de la comunidad en Asociaciones Civiles vinculándolas a la escuela, a pesar de

ISBN: 978-628-97582-8-3

que estas son apáticas a las acciones e iniciativas que se adelantan desde los distintos niveles del Ministerio de Educación que vinculan a organismos e instituciones públicas y privadas.

Con respecto al cuarto objetivo específico, dirigido a establecer la relación entre la comunicación gerencial y la integración Escuela - Comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, se evidencia un nivel alto de correlación en las variables, donde se requiere de una comunicación gerencial efectiva, logrando que se pueda establecer una integración de la escuela con la comunidad, para que los procesos institucionales puedan ejecutarse de acuerdo con lo establecido y a los requerimientos planteados.

Una gerencia Institucional Educativa de liderazgo, que permita construir una visión de trabajo en equipo que presente una disrupción frente a los estilos administrativos jerarquicos que impiden la comunicación organizacional, descentrando a la gerencia de las tareas propias de esta, como son, dar solución a los problemas internos de la Institución, procurar un clima organizacional armoniozo y fluido, por dar prioridad a las formas que generan las evaluaciones que estandarizan los procesos que producen el statu quo, produciendo ello, un distanciamiento con la comunidad.

ISBN: 978-628-97582-8-3

RECOMENDACIONES



RECOMENDACIONES

Consolidar un cronograma de trabajo en función de capacitar a todos los miembros de la la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia., en cultura organizacional y manejo de comunicación para equipos de trabajo altamente eficientes.

Implementar talleres de trabajo en equipo y aprendizaje colaborativo, con la finalidad de concretar estrategias para el logro de las metas.

Realizar actividades de integración y encuentros vivenciales, donde, a través de jornadas de trabajo de testimonios de experiencias de éxito, se inicie la construcción del empoderamiento de liderazgos individuales y de trabajo en equipo.

Promover un vocero de la asociación de padres y representantes, para canalizar las informaciones, en pro de comprometer a la comunidad con las necesidades de la Institución Educativa, con el objetivo de que aporten activamente a la solución de problemas y la construcción de una comunicación grupal (Robbins, 2009) integradora.

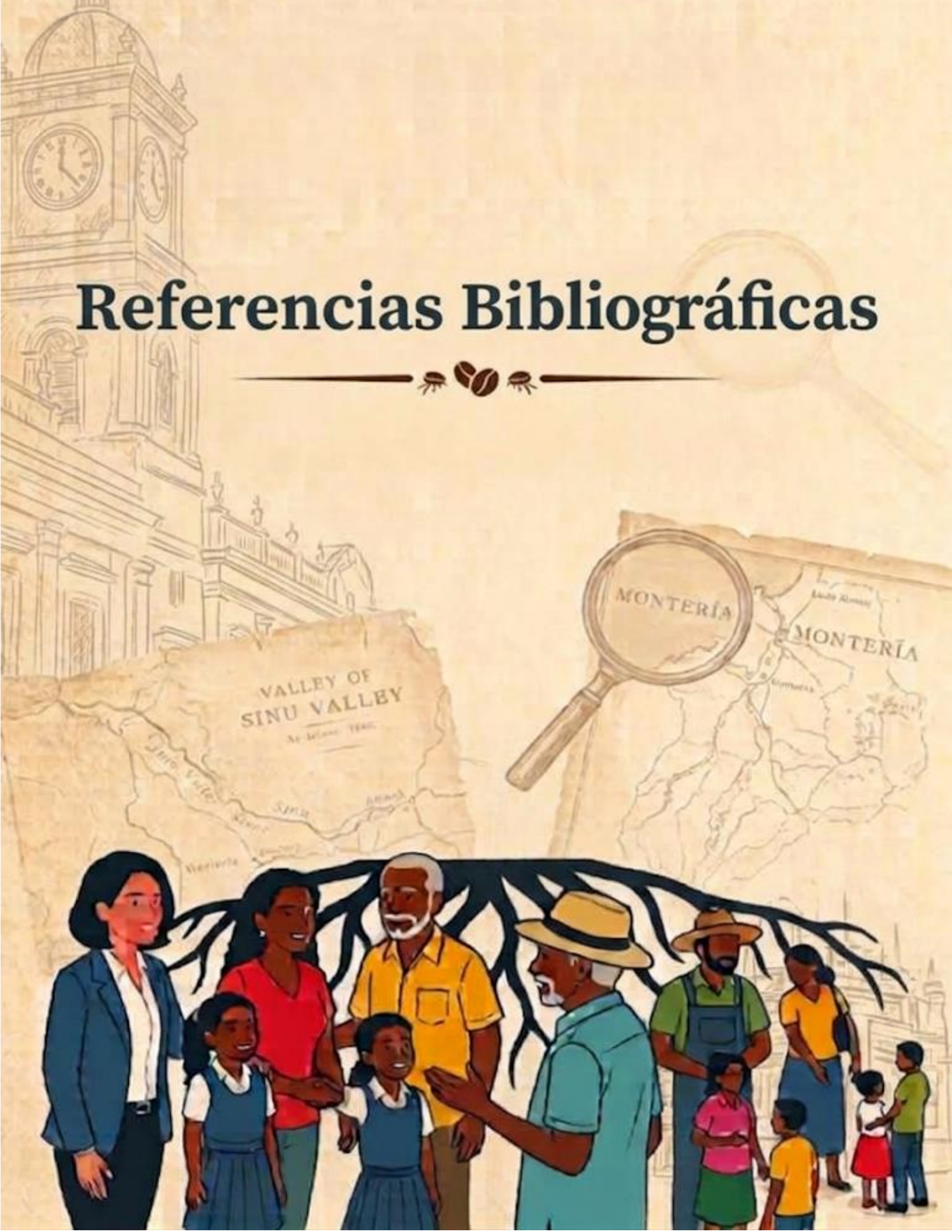
Abrir la escuela a la comunidad, a través de la interacción con otras instituciones que la circunden. Convocar periódicamente asambleas y reuniones para mantener informada a la comunidad escolar.

Generar planes y proyectos vinculados a la solución de los problemas de las comunidades, como herramienta para mejorar las condiciones de la institución, mediante el trabajo comunitario.

Promover la integración con las comunidades a las cuales pertenece la institución, a través de actividades culturales, proyectos comunitarios orientados a la solución de problemas, programas de educación y socialización, entre otros.

ISBN: 978-628-97582-8-3

Referencias Bibliográficas



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, A. y Solano, S. (2013). Diseño de estrategias didácticas para la integración Escuela-Comunidad. Caso: Escuela Bolivariana "El Samán", ubicada en el Municipio Freites, Estado Anzoátegui. Trabajo de Grado Universidad Central de Venezuela.

Acuña, C. (2006). Dinámica Social de las organizaciones. Ediciones CECSA, México.

Arévalo, G. (2005). El proceso comunicacional como medio para la articulación de valores en las alcaldías. Tesis de Grado Maracaibo Venezuela.

Bonilla, F. (2003). Gestión de información en las organizaciones (principios, Conceptos y aplicaciones). CECAPI Universidad de Chile.

Cabrera, E. y Pelayo, F. (2001). Éxito Gerencial y Cultura. Retos y Oportunidades en Venezuela. Ediciones IESA-Caracas- Venezuela.

Castro, H. (2007). El liderazgo Educativo en los Centros Docentes. Editorial La Muralla, S.A. Madrid.

Cerda, H. (2003). Los elementos de la investigación. Bogotá: Editorial El Búho.

Chávez, N. (2007). Introducción a la investigación Educativa. 1era, Taller Arts. Gráfica, S.A. Maracaibo Venezuela.

Coll, R. (1996). Ingeniería de las competencias. Primera edición. Ediciones Gestión 2000. Barcelona España.

Este, D. (2005). Gestión y Calidad en educación. Editorial McGraw-Hill México.

Farías, R. (2006). Administración. Proceso Administrativo. Colombia Nomos.

Flores, R. y Orozco, O. (1989). Comportamiento social del individuo. México: Mc.Graw Hill.

García, M. (2011). Elaboración de Cuadernillo de Apuntes: Comunicación Humana. Tecnológico de estudios superiores del oriente del estado de México. División Contaduría. México.

Godoy, Y. (15 de agosto de 2009). Origen y evolución del desarrollo organizacional. [Posteo en blog] Disponible en: http://aspectosrelevantesdeldo.blogspot.com/2009/08/unidad-iii-comunicacion-e-informacion.html

ISBN: 978-628-97582-8-3

Hernández, R.; Fernández, R.; Baptista, R. (2010) "Metodología de la Investigación". México: Mc Graw Hill

Hurtado de Barrera, J. (2012). Metodología de la investigación holística. Ediciones Sypal. Quinta edición.

Keith, A. (2003). Estrategias una Perspectiva Global. 11va Edición. Mac Graw Hill México.

Méndez, A. (2015). Gerencia para el cambio. Serie empresarial. Legis. Colombia.

Méndez, E. (2003). Cómo para Internautas e Investigadores. Ediluz. Maracaibo, Venezuela. No Naufragar en la Era de la Información. Epistemología

Mindiola, R. (2007). Fundamentos de la administración. México: Editorial Mc. Graw Hill.

Morín, E. (2000). Los Siete Saberes necesarios a la Educación del Futuro. Venezuela: Publicaciones IESALC / UNESCO.

Robbins, S. (2009) Comportamiento Organizacional. 10ma edición. México: Editorial Pearson

Rogers, R. (1989). El oficio del Planificador. Vadell Hermanos Editores. Caracas. Venezuela.

Senge, P. (2014). La quinta disciplina. Editorial McGraw Hill.

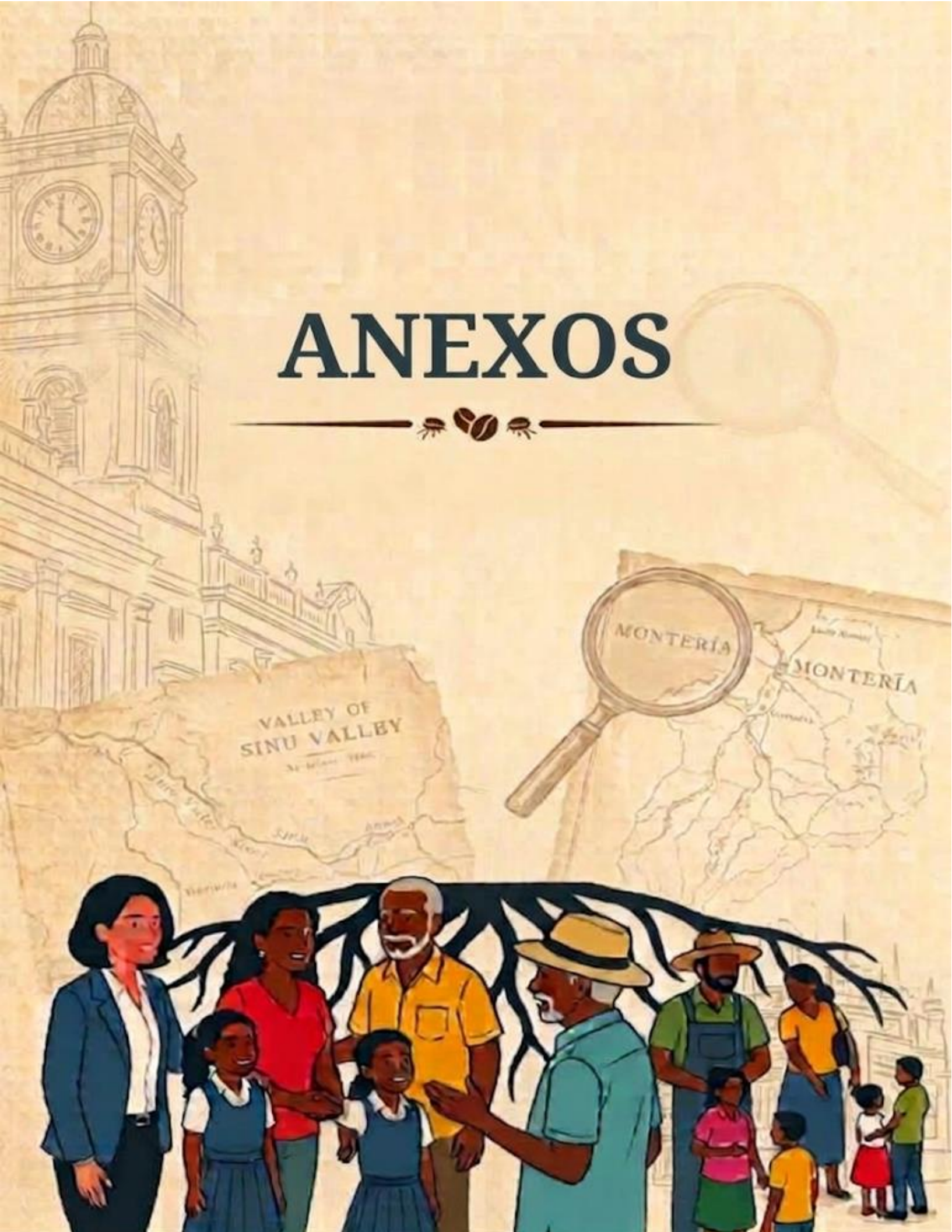
Tamayo y Tamayo, M. (2007). El proceso de la Investigación científica. 4ª. Ed. México. Limusa Noriega editores.

Valbuena, R. (2016). El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos. Editorial Prentice Hall. Caracas-Venezuela.

Werther, D. y Davis, H. (2003). Administración de Recursos Humanos. Soluciones Empresariales. Thomson Editores.

ISBN: 978-628-97582-8-3

ANEXOS



ANEXOS

Anexo A

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Cuestionario: Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad

El instrumento de medición fue elaborado con el propósito de recabar información que permita determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia. El mismo fue elaborado con el propósito de recabar información que permita determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

El cuestionario está dirigido tanto a los directivos como a los docentes de la institución y consta de 20 ítems que los encuestados deberán responder, según su criterio, en función de aquel que represente la conducta de la variable. El instrumento dirigido a los directores consta de 12 ítems; el encuestado deberá responder, según su criterio, en función de aquél que represente la conducta de la variable.

Gracias por su colaboración...

ISBN: 978-628-97582-8-3

Cuestionario: Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad

Recomendaciones: Se agradece responder en atención a la escala numérica que se le presenta, en el lugar indicado.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
05	04	03	02	01

ITEMS	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1) ¿Ha enfrentado usted conflictos propios de la diversidad?					
2) ¿Considera conducente generar un estándar o patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales?					
3) ¿Es importante integrar las misiones personales a la obtención de logros grupales por el bien de la organización?					
4) ¿Es importante lograr la complementariedad de las personas en los grupos?					
5) ¿Considera usted que su trabajo está orientado al trabajo en grupos alineados a la estructura organizacional que los cobija?					
6) ¿Se realiza un trabajo grupal dentro de la institución?					
7) ¿Emplea usted la comunicación descendente para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención y proporcionar instrucciones?					
8) ¿Por medio de la comunicación descendente se proporciona información e instrucciones sobre diferentes temas?					
9) ¿Se emplea en la institución la comunicación ascendente para proporcionar retroalimentación , con el fin de informar sobre los progresos, problemas, ¿cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización?					
10)¿Las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral?					
11) ¿Se promueve la comunicación lateral en la institución cuando dos o más miembros cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información?					
12) ¿Los directivos se comunican entre sí para tomar decisiones o deliberar sobre aspectos inherentes a la comunidad escolar?					
13) ¿Se promueve en la institución el desarrollo del Currículo Nacional y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil,					

ISBN: 978-628-97582-8-3

14) ¿Se promueve en la institución la integración y fortalecimiento de los programas de asistencia socioeducativa?					
15) ¿La personalidad de la escuela se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran?					
16) ¿Se promueven acciones dirigidas a consolidar la presencia de la escuela como actor escolar y social?					
17) ¿Se expresa el interés de constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo?					
18) ¿Se dirigen las acciones que favorecen la organización de la comunidad en Asociaciones Civiles vinculándolas a la escuela?					
19) ¿Se expresan las acciones e iniciativas que se adelantan desde los distintos niveles del Ministerio de Educación y Deportes que vinculan a organismos e instituciones públicas y privadas?					
20) ¿Se implementa en la escuela el PEI?					

ISBN: 978-628-97582-8-3

ANEXO B
GUÍA PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad

GUÍA PARA EVALUAR LA VALIDEZ DEL CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

INSTRUCCIONES GENERALES:

A continuación, se le presentan tanto la tabla de operacionalización de las variables, como el instrumento de recolección de información, empleados para el estudio titulado: Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad, realizado en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.

Es necesario cumplir con el criterio de validez del instrumento, por los que se solicita su valiosa colaboración como experto en el área. Para establecer la validez del contenido del instrumento se le ha suministrado la Matriz de Objetivos, en la cual se especifica la relación de objetivos, variable, dimensión, indicadores e ítems.

Por otra parte, en función de su juicio encontrará la tabla de evaluación específica, dentro de la cual se establecen un conjunto de parámetros o criterios de evaluación que permitirán realizar el análisis de cada uno de los ítems del instrumento. Luego encontrará la evaluación general del instrumento, donde debe señalar todos aquellos aspectos que a su juicio son importantes para el desarrollo de la investigación.

Por favor, coloque todas las observaciones que pueda tener y recuerde evaluar cada ítem tomando en cuenta el objetivo que se pretende lograr. De antemano muchas gracias por su receptividad.

Miguel Torralvo

ISBN: 978-628-97582-8-3

Cuadro 1.

Operacionalización de las variables

Objetivo general: Determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia.				
Objetivos Específicos	**Variables**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Ítems**
Describir los niveles de comunicación presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.	Comunicación gerencial	Niveles de comunicación	Individual	1 – 2
			Grupal	3 – 4
			Organizacional	5 - 6
Identificar los tipos de comunicación gerencial presentes en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.		Tipos de comunicación	Descendente	7 - 8
			Ascendente	9 - 10
			Lateral	11 - 12
Caracterizar las líneas de acción del proceso de integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.	Integración Escuela - Comunidad	Línea de acción	Atención Integral al estudiante	13 – 14
			Consolidación institucional de la Escuela	15 – 16
			Integración de las comunidades	17 – 18
			Investigación de Actores extraescolares y para - escolares	19 - 20
Establecer la relación entre la comunicación gerencial y la integración Escuela - Comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica.				

Fuente: Torralvo (2019)

ISBN: 978-628-97582-8-3

Recomendaciones: Se agradece responder en atención a la escala numérica que se le presenta, en el lugar indicado.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
05	04	03	02	01

ITEMS	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1) ¿Ha enfrentado usted conflictos propios de la diversidad?					
2) ¿Considera conducente generar un estándar o patrón de comportamiento que direccione las habilidades comunicativo-organizacionales?					
3) ¿Es importante integrar las misiones personales a la obtención de logros grupales por el bien de la organización?					
4) ¿Es importante lograr la complementariedad de las personas en los grupos?					
5) ¿Considera usted que su trabajo está orientado al trabajo en grupos alineados a la estructura organizacional que los cobija?					
6) ¿Se realiza un trabajo grupal dentro de la institución?					
7) ¿Emplea usted la comunicación descendente para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención y proporcionar instrucciones?					
8) ¿Por medio de la comunicación descendente se proporciona información e instrucciones sobre diferentes temas?					
9) ¿Se emplea en la institución la comunicación ascendente para proporcionar retroalimentación , con el fin de informar sobre los progresos, problemas, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización?					
10)¿ Las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral?					
11) ¿Se promueve la comunicación lateral en la institución cuando dos o más miembros cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información?					

ISBN: 978-628-97582-8-3

12) ¿Los directivos se comunican entre sí para tomar decisiones o deliberar sobre aspectos inherentes a la comunidad escolar?					
13) ¿Se promueve en la institución el desarrollo del Currículo Nacional y la promoción de espacios regionales para el intercambio estudiantil,					
14) ¿Se promueve en la institución la integración y fortalecimiento de los programas de asistencia socioeducativa?					
15) ¿La personalidad de la escuela se expresa básicamente en el establecimiento de criterios interactivos para la participación de esta en las diversas iniciativas que la involucran?					
16) ¿Se promueven acciones dirigidas a consolidar la presencia de la escuela como actor escolar y social?					
17) ¿Se expresa el interés de constituir a la comunidad como interlocutor activo en el proceso educativo?					
18) ¿Se dirigen las acciones que favorecen la organización de la comunidad en Asociaciones Civiles vinculándolas a la escuela?					
19) ¿Se expresan las acciones e iniciativas que se adelantan desde los distintos niveles del Ministerio de Educación y Deportes que vinculan a organismos e instituciones públicas y privadas?					
20) ¿Se implementa en la escuela el PEI?					

ISBN: 978-628-97582-8-3

EVALUACIÓN ESPECÍFICA

CRITERIOS DE EVALUACIÓN:

1= El ítem induce y sugiere la respuesta del mismo.

2= La redacción del ítem no es clara y accesible.

3= El ítem no es pertinente con el objetivo formulado.

4= El ítem no presenta congruencia con el indicador.

5= El ítem presenta confusión en su contenido.

6= El ítem presenta demasiada información.

7= Se recomienda su eliminación.

8= Su contenido es repetitivo.

9= Es pertinente.

10 = Otras Observaciones.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

ÍTEMS	1	2		3	4	5	6	7	8	9	10
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											

ISBN: 978-628-97582-8-3

EVALUACIÓN GENERAL

1. ¿Los ítems miden las variables señaladas?

_____

_____

_____

_____

2. ¿El instrumento permite alcanzar el objetivo general de la investigación?

_____

_____

_____

_____

3. Recomendaciones generales para el instrumento elaborado:

_____

_____

_____

_____

4. Recomendaciones generales para la investigación que se realiza:

_____

_____

_____

_____

Nombre del Evaluador: _____

Título que posee: _____

Institución en la cual labora: _____

_____

Firma

ISBN: 978-628-97582-8-3

ANEXO C

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Análisis de fiabilidad (Confiabilidad. Método de las dos mitades)

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (S P L I T)

Reliability Coefficients

N of Cases = 1,0 N of Items = 20

Correlation between forms = 0,9144 Equal-length Spearman-Brown = 0,8625

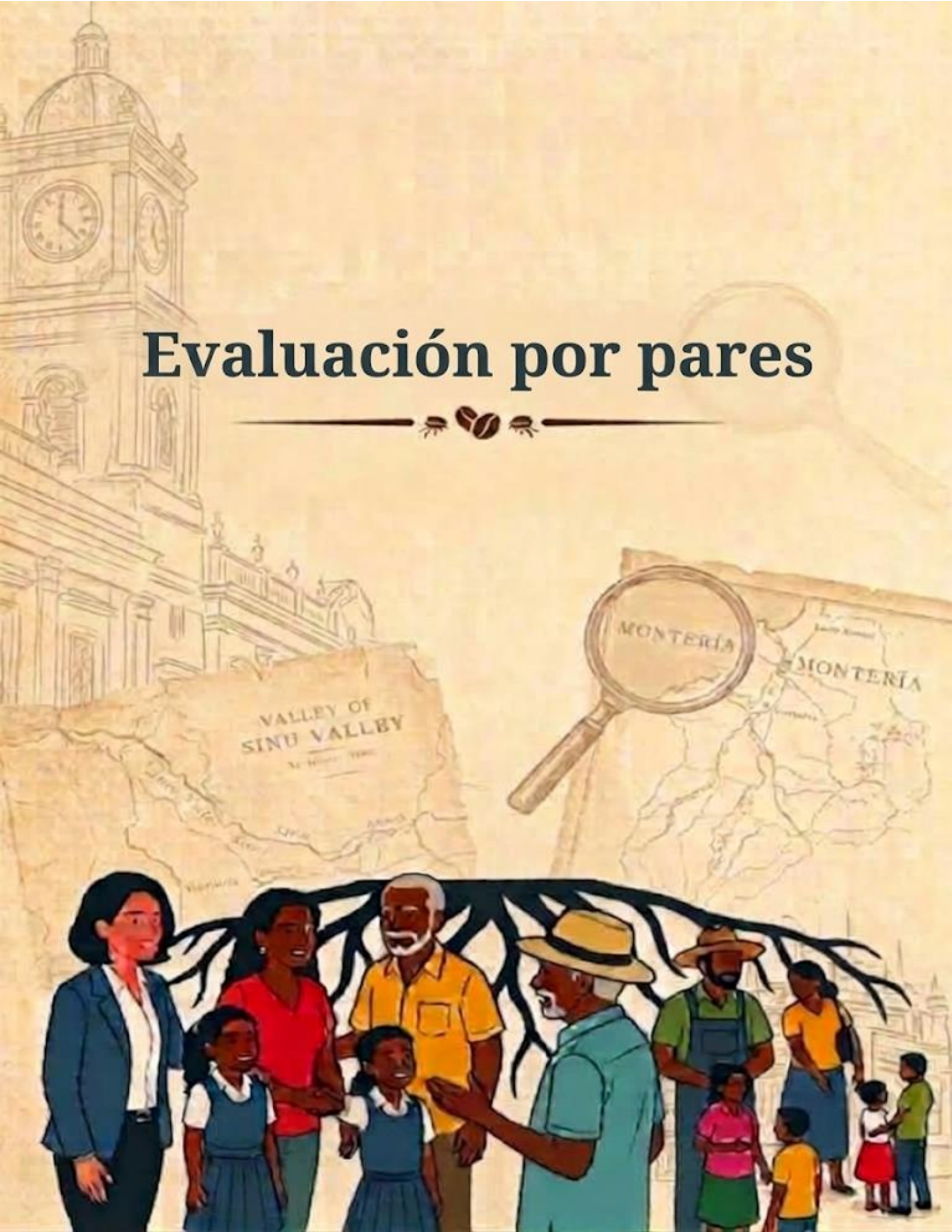
Guttman Split-half = 0,9123 Unequal-length Spearman-Brown = 0,8625

10 Items in part 1 10 Items in part 2

Alpha for part 1 = **0,8983** Alpha for part 2 = **0,9145**

ISBN: 978-628-97582-8-3

Evaluación por pares



EVALUACIÓN POR PARES

I. Datos del libro

Título:	***Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad***

II. Datos del evaluador 1.

Institución:	Universidad Autónoma del Carmen. México.
Grado académico:	Postdoc. Ph.D. MSc. Lic. Professor Titular.
Fecha de evaluación:	24/09/2026

III. CRITERIOS Y ESCALA DE EVALUACIÓN

Criterio	Rango escala (Puntos)
Publicable con pocas modificaciones	90-100
Publicable, pero el capítulo requiere modificaciones sustanciales y una nueva evaluación	80-89
No publicable	0-79

IV. EVALUACIÓN DEL PRODUCTO

Asignar puntuación de acuerdo al rango de puntos según corresponda para cada criterio (Favor **sustentar** calificación asignada a cada criterio en el espacio correspondiente).

Criterio de evaluación	Rango/puntos	Puntaje
1. El título permite la identificación del tema tratado, recoge la variable o categoría de estudio.	**De 0 a 3**	**3**
2. Los resúmenes aportan suficiente información sobre el contenido de los capítulos. • Exponen los objetivos o propósitos. • Enuncian los métodos de la investigación. • Enfoques teóricos que sustentan los capítulos • Principales resultados, discusión y conclusiones. • Palabras clave.	**De 0 a 3**	**2**

ISBN: 978-628-97582-8-3

3. La introducción de los capítulos contiene los siguientes aspectos: • Sitúa adecuadamente el problema u objeto de estudio. • Se enuncian los referentes teóricos y estos son coherentes con los mencionados en los resultados y la discusión. • Se expone la justificación de la investigación. • Finaliza con el objetivo.	**De 0 a 4**	**4**
4. La metodología enuncia y desarrolla en los capítulos: • Las variables o categorías de estudio. • El enfoque y alcance de la investigación. • La población y muestra o participantes del estudio. • Las técnicas e instrumentos de recolección de datos. • Las técnicas de procesamiento y análisis de datos. • El método que permite alcanzar el objetivo o propósito propuesto.	**De 0-10**	**9**
5. Los capítulos exponen los resultados de la investigación de manera adecuada con el objetivo o propósito descrito.	**De 0-10**	**8**
6. La discusión analiza los resultados obtenidos a luz de los elementos teóricos asumidos en la investigación.	**De 0-10**	**10**
7. Las conclusiones de los capítulos son coherentes con el (los) objetivo(s) o propósito(s) y están fundamentadas en los resultados o con la(s) tesis presentada(s).	**De 0 a 10**	**9**
8. Selectividad: Los capítulos presentados presentan aportaciones válidas y significativas al conocimiento del área desarrollada.	**De 0 a 15**	**14**
9. Las fuentes y las referencias son pertinentes y de calidad.	**De 0 a 10**	**9**

ISBN: 978-628-97582-8-3

10. Normalidad: Las investigaciones están organizadas y escritas de forma adecuada para ser comprendida y discutida por la comunidad científica.	**De 0 a 10**	**9**
11. Los capítulos presentan elementos originales.	**De 0 a 15**	**13**
Calificación total	**92**	

V. SÍNTESIS EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PRODUCTO

Criterios	Rango escala (Puntos)
Publicable con pocas modificaciones	X
Publicable, pero el capítulo requiere modificaciones sustanciales y una nueva evaluación	
No publicable	

ISBN: 978-628-97582-8-3

I. Datos del libro

Título:	***Comunicación gerencial e integración escuela-comunidad***

II. Datos del evaluador 2.

Institución:	Universidad Técnica Particular de Loja. Ecuador
Grado académico:	Postdoc. Ph.D. MSc. Lic. Professor Titular.
Fecha de evaluación:	01/10/2026

III. CRITERIOS Y ESCALA DE EVALUACIÓN

Criterio	Rango escala (Puntos)
Publicable con pocas modificaciones	90-100
Publicable, pero el capítulo requiere modificaciones sustanciales y una nueva evaluación	80-89
No publicable	0-79

IV. EVALUACIÓN DEL PRODUCTO

Asignar puntuación de acuerdo al rango de puntos según corresponda para cada criterio (Favor **sustentar** calificación asignada a cada criterio en el espacio correspondiente).

Criterio de evaluación	Rango/puntos	Puntaje
12. El título permite la identificación del tema tratado, recoge la variable o categoría de estudio.	**De 0 a 3**	**3**
13. Los resúmenes aportan suficiente información sobre el contenido de los capítulos. • Exponen los objetivos o propósitos. • Enuncian los métodos de la investigación. • Enfoques teóricos que sustentan los capítulos • Principales resultados, discusión y conclusiones. • Palabras clave.	**De 0 a 3**	**3**

ISBN: 978-628-97582-8-3

14. La introducción de los capítulos contiene los siguientes aspectos: • Sitúa adecuadamente el problema u objeto de estudio. • Se enuncian los referentes teóricos y estos son coherentes con los mencionados en los resultados y la discusión. • Se expone la justificación de la investigación. • Finaliza con el objetivo.	**De 0 a 4**	**4**
15. La metodología enuncia y desarrolla en los capítulos: • Las variables o categorías de estudio. • El enfoque y alcance de la investigación. • La población y muestra o participantes del estudio. • Las técnicas e instrumentos de recolección de datos. • Las técnicas de procesamiento y análisis de datos. • El método que permite alcanzar el objetivo o propósito propuesto.	**De 0-10**	**9**
16. Los capítulos exponen los resultados de la investigación de manera adecuada con el objetivo o propósito descrito.	**De 0-10**	**8**
17. La discusión analiza los resultados obtenidos a luz de los elementos teóricos asumidos en la investigación.	**De 0-10**	**10**
18. Las conclusiones de los capítulos son coherentes con el (los) objetivo(s) o propósito(s) y están fundamentadas en los resultados o con la(s) tesis presentada(s).	**De 0 a 10**	**10**
19. Selectividad: Los capítulos presentados presentan aportaciones válidas y significativas al conocimiento del área desarrollada.	**De 0 a 15**	**13**
20. Las fuentes y las referencias son pertinentes y de calidad.	**De 0 a 10**	**9**

ISBN: 978-628-97582-8-3

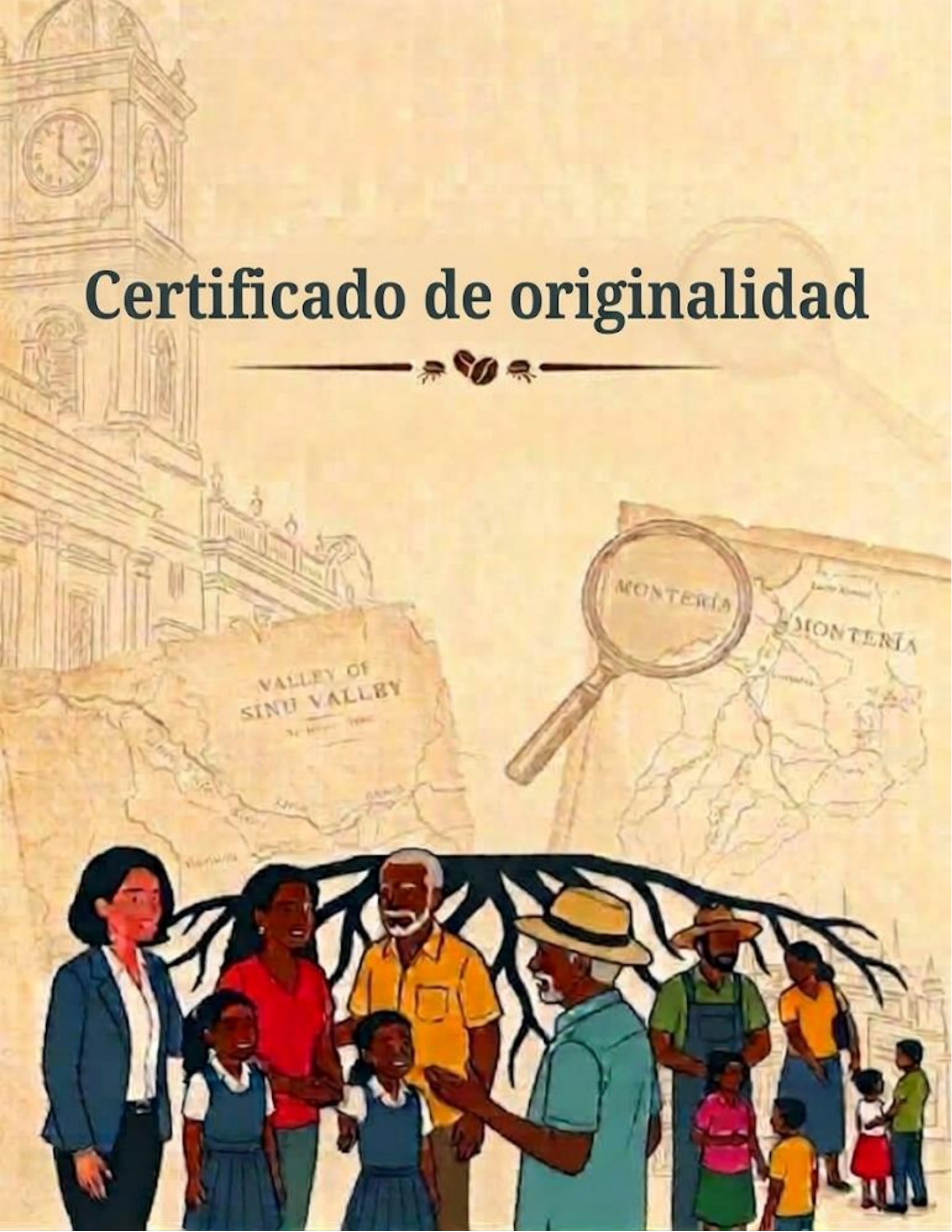
21. Normalidad: Las investigaciones están organizadas y escritas de forma adecuada para ser comprendida y discutida por la comunidad científica.	**De 0 a 10**	**10**
22. Los capítulos presentan elementos originales.	**De 0 a 15**	**14**
Sustentación:		
Calificación total	**93**	

V. SÍNTESIS EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PRODUCTO

Criterios	Rango escala (Puntos)
Publicable con pocas modificaciones	X
Publicable, pero el capítulo requiere modificaciones sustanciales y una nueva evaluación	
No publicable	

ISBN: 978-628-97582-8-3

Certificado de originalidad



CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | UTPL-ECU

Libro Fredy - Félix
ID : 71d8969d50ab68317e6123f6d17bc57e4a8f4d3b

14%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : Libro Fredy - Félix.txt
Tamaño del archivo original : 16,74 MB
Número de palabras : 18.980

Depositante : DIGNA DIONISIA PEREZ BRAVO
Fecha de depósito : 7 de noviembre de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 7 de noviembre de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 14%

Sintáctica 14% | Semántica ▶

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA 0%

Textos con formulaciones estilísticamente similares a las de un texto generado por IA.
Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas 2%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

ISBN: 978-628-97582-8-3

El objetivo de la investigación estuvo orientado a determinar la relación entre la comunicación gerencial y la integración escuela comunidad en la Institución Educativa Lacides C. Bersal, Municipio Santa Cruz de Lorica, departamento de Córdoba, Colombia. Las variables se sustentaron con los aportes de Senge (2014), Robbins (2009), Valbuena (2016), Méndez (2004), y Farías (2006), entre otros. Metodológicamente, se contextualizó en el paradigma positivista cuantitativo, con un tipo descriptivo correlacional; su diseño fue no experimental, transeccional, de campo. La población estuvo constituida por el total de 8 directivos y 108 docentes que laboran en la institución educativa. Se diseñó un cuestionario, contentivo de 20 ítems y cinco alternativas de respuesta. La validez del instrumento se determinó a través de la técnica de juicio de expertos. Para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.89, lo cual indica alta confiabilidad. Para el análisis de los datos, se utilizó el método de Estadística Descriptiva (promedio y desviación), el cual permitió la descripción de las variables de estudio. Se concluye que se evidencia un nivel alto de correlación entre las variables, donde se plantea que la comunicación constituye una base fundamental para el desarrollo de la integración escuela comunidad, lo cual es necesario para que los procesos institucionales fluyan de acuerdo a los requerimientos institucionales.

