

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca



Universidad de
La Sabana

DESARROLLO DE HABILIDADES COMUNICATIVAS EN DIRECTIVOS DOCENTES. ESTRATEGIA
PEDAGÓGICA PARA UNA COMUNICACIÓN EFICAZ EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA
DE BOGOTÁ D.C.

CLAUDIA YANIRA HERNÁNDEZ VILLAMIZAR

FACULTAD DE EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

CHÍA

2016



Universidad de
La Sabana

ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA UNA COMUNICACIÓN EFICAZ Y EL DESARROLLO DE
HABILIDADES COMUNICATIVAS EN EL EQUIPO DE DIRECTIVOS DOCENTES DE UNA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE BOGOTÁ D.C.

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

PRESENTADO POR

CLAUDIA YANIRA HERNÁNDEZ VILLAMIZAR

ASESOR

CARLOS HUMBERTO BARRETO TOVAR

FACULTAD DE EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

CHÍA

2016

Dedicatoria

A mis padres a mis amigos y compañeras de estudio, quienes siempre estuvieron presentes en mis momentos de dificultad y fueron soporte para lograr terminar este proceso, que espero me de éxitos futuros y alegrías personales y profesionales.

Agradecimientos

Este trabajo tiene varios creadores, que en determinado momento contribuyeron de forma académica, financiera y emocional a la realización del mismo.

En primera instancia agradecer a mi tutor, Carlos Humberto Barreto Tovar, quien con su orientación buscó la calidad y pertinencia de éste trabajo. Le agradezco la guía, apoyo y coordinación en los momentos en los que logramos construir el contenido del mismo.

TABLA DE CONTENIDO

1	RESUMEN	6
2	INTRODUCCIÓN	8
3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
3.1	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
3.2	JUSTIFICACION	13
3.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
3.4	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	17
3.5	PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS	18
3.6	OBJETIVOS.....	18
3.6.1	OBJETIVO GENERAL	18
3.6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3.7	ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	19
4	MARCO TEÓRICO.....	20
4.1	ESTADO DEL ARTE	20
4.2	REFERENTES TEÓRICOS.....	25
4.3	DEFINICIÓN Y PRINCIPIOS DE UNA COMUNICACIÓN EFICAZ EN EDUCACIÓN Y EDUCOMUNICACIÓN	23
4.3.1	Educomunicación	27
4.3.2	Mapa Conceptual de la Educomunicación	28
4.3.3	Habilidades de Comunicación	29
5	METODOLOGÍA.....	31

5.1	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	32
5.2	ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE POBLACIÓN Y MUESTRA.....	33
5.2.1	Características Sociodemográficas	34
5.3	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.....	36
5.4	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	39
5.5	PLAN DE ACCIÓN.....	40
5.5.1	Observaciones Generales Encuestas Directivos Docentes.....	46
5.6	DIARIO DE CAMPO	47
6	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN	54
6.1	TABULACIÓN PRUEBA PILOTO	54
6.2	RESULTADOS Y HALLAZGOS DE LA INTERVENCIÓN CON LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN:	64
6.2.1	Tabulación Encuesta Equipo De Directores Docentes Del Establecimiento Educativo....	65
6.3	JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DEL ESTABLIMIENTO EDUCATIVO	Error! Bookmark not defined.
6.4	TRIANGULACIÓN DE LOS RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	81
7	CONCLUSIONES	87
8	RECOMENDACIONES.....	89
9	REFLEXIÓN PEDAGÓGICA	90
10	BIBLIOGRAFÍA.....	Error! Bookmark not defined.
11	ANEXO 1.....	96
12	ANEXO 2.....	99
13	ANEXO 3.....	101

1 RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito desarrollar una estrategia pedagógica para lograr una comunicación eficaz en el equipo de directivos docentes, quienes trabajan en una Institución Educativa (I.E). pública de Bogotá. Para dar cumplimiento a este propósito, se planteó una metodología de investigación cualitativa con diseño descriptivo. Los resultados revelaron cómo el reconocimiento de las fortalezas y debilidades comunicativas presentes en los directivos docentes permite lograr una comunicación eficaz.

PALABRAS CLAVE

Educomunicación, Comunicación Eficaz, Habilidades de Comunicación, Comunicación Interpersonal.

ABSTRACT

This paper aims to develop a pedagogical strategy for effective communication in the management team of teachers who work in an educational establishment (EE) law enforcement Bogota . To fulfill this purpose, a methodology of qualitative research with descriptive design was raised. The results revealed how recognition of the strengths and weaknesses in communication management enables teachers effective communication in the school.

KEY WORDS

Educommunication, Effective communication, Communication skills. Interpersonal communication.

2 INTRODUCCIÓN

La Institución Educativa es un entorno donde se gestan relaciones sociales e interpersonales mediadas por la comunicación, donde nace una reciprocidad entre dos o más personas para entenderse y comprenderse. A partir de esta afirmación, en el presente trabajo se identificaron y analizaron las principales causas relacionadas en una Institución Educativa con los deficientes procesos de comunicación entre directivos docentes. Para ello se implementó una estrategia pedagógica, fundamentada en el enfoque de la *Educomunicación*, la cual se empezó a estudiar desde la década de los setenta en investigaciones cuyo propósito era explorar los conceptos de educación y comunicación de manera conjunta.

Es a partir de los años ochenta cuando varios organismos, entre ellos la UNESCO, se interesan por apoyar financieramente publicaciones en América Latina, incluyendo estudios y experiencias referentes a la educación y la comunicación. En 1992, UNICEF, CÉNECA y UNESCO realizaron varias publicaciones, como el *Manual Latinoamericano de Educación – Comunicación*, en esa misma fecha el investigador Mario Kaplún, con el apoyo de la UNESCO, publicó “La educación por la Comunicación, práctica de la comunicación educativa” (Kaplún M. , A la educación por la comunicación: la práctica de la comunicación educativa, 1992).

En el siglo XX nació en España el término *Educomunicación*¹, a partir de los principios de la pedagogía crítica expuestos por Paulo Freire, que presentaba una filosofía y una práctica de la educación y de la comunicación, que se basaba en el diálogo y en la participación por medio de un cambio de concepciones y actitudes (Aparici, 2010). Uno de los objetivos de éste trabajo de investigación es ver de qué manera la educación y la comunicación pueden volverse una solución en el campo pedagógico.

De acuerdo con Freire La educación es comunicación y es diálogo, donde se comparten experiencias en las que se dan interacciones pedagógicas y formativas (Ortiz Casallas, 2012), por ello resulta de interés para los psicólogos, psicopedagogos y pedagogos en general ampliar e implementar estrategias de comunicación, que mejoren las Comunicaciones en las Instituciones Educativas en general.

Lo anterior conlleva a que se realicen cambios significativos en la forma como interactúan las personas, siendo la comunicación una herramienta potenciadora para dar los mejores resultados. Así pues, la implementación de estrategias pedagógicas permitirá mejorar las comunicaciones internas de modo eficaz en el equipo de directivos docentes en un ambiente de aprendizaje colaborativo, donde el diálogo se clasifica en una de las subcategorías definida como “la interacción y los intercambios de los estudiantes que consiguen la comunicación mediante la palabra hablada” (Barkley, 2007, pág. 87). Por tal razón y según De Manuel Dasi & Fernando, las acciones y actividades que se ejecuten para mejorar y desarrollar las habilidades de comunicación, ayudarán a que éstas sean

¹ Sobre la definición de Educomunicación apunta Isabel Tabosa que ésta “representa un conjunto de acciones dirigidas a crear y fortalecer ecosistemas comunicativos en espacios educativos, sean presenciales, sean virtuales [...] la Educomunicación trabaja a partir del concepto de la gestión comunicativa” (Tabosa I. S., 2009).

parte del éxito de todo directivo, fortaleciendo sus habilidades de negociación, transmisión de mensajes claros, presentación de ideas innovadoras, realización de reuniones efectivas, excelencia en la oratoria y un adecuado manejo de la comunicación tanto verbal, no verbal y la habilidad de escucha, (Martinez, 2007).

De igual manera la estrategia pedagógica tuvo como objetivo determinar, a través de la aplicación del instrumento de recolección², las competencias que el directivo docente tenía para dirigir e implementar actividades apropiadas para fortalecer la comunicación en la Institución Educativa I.E. Se buscó entonces que el equipo de directivo docentes adquiriera nuevos aprendizajes, mediante la práctica de un taller de comunicaciones en su etapa de intervención. El beneficio de desarrollar y fortalecer las habilidades básicas de la comunicación como hablar, escucha, escribir y leer, para que se cumplieran los objetivos institucionales y de convivencia conforme a los lineamientos y la normatividad de la I.E.

² El instrumento de recolección empleado en la presente investigación fue una encuesta de siete preguntas, que apuntaban a determinar si existía una comunicación eficaz en el equipo de directores docentes. La encuesta se realizó en octubre de 2015.

3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El siguiente trabajo es un estudio de investigación sobre la comunicación que se desarrolla en el equipo de directivos docentes de una Institución Educativa pública de Bogotá, con la finalidad de implementar una estrategia que logre mejorar la comunicación de manera eficaz mediante el desarrollo de habilidades de comunicación, para alcanzar las metas institucionales.

La investigación es de tipo descriptivo, se concentró en observar y registrar el quehacer docente y mirar de manera detallada las relaciones entre directivos docentes, las cuales se limitan a una comunicación que tienen como único propósito informar y dar de manera normativa una instrucción, lo que en ocasiones no llega a ser productivo y eficaz; esto se percibe en las reuniones de coordinación y comités. La recolección de los datos, se realizó a través de una encuesta, entrevista, diario de campo. Luego se desarrolló un taller de enfoque pedagógico utilizando tres de las rutinas de pensamiento extraídas del libro “Making Thinking Visible cuya traducción es “Hacer visible el pensamiento” (Ritchhart R., 2014).

El análisis de los resultados permitió determinar los aspectos positivos y negativos de la comunicación entre directivos y a partir de allí, se estableció una estrategia pedagógica, la

que contribuyó a solventar y mejorar los procesos de comunicación. También se aplicó una encuesta sobre comunicación al grupo de directivos docentes con el fin de identificar cómo se dan las comunicaciones en el establecimiento educativo objeto de la investigación.

La encuesta que se diseñó fue de tipo escala Likert la cual consta de siete afirmaciones relacionadas con el tema de la comunicación eficaz. Las principales categorías que se analizaron dentro de la encuesta fueron la Comunicación Eficaz, Educomunicación, Habilidades Comunicativas y las Comunicaciones Interpersonales. Para cada categoría hubo un número determinado de afirmaciones: En la categoría Comunicación eficaz las preguntas o afirmaciones que se formularon fueron: *Me comunico con facilidad con mis compañeros, y la causa de una comunicación no eficaz está en la actitud de las personas.* En la categoría Habilidades Comunicativas, se planteó que: *las instrucciones que nos comunican las directivas de la institución son claras.* En cuanto a las comunicaciones Interpersonales, la afirmación fue: *Si queremos lograr una buena comunicación es necesario tener buenas relaciones interpersonales en el colegio y la falta de comunicación hace que las relaciones interpersonales no se den de forma eficaz en la I.E.*

El objetivo de la encuesta fue lograr identificar las causas por las cuales no se da una comunicación eficaz en el equipo de directivos docentes de la I.E.

3.2 JUSTIFICACION

En la Constitución Política Colombiana, en su artículo 20 el cual indica que “se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de comunicar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación” (De Colombia, 1991, pág. 19). Esto evidencia que el Estado guarda especial relación con el derecho a la comunicación e información de todos los ciudadanos colombianos. Las normas ISO 9001 del año 2000 (Vavra, 2003), establecen la importancia de la comunicación interna. Por otra parte el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)³, describe la necesidad de construir instrumentos metodológicos que diseñen planes de comunicación estratégicos para cumplir con el desarrollo del componente de control de Gestión “Comunicación Pública” (Martín Serrano, 2004).

En las instituciones educativas con frecuencia se presentan situaciones que desencadenan conflictos cuya causa es la falta de una comunicación eficaz, que sea clara y adecuada, lo que dificulta el desarrollo de las actividades institucionales y las comunicaciones interpersonales. Las relaciones entre directivos docentes se limitan a una comunicación que tiene como único propósito transmitir una información, lo cual se puede observar en la dinámica que se desarrolla dentro de los comités directivos que se realizan semanalmente, para tratar temas específicos sobre las actividades que deben de realizar los directivos docentes de acuerdo a un cronograma institucional.

³ El modelo estándar de Control Interno: es una herramienta que establece las políticas, los métodos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejoramiento permanente de las entidades públicas, permitiéndoles cumplir sus objetivos institucionales y la finalidad social del Estado.

El objetivo principal en las Instituciones Educativas es la comunicación interpersonal, su eficaz trasmisión y la imagen y cultura de la misma, su propia identidad, su dinámica laboral y el desempeño de quienes la desarrolla. Según Zayas, las directivas de la Institución Educativa deben crear un clima de motivación hacia el trabajo, donde se de una comunicación eficaz, que les lleva a considerar que tienen pleno derecho a emitir sus opiniones y ser escuchados (Zayas A. P., 2012), de ahí la importancia de desarrollar las habilidades básicas de comunicación como es: saber hablar, saber escuchar, saber leer y saber escribir. Así pues, cuando no hay alguna de estas habilidades, se dificultan las comunicaciones.

La elección de la Institución Educativa I.E., se realizó porque la rectora del plantel manifestó su gran preocupación por mejorar las comunicaciones de su equipo de directivos docentes, ya que en repetidas ocasiones se habían manifestado escenas de conflicto entre ellos, debido a que no se comunicaban de manera eficaz, generando reprocesos y pérdidas de tiempo que no ayudaban a cumplir con las actividades programadas dentro del cronograma institucional.

Este tipo de investigación resulta relevante, porque al intervenir las habilidades comunicativas en directivos docentes, les permitirá trabajar en la resolución de conflictos, mantener una comunicación eficaz y establecer comunicaciones interpersonales eficientes, para una sana convivencia que beneficie a la Institución Educativa I.E en general.

En virtud de los requerimientos que exige un proyecto de investigación y teniendo en cuenta los aportes teóricos, metodológicos y prácticos de la actividad educativa de un

directivos docente, se indagó en la búsqueda del problema de investigación. Para tal fin se aplicó - en una etapa inicial y de diagnóstico- una prueba piloto que permitió validar el instrumento de investigación en el grupo de directivos docentes y docentes de la Maestría en Pedagogía de la Universidad de la Sabana. Fue a partir de los resultados de esta aplicación de la encuesta con el grupo de la maestría, lo que permitió formular una estrategia pedagógica, que contribuyera a mejorar las comunicaciones con el fin de desarrollar habilidades comunicativas en cada uno de los integrantes del equipo de directivos docentes. Este mismo instrumento fue aplicado a los 18 docentes, directivos docentes y administrativos de la I.E. objeto de estudio, para diagnosticar dicha situación y de esa manera poder llevar acabo el tipo de intervención en el equipo. El instrumento se encuentra al final del documento en el aparte de anexos, ver (anexo 1).

A continuación se explica como la comunicación afecta en algunos casos la gestión que dentro de la Institución Educativa se muestra cuando en las comunicaciones interpersonales, existe una mala comprensión e interpretación de la instrucción, el incumplimiento de las actividades que debe de realizar el equipo directivo, la falta de retroalimentación frente a las tareas, malentendidos, rumores, trabajo individual y no en equipo, la falta de actitud y falta de interés, hechos que afectan las comunicaciones internas y el cumplimiento de las tareas asignadas y las actividades a realizar.

Es indispensable que para que mejoren los procesos comunicativos en la institución educativa, se deben de generar estrategias que fortalezcan las comunicaciones interpersonales a la luz del enfoque de la Educomunicación, la cual pretende desarrollar el diálogo y la participación entre ellos, para ser más eficientes en sus desempeños.

Es de resaltar que educar y comunicar una unión de conceptos contribuye a mejorar las habilidades básicas de comunicación inherentes al ser humano, por lo tanto se presenta la necesidad de profundizar sobre la Educomunicación al interior de la institución educativa.

Dentro de los antecedentes encontrados sobre la problemática planteada, se encontró un estudio ya realizado en la misma institución educativa, el cual se focalizo en la comunicación entre docentes y directivos docentes y cuyo objetivo general fue el de identificar los componentes de una propuesta de mejoramiento de la comunicación interna, para contribuir al perfeccionamiento de la gestión escolar en los procesos de comunicación de la I.E. (<https://prezi.com/yv2gnfi0ot8t/la-comunicacion-entre-docentes-y-directivos-docentes-una-p/>)

Con base en lo anterior, el presente trabajo pretende estudiar la problemática solo en el grupo de directivos docentes de la institución educativa, teniendo en cuenta uno de sus objetivos específicos, el cual intenta diseñar un plan de comunicaciones como estrategia pedagógica, para fortalecer las comunicaciones y desarrollar habilidades básicas de comunicación.

3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En las Instituciones Educativas a menudo se presentan situaciones que desembocan en conflictos cuya causa es la falta de una comunicación eficaz, que sea clara y adecuada, lo que dificulta el desarrollo de las actividades y las relaciones interpersonales entre directivos docentes, ya que se presentan dificultades de comunicación como el hecho de que la

información no se conozca, que llegue distorsionada o no llegue de manera oportuna. Interfiriendo en el desarrollo de los procesos de la institución. En este orden de ideas se plantea el siguiente problema de investigación:

La falta de actitud por parte de los directivos docentes, el no manejar de manera adecuada las comunicaciones interpersonales y el no tener herramientas de comunicación en la Institución Educativa, hace que no se dé una comunicación eficaz, porque cada quien se comunica de manera aislada y eso incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo promover una estrategia pedagógica, para el desarrollo de habilidades comunicativas en los directivos docentes de una Institución Educativa (I.E.) pública de la ciudad de Bogotá D.C.? Y ¿De qué manera es posible fortalecer la comunicación entre directivos docentes de una Institución Educativa (I.E.)?

3.5 PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS

- a. *¿Cuál sería una estrategia pedagógica que permite que se dé una comunicación eficaz en el equipo de directivos docentes, de la I.E.?*
- b. *¿Qué factores internos o externos inciden en que no haya una comunicación eficaz, entre directivos docentes en la I.E.?*
- c. *¿Existe alguna relación entre la forma o manera en que se dan las instrucciones entre directivos y el equipo de directivos docentes, para dar respuestas eficientes, eficaces y con efectividad en la I.E.?*

3.6 OBJETIVOS

3.6.1 OBJETIVO GENERAL

Promover una estrategia pedagógica que desarrolle habilidades comunicativas en los directivos docentes, que ayude a mejorar su comunicación de manera eficaz.

3.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar y Fortalecer habilidades de comunicación en los directivos docentes mediante la ejecución de estrategias y actividades pedagógicas que mejoren sus comunicaciones de manera eficaz.

- Diseñar, implementar y evaluar un plan de comunicaciones como estrategia pedagógica para fortalecer la comunicación entre directivos docentes de la I.E.

3.7 ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

En el trabajo se llega a observar y describir la problemática, en la cual se dan indicios sobre el deterioro de las comunicaciones dentro del equipo de directivos docentes derivado de la falta de comunicación interpersonal; se alcanzan a identificar esas dificultades y se plantea una propuesta pedagógica, con el objetivo de realizar una intervención en la I.E.

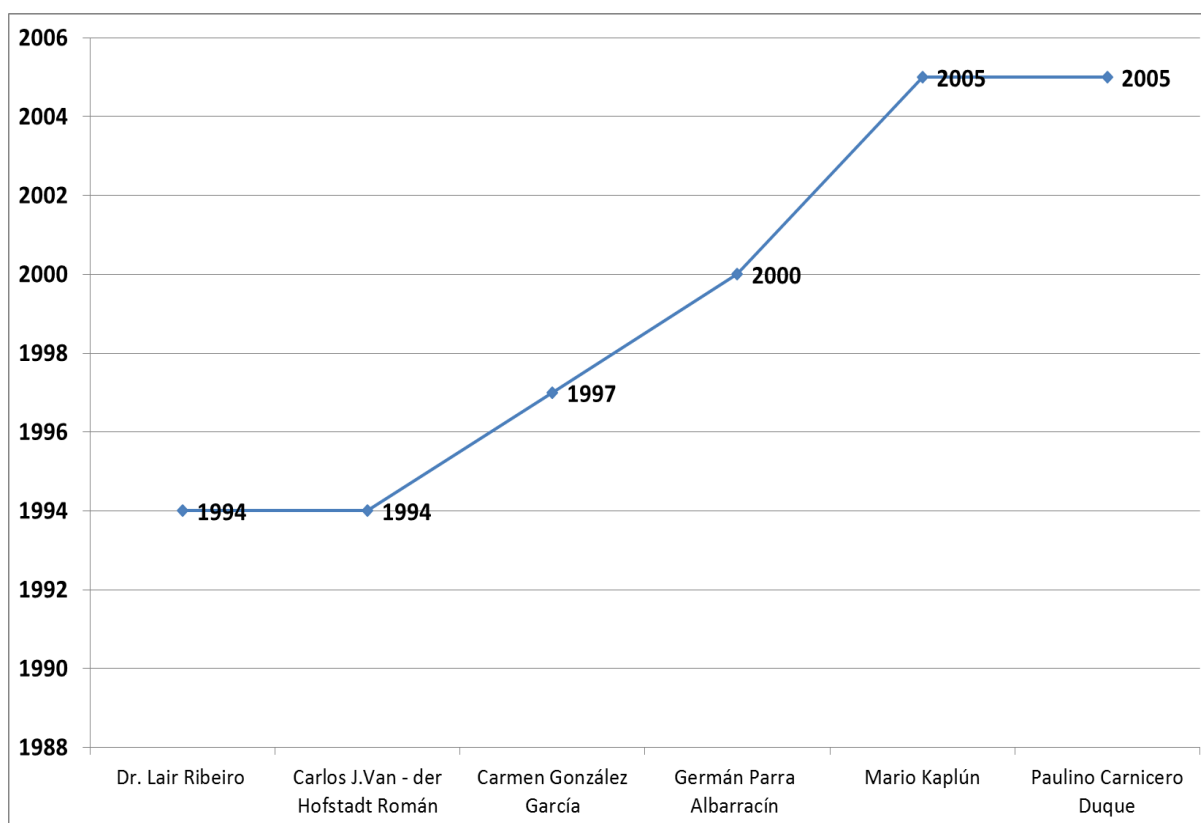
Es de resaltar que los resultados de las acciones implementadas, permiten plantear conclusiones obtenidas de los hallazgos de dicha intervención, las cuales servirán para plantear ajustes a la propuesta pedagógica. Sin embargo, uno de los propósitos que tiene esta propuesta, es que al término de la investigación, sea socializada a otras Instituciones Educativas, para mejorar las comunicaciones de manera eficaz, dando a conocer los aportes del enfoque pedagógico de la Maestría en Pedagogía. Una de las limitaciones encontradas en esta investigación fue la dificultad para convocar al equipo de directivos docentes, ya que por sus múltiples actividades escolares y tareas programadas en el cronograma institucional, solo se pudo hacer dos intervenciones con el equipo directivo.

4 MARCO TEÓRICO

4.1 ESTADO DEL ARTE

El objetivo principal del gráfico de Línea de tiempo del presente estado del arte, está elaborado con el fin de ubicar el autor, su obra y descripción de la misma, en un tiempo para cronológico en el que se escribieron cada una de sus obras.

Gráfico 1 – 1 Línea de tiempo estado del arte - comunicación y educación autores y textos más significativos.



TEORIA	COMUNICACIÓN EFICAZ	EL LIBRO DE LAS HABILIDADES DE COMUNICACIÓN	LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	EDUCOMUNICACIÓN	EDUCOMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DESCRIPCIÓN	La comunicación es básica del ser humano , como una necesidad de supervivencia en un mundo donde los hombres necesitan entenderse y comprenderse para que entre ellos se de una comunicación eficaz.	Este libro es manajable, en el que con concisión y claridad se exponen los elementos básicos de la habilidad social y la comunicación, las barreras dela comunicación y la forma de resolver algunos de los problemas fundamentales que existan en ella.	Estamos viviendo los últimos años de un siglo, momento propicio para reflexionar sobre los hechos más característicos que lo han marcado. Uno de ellos que ha incidido de manera directa en lo que los seres humanos somos hoy.	Reflexión filosófica en relación a la Educomunicación , las características de la pedagogía frente a este nuevo enfoque en Quito - Ecuador.	Expone la Educomunicación desde un modelo de la comunicación educativa principio de todo proceso de comunicación en las instituciones Educativas modernas.	Explica el fenómeno de la comunicación en las instituciones educativas, como un proceso comunicativo y se enfatiza en los centros de educativos como contextos de comunicación, creación y difusión de conocimiento.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se hablará del desarrollo histórico de la Comunicación y la Educación en el campo de la pedagogía. Así mismo, se darán a conocer algunos autores que en sus investigaciones y experiencias sobre el tema de la Educomunicación, la comunicación eficaz, las habilidades comunicativas y las comunicaciones interpersonales se han investigado.

Ahora bien, Paulo Freire pedagogo y educador, relacionó la educación y la comunicación identificándolos como dos procesos que forman parte de un mismo fenómeno, que hoy en día es llamado Educomunicación, buscando que la persona se

dote de conocimiento y pensamiento crítico, mediante el uso de nuevas herramientas y medios de comunicación, dadas por los avances en la tecnología, pues en la actualidad, la educación no solo se realiza de manera presencial sino a distancia a través de aulas virtuales mediante el uso de correos electrónicos, chats, video conferencias, blogs, Messenger, Facebook y Twiter, por nombrar algunas redes sociales.

Además, las redes sociales, no van a sustituir una comunicación cara a cara, sino que entre ambas formas de comunicar debe existir complementariedad y sinergia. En síntesis, Paulo Freire reflexiona sobre los principios pedagógicos de la Educomunicación, la cual se basa en el diálogo y en la participación y que no requiere sólo de las tecnologías, sino de un cambio de actitudes y de concepciones (Freire P. , 1973, pág. 245). No obstante, lo que se quiere, es poder enseñar a los estudiantes mediante el uso de medios de comunicación que contengan técnicas y estrategias pedagógicas que les ayuden a analizar e interpretar la información de modo que puedan adquirir nuevos conocimientos.

En la década de los noventas aparece Mario Kaplún, educador argentino quien se conoce por promover el concepto de la Educomunicación y quien explica en su libro “Una pedagogía de la Comunicación”, que la verdadera transmisión de información no está dada por los canales tradicionales, sino de un proceso de participación entre un emisor y un receptor, para dar un mensaje que genere una comprensión de lo que se quiso comunicar, para que posteriormente se dé una retroalimentación, sino por dos o más personas que intercambian experiencias,

conocimientos y sentimientos donde se establecen relaciones entre sí, y se crean nuevas comunidades de comunicación. (Kaplún M., 2010).

De otra parte este mismo autor en el artículo, (Kaplún M. , Del educando oyente al educando hablante. Perspectivas de la comunicación educativa en tiempos de eclipse, 2005, págs. 1-9). Expone que la educación educativa se relaciona con el enfoque de la Educomunicación, como una nueva tendencia que lo que quiere es motivar a que los directivos valoren más el diálogo como proceso educativo, donde son importantes las interacciones grupales y sociales. Además en el escrito se hace referencia que desde la Comunicación educativa, las habilidades comunicativas son las que generan destrezas y competencias en las personas, como el hecho de adquirir nuevos lenguajes, el de saberse expresar y el de saber comunicar, que fortalecen cualquier proceso educativo, que tiene su eje en la educación y la comunicación. Así mismo la educación busca que se procese la información y que se llegue a interpretar, con el propósito de que los directivos se sepan comunicar entre ellos.

A continuación uno de los autores que inicia definiendo de manera epistemológica la Educomunicación es Germán Parra Albarracín en su libro “Bases epistemológicas de la Educomunicación: definiciones y perspectivas de su desarrollo”, y donde trata de definir el concepto afirmando que “la Educomunicación es una disciplina que sintetiza la ciencia de la comunicación y de la educación, y que como disciplina se encuentra en formación, sin que deje de afirmarse que alcanza cada vez desarrollos mayores, tanto en su praxis como en sus postulados teóricos” (Albarracín, 2000, pág. 142). Así pues la noción de una Educomunicación está en la educación orientada a la

comprensión de los procesos de comunicación y a la necesidad de capacitarse en medios, como herramientas para la adquisición de nuevos aprendizajes que faciliten las comunicaciones interpersonales.

En este orden de ideas y continuando con nuestro rastreo teórico y de autores, encontramos al Dr. Lair Ribeiro en su libro “la comunicación eficaz”, donde explica que la comunicación es tan básica en el ser humano como la necesidad de supervivencia física, en un medio donde los hombres necesitan entenderse y comprenderse para que así se dé una comunicación entre ellos. Además Ribeiro explica que los mensajes, pensamientos y sentimientos se deben dar de forma clara, ya que son procesos donde están implícitos los elementos de la comunicación eficaz los cuales generan impacto en la comunicaciones interpersonales y las relaciones humanas, las cuales reconocen el intercambio de ideas, sentimientos y experiencias que contribuyen a mejorar actitudes y habilidades comunicativas en los equipos de trabajo (Ribeiro, 1994, pág. 90).

Otro punto es el tema del desarrollo de habilidades comunicativas en el equipo de directivos docentes, las cuales no se dan solas sino en grupo, donde existe intercambio de saberes y comprensiones al discutirse algún tema de interés. Según Carlos J. Van der Hofstadt Román en su libro “Habilidades de Comunicación”, destaca que:

“La manera como se desarrolle la convivencia y la forma como se resuelven los conflictos que la interacción humana genera, va a estar mediatizada por la

comunicación que exista tanto en el entorno de la organización y la satisfacción de sus miembros, y de ahí la importancia de las habilidades de comunicación con relación al trabajo en grupo.” (Van-der Hofstadt Román, 1999, pág. 188)

Ahora bien las habilidades de comunicación que deseamos desarrollar es la de la oralidad y la escucha, como elementos básicos, para que de una u otra forma los directivos docentes logren una comunicación eficaz.

4.2 REFERENTES TEÓRICOS

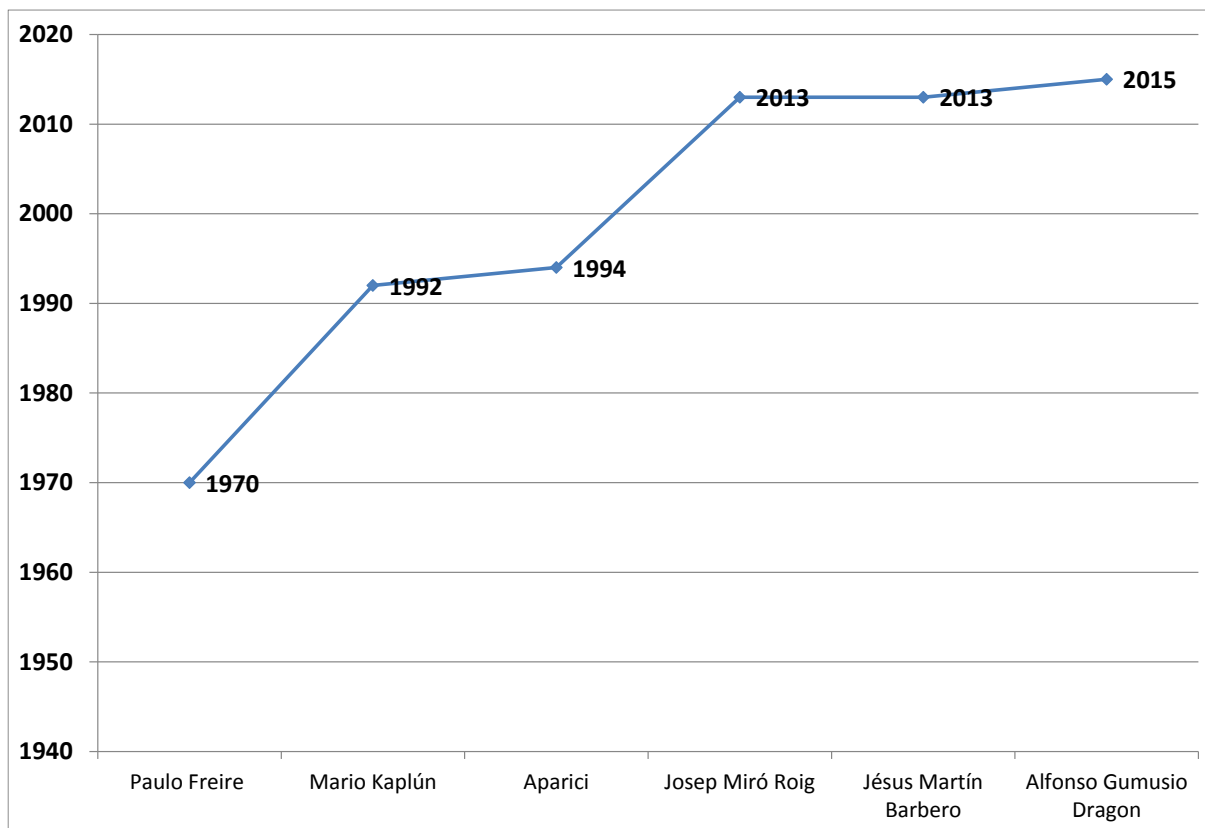
En el marco del desarrollo del presente trabajo se plantea el argumento teórico identificando los diferentes conceptos que sobre comunicación se han estudiado, para construir y presentar una propuesta de estrategia pedagógica que beneficie al equipo de directivos docentes de la Institución Educativa (I.E). De acuerdo a la evolución del concepto de comunicación a través del tiempo se toman como referentes los términos de Comunicación Eficaz, Educomunicación, Habilidades de Comunicación y Comunicación Interpersonal.

Es desde la sociología, la antropología, la lingüística, las ciencias de la comunicación, entre otras las que realizan aportes fundamentales, de los cuales la psicología se ha nutrido para analizar el comportamiento humano frente al tema de la comunicación y la educación. Desde el año 1970 hasta el 2015, se inicia a hablar sobre Educomunicación desde el campo

pedagógico, cuyo representante más destacado fue Paulo Freire, quien escribió “pedagogía del oprimido” (Freire P. , 2005). En su obra se plantea una pedagogía entre educador / educando / y entre sujetos sociales, basada en la evolución de conceptos como sociedad, educación y diálogo (comunicación).

De acuerdo con lo anterior, se hace relevante presentar un consolidado que permita identificar la evolución de la comunicación y la educación; por eso se construyó una **Línea de tiempo** sobre su evolución en el mundo, partiendo desde Freire en 1970, hasta el 2015, así:

Gráfico 1 – 2 Línea de tiempo - comunicación y educación autores y textos más significativos.



AÑO	1970	1992	1994	2013	2013	2015
AUTOR	Paulo Freire	Mario Kaplún	Aparici	Josep Miró Roig	Jésus Martín Barbero	Alfonso Gumusio Dragon
TEORIA	PEDAGOGIA DEL OPRIMIDO	UNA PEDAGOGIA DE LA COMUNICACIÓN	“EDUCOMUNICACIÓN: MAS ALLÁ DEL 2.0”	HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN	LA EDUCACIÓN DESDE LA COMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN Y EDUCACIÓN UNA DEUDA RECÍPROCA

Fuente: Elaboración propia.

La línea de tiempo se diseñó para exponer de manera detallada (gráficos 1 y 2), los autores que se tuvieron en cuenta como referentes en el ámbito internacional, para explicar los antecedentes de investigación que sobre el tema de Comunicación eficaz y Educomunicación, lo que han dejado sus aportes, para así poder proponer una estrategia pedagógica que desarrolle habilidades de comunicación en los directivos docentes de una I.E. pública de la ciudad de Bogotá D.C. Además, se hace un rastreo bibliográfico sobre investigaciones y experiencias previas relacionadas con el objeto de la investigación.

4.3 DEFINICIÓN Y PRINCIPIOS DE UNA COMUNICACIÓN EFICAZ EN EDUCACIÓN Y EDUCOMUNICACIÓN

Hablar de comunicación y de educación como dos campos separados no tendría sentido en el mundo actual, pues hace parte de la formación de psicólogos, psicopedagogos e investigadores de las ciencias sociales y humanas, como también de docentes y maestros quienes en su cotidianidad comunican sus saberes y aprendizajes pedagógicos, para la formación de estudiantes y profesionales que conforman las actuales comunidades educativa.

Para definir y entender el concepto de comunicación eficaz se tomó como referencia el ensayo extraído del artículo “Comunicación eficaz para el logro de una visión compartida” escrito por Luis Álvaro Moreno en donde según él:

“Para lograr una comunicación efectiva no sólo se requiere de conocer el proceso de la comunicación de una manera integral sino establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito. Este punto es importante en la estrategia de comunicación ya que la efectividad en la transmisión del mensaje que involucre los elementos de integración e interacción es fundamental en la construcción de una visión compartida

que oriente los esfuerzos hacia los mismos objetivos tanto organizacionales como personales” (Moreno Espinoza, 2009, pág. 32).



Gráfico 1-3 Comunicación Eficaz y sus cuatro preguntas – Fuente: Elaboración propia [como lo indica el gráfico, en el cual quise explicar mediante cuestionamientos la ruta de una comunicación eficaz].

El beneficio que trae la comunicación eficaz está en que las personas desarrollan habilidades y competencias comunicativas que ayudan a reducir las barreras personales y que surgen a causa de las diferencias culturales. La comunicación eficaz ayuda a que los directivos docentes se desempeñen en armonía generando ambientes de trabajo saludables. A partir de esto se identificaron las causas por las cuales los directivos docentes requieren de herramientas y estrategias pedagógicas que les ayuden a restablecer canales de

comunicación, que se dan habitualmente en su cotidianidad, con el fin de mejorar en sus relaciones tanto laborales e interpersonales.

Para que esto se lograra, fue necesario que se implementara una estrategia pedagógica que contribuyera al desarrollo de habilidades comunicativas en el equipo de directores docentes de la I.E.

Las estrategias pedagógicas tuvieron las siguientes metas y objetivos las cuales se sacaron del proceso de observación registrado en el diario de campo:

- ✓ Enfocar el trabajo diario.
- ✓ Ayudar a marcar prioridades.
- ✓ Proveer un sentido de orden y control.
- ✓ Evitar visiones reactivas.
- ✓ Fortalecer las Comunicaciones Interpersonales entre directivos docentes.

Es importante identificar cuáles son las habilidades de comunicación presentes en el equipo de directivos docentes objeto de análisis de la investigación. Las ocho habilidades predominantes y que se deben de tener en cuenta son las que se presentan en el siguiente Gráfico 1-4 Habilidades de Comunicación.

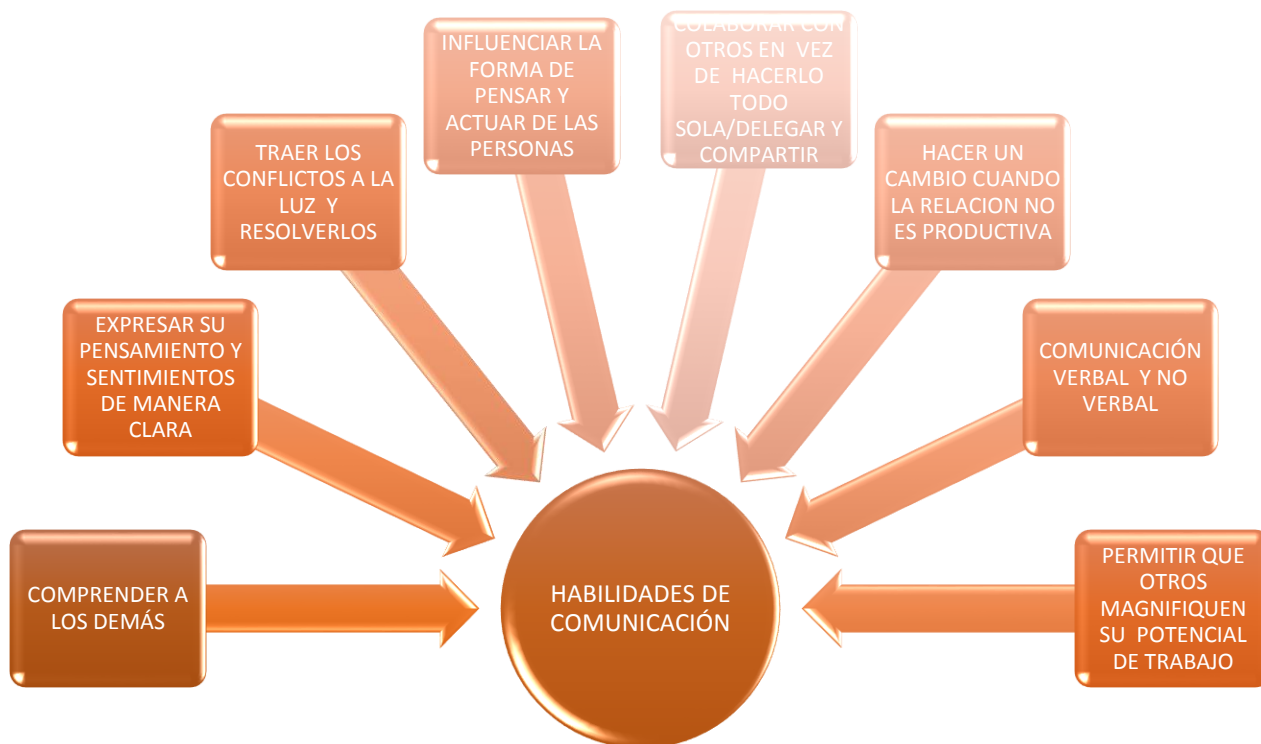


Gráfico 1-4 Habilidades de comunicación. Fuente: elaboración propia. [como lo muestra el gráfico aquí se resaltan los principios básicos al desarrollar las habilidades de comunicación].

En otras palabras, el concepto de habilidad de comunicación, se retoma en el marco teórico ampliando su significado e importancia al desarrollarlas en el trabajo de dirección.

4.3.1 Educomunicación

El término Educomunicación en el siglo XXI se plantea como uno de los desafíos y alternativas pedagógicas en la construcción de comunidad educativa, cuando son los medios de comunicación los que influyen en las diferentes sociedades y culturas.

De acuerdo con Mario Kaplún, la Educomunicación se encuentra dentro de un enfoque dialógico, donde los actores principales son los educadores o también llamados Educomunicadores quienes enseñan desde una perspectiva dialéctica, de interacciones sociales, que adquiere su pleno desarrollo en las comunicaciones interpersonales donde la comunicación sea eficaz para el beneficio de la comunidad educativa. Es decir que la acción pedagógica se convierte en una situación de aprendizaje de interacciones y relaciones, entre los que se comunican entre sí y que, al hacerlo, generan un pensamiento crítico ante las condiciones actuales de las instituciones educativas (Kaplún M. , A la educación por la comunicación: la práctica de la comunicación educativa, 1992).

En el libro “Educomunicación: más allá del 2.0 “, escrito y coordinado por Roberto Aparici, exponen los principios pedagógicos de la Educomunicación, y se amplía el concepto desde el punto de vista filosófico y práctico de lo que implica el estar en una comunicación basada en el diálogo y en las interacciones grupales de diferentes actores como es entre directivos, estudiantes y educadores, y en general en la I.E. (Aparici, 2010).

4.3.2 Mapa Conceptual de la Educomunicación

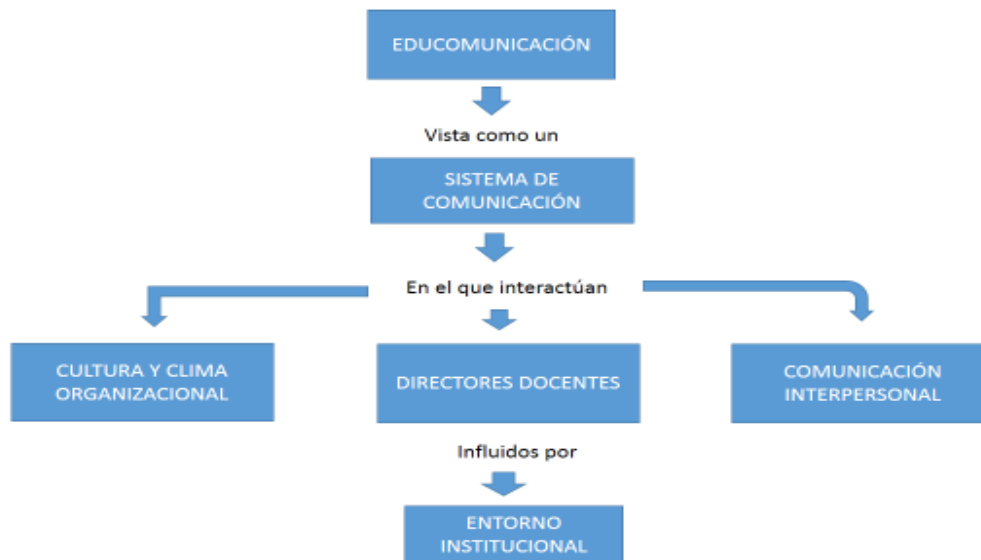


Gráfico 1- 5 Mapa conceptual. Fuente: Elaboración propia

En el anterior gráfico (1- 5), se hace una representación de un mapa conceptual donde se explica el concepto de Educomunicación para el presente trabajo. El mapa conceptual permite aclarar de manera esquemática el concepto y su significado, en el entorno educativo.

Como se ha dicho anteriormente, se destacan autores como Mario Kaplún comunicador y educador, Paulo Freire educador y pedagogo, quienes fueron pioneros en hablar y exponer sus ideas sobre la comunicación en el campo educativo. Fue Kaplún quien afirmó que “la verdadera comunicación no está dada por un emisor que habla y un receptor que escucha, sino por dos o más seres o comunidades humanas que intercambian y comparten

experiencias, conocimientos, sentimientos” (Kaplún M. , Una pedagogía de la comunicación , 2010).

4.3.3 Habilidades de Comunicación

Es necesario explicar cuáles son las habilidades de comunicación que se van a tener en cuenta para implementar estrategias, que contribuyan a desarrollar habilidades comunicativas en los directivos docentes.

Una habilidad es un comportamiento repetible y orientado a los objetivos (William R. Cupach, 2015). Considerando que las habilidades necesarias para una comunicación eficaz, se agrupan en cuatro categorías: **atención, compostura, coordinación y expresividad.**, a continuación se explica en qué consiste cada una de ellas:

- a. **La Atención** es mostrar preocupación por la persona con la que se está llevando a cabo la comunicación.
- b. **La Compostura** hace referencia a equilibrar los objetivos personales con las metas de los demás para que se dé una comunicación eficaz. Es necesario que haya un buen esfuerzo por parte de la persona al ser un buen comunicador, que trabaje por alcanzar soluciones benéficas que permitan el cumplimiento de las necesidades de ambas partes (comunicador – receptor).
- c. **La Coordinación** gestiona las conversaciones que ayudan a la interacción para que fluya sin problemas, buscando que en el lenguaje no verbal se identifique con claridad quien habla evitando interrupciones.

d. La Expresividad es la que utiliza un lenguaje corporal y las variaciones vocales (velocidad, entonación, volumen), puede tener un contenido emocional en los mensajes que se envían y reciben.

Las anteriores habilidades se vieron reflejadas en las actividades que se realizaron al desarrollar habilidades comunicativas en el equipo de trabajo de directivos docentes de la I.E.

En definitiva al desarrollar estas habilidades de comunicación en directivos docentes, hará que ellos obtengan un valor agregado en sus relaciones interpersonales y laborales, permitiéndoles superar con éxito las dificultades que se les presenten en su quehacer docente y en sus relaciones de trabajo dentro y fuera de la institución educativa I.E. (Van der Hofstadt Román, 2005, pág. 188). Estas categorías se observan en las actividades realizadas en el plan de acción, específicamente en el taller vivencial y se analizan en los resultados de la investigación.

Hay que hacer notar que dentro de este grupo de estrategias y habilidades las que se van a fortalecer serán la oralidad y la escucha las cuales y según Roberto Tobón Franco en su libro “Estrategias comunicativas en la educación – hacia un modelo semiótico – pedagógico”. Son importantes para todo directivo o educador o persona, pues la esencia de ambas se encuentra en las expresiones y conductas que el ser humano manifiesta en una cultura y civilización en particular. Además el autor dice que “el lenguaje oral es una forma de materializar el pensamiento, y de hacerlo transmisible a otros, así como también de hacerlo perdurable en el tiempo” (Tobón, 2013, pág. 1).

5 METODOLOGÍA

A continuación se explica la metodología que se utilizó para la investigación, la cual está comprendida por: el tipo de estudio, el diseño de investigación, las fuentes de información, las técnicas e instrumentos y de procesamiento, como el análisis de datos utilizados en la misma.

Es descriptiva, ya que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. , 2006, pág. 80). Así pues, conlleva un diagnóstico y permite conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes, a través de la descripción de las actividades a desarrollar utilizando la entrevista semi – estructurada como técnica de recolección de información, la cual se aplicó en el equipo de directivos docentes, docentes y administrativos de la I.E en su primera etapa. No obstante este tipo de metodología en el presente estudio, se enfocó en la búsqueda de resultados aplicables en el equipo de directivos docentes quienes hacen parte del grupo de coordinación de la I.E.

En conclusión esta tipo de metodología utilizada permito reflexionar sobre el problema de investigación, el cual se desea transformar, recogiendo datos sobre la situación - problema

para luego realizar y aplicar acciones renovadoras que generen impacto sobre la efectividad de estas.

5.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Descriptivo

Esta tesis se enmarca en un diseño de investigación cualitativa de tipo descriptivo, la cual tiene como objetivo conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades que se desarrollan, los procesos que se dan y personas que serán estudiadas. (Tamayo, 2004). Este autor argumentan que este tipo de metodología no se limita tan solo en la recolección de datos, sino que se interesa en pronosticar mediante la identificación de algunos elementos obtenidos por medio de la relación y correlación, que se hace entre las variables de investigación. Los investigadores al recolectar los datos analizan las situaciones formulando hipótesis o teorías con la finalidad de realizar los correspondientes análisis de los resultados para contribuir al conocimiento. Además, se resalta los 9 pasos de la investigación descriptiva, la cual se aplicó en el marco metodológico del trabajo de grado.

PASOS DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

1. Examinan las características del problema.
2. Lo definen y formulan sus hipótesis.
3. Enuncian los supuestos en que se basan las hipótesis y los procesos adoptados.
4. Eligen los temas y las fuentes apropiados.
5. Seleccionan o elaboran técnicas para la recolección de datos.
6. Establecen, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
7. Verifican la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
8. Realizan observaciones objetivas y exactas.
9. Describen, analizan e interpretan los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

5.2 ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: El equipo de directivos docentes de la Institución Educativa (I.E.) pública de Bogotá.

Muestra: Los 18 directivos docentes, docentes y administrativos de la I.E. pública de Bogotá D.C. a quienes se les entrevistó, y se les aplicó como instrumentos de recolección: una encuesta, una entrevista y se registraron las observaciones en un diario de campo.

Posteriormente se realizó una intervención pedagógica para identificar y mejorar sus habilidades comunicativas.

5.2.1 Características Sociodemográficas

El objetivo principal de la caracterización será el de aclarar cómo fue que se distribuyó la muestra de acuerdo a las variables de género, edad y área donde labora. Los criterios de selección de la muestra se dieron de carácter aleatorio. A continuación en la siguiente tabla se explica con mayor claridad la caracterización de la población.

TABLA 1. Distribución de la muestra

En la siguiente tabla de distribución, se presenta la caracterización de la población, objeto de estudio.

Distribución de la muestra según el género, edad y área donde labora en el establecimiento educativo.				
POBLACIÓN	N°	GÉNERO	EDAD	ÁREA EN EL COLEGIO
DOCENTES	8	FEMENINO	30 - 40	PLANTA DOCENTE
DIRECTIVOS DOCENTES	8	FEMENINO	30 - 45	COORDINACIÓN
ADMINISTRATIVOS	2	FEMENINO	30 - 50	PLANTA ADMINISTRATIVA
TOTAL	18			

Hay que destacar que al final de la etapa de intervención, no todas participaron en una de las actividades formuladas en el plan de acción. La actividad era un taller de construcción, donde se evidenciaban aspectos como el uso de las dos habilidades comunicativas que se desean desarrollar como es: la oralidad y la escucha. Sólo se contó con la participación de cuatro profesionales, quienes hacen parte del equipo de directivos docentes. La causa principal de la falta de participación fue que se encontraban en actividades de evaluación docente e institución por ser final de año. De igual forma quienes participaron lo hicieron de manera activa, con una excelente actitud para poder llevar a cabo el diagnóstico y el análisis de los resultados que sobre el tema de comunicación se querían observar dentro del estudio de investigación, lo anterior se sustenta teóricamente en la muestra no probabilística definida en la metodología; también llamada muestra dirigidas, pues la elección de caso dependió del criterio del investigador. (Hernández Sampierí, 2010).

En síntesis, la metodología de investigación utilizada fue de tipo cualitativo, de carácter descriptivo, analítico y con aportes significativos, para la interpretación de los resultados del proceso de investigación, con este tipo de metodología se plantea una estrategia pedagógica para el desarrollo de habilidades comunicativas, la cual incide en la comunicación de manera eficaz en el equipo de directivos docentes de la I.E. objeto de investigación.

Para poder tener acceso y acercamiento al equipo directivo, se asistió a las reuniones de comité lideradas por la rectora de la I.E. En esos espacios se llevaron a cabo los primeros

contactos y se les aplicó una encuesta para conocer su percepción sobre el tipo de comunicación que se da en el equipo directivo de la I.E.

Posteriormente, en otro encuentro se realizó la entrevista, recopilando la información necesaria para el curso de la investigación; de acuerdo a lo que ellos respondían se registraba en el diario de campo sus respuestas. Finalmente y con los datos recopilados se estableció un análisis y se formuló el plan de acción que permitió darle solución al problema y a la pregunta de investigación.

5.3 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

La comunicación eficaz en las instituciones educativas, se puede analizar mediante el siguiente grupo de categorías teóricas las cuales tienen que ver con el propósito de la investigación, donde la propuesta fue implementar un plan de comunicaciones como estrategia pedagógica para que las comunicaciones se den de manera eficaz en una I.E.

TABLA 2. CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	DESCRIPCIÓN	REFERENTES TEÓRICOS
HABILIDADES COMUNICATIVAS	Oralidad Escucha	<p>La oralidad es la habilidad y competencia que está presente desde los inicios de la vida de todo ser humano. “Una auténtica incorporación de la competencia oral en la enseñanza exige que de verdad ocupe un lugar destacado en la concepción que los docentes y la sociedad tienen de lo que es aprender un lenguaje”. (Lidon, 2014, pág. 25)</p> <p>De otra parte, la habilidad de Escucha se desarrolla mediante concentración y empatía, para el éxito de la comunicación. (Vázquez, 2001)</p>	<p>LIBRO: Habilidades de la comunicación Autor: Carlos J. Van der Román (Van der Hofstadt Román, 2005)</p> <p>Libro: Desarrollo de habilidades directivas. Autor: David A. Whetten y Kim S. Cameron. El objetivo del libro es proveer a los directivos actuales, y futuros con las habilidades personales, interpersonales y de grupo necesarias para mejorar sus competencias de comunicación y cambiar comportamientos. (Whetten, 2004)</p>
		Mario Kaplún afirma en su libro “una pedagogía de la comunicación” que	El artículo asume la que la Educomunicación se consolida como

EDUCOMUNICACIÓN	Diálogo Participación	el diálogo y la participación son las metas de toda comunicación. (Kaplún M. , Una pedagogía de la comunicación , 2010, pág. 67)	campo de diálogo y lo que pretende los educadores es el de dar valor a la palabra, la cual se concreta en acciones efectivas en los diferentes espacios educativos. (De Oliveira Soares, 2009, pág. 195)
COMUNICACIÓN EFICAZ	Comprensión Interpretación	La interpretación es un pensamiento en el que la emoción y la lógica están estrechamente conectadas y se traduce en comprensión, la cual significa tener conciencia de algo.	Libro: La Comunicación Efectiva. Autor: El libro trata de un conjunto de herramientas que permiten mejorar la comunicación. Desde el punto de vista personal, comunicación con los demás, afirmarse en las relaciones interpersonales y conseguir las metas y objetivos (Miró Roig, 2013). Libro: Interpretar. De la comprensión previa a la explicación de los acontecimientos (Murcio Maghei, 2013, pág. 48)
		La comunicación y fluidez verbal la cual hace énfasis en las	Libro: “La comunicación interpersonal” El

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	Fluidez Verbal Valoración	expresiones emocionales, gestos y valoración de la imagen. Así mismo reconoce las habilidades y las competencias comunicativas en los otros y en sí mismos y como incide en el desempeño laboral.	libro trata los aspectos generales de la comunicación, la personalidad y la comunicación, las comunicaciones en la actividad laboral, la comunicación interpersonal en la actividad laboral. Las competencias y la comunicación interpersonal (Zayas A. P., 2012).
----------------------------	----------------------------------	---	--

5.4 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Los instrumentos de recolección elegidos dentro de la Investigación, fueron una encuesta tipo Likert la cual mide las actitudes o comportamientos de las personas, ya que es una de las formas más utilizadas y confiables permitiendo descubrir distintos niveles de opinión para el análisis de los resultados. Además, se aplicó una entrevista de comunicaciones dirigida al equipo de directivos docentes de la I.E.

5.5 PLAN DE ACCIÓN

En el presente trabajo de grado y teniendo en cuenta el tipo de enfoque metodológico; el plan de acción diseñado para la implementación de las estrategias pedagógicas que mejoraran la comunicación de manera eficaz en el equipo de directores docentes, se gestó bajo el modelo de investigación descriptiva, la cual se centra en los “estudios exploratorios que se realizan cuando el objeto consiste en examinar un tema poco estudiado” (Hernandez Sampieri, 2010, pág. 79).

A continuación en la tabla 3 se describe el plan de acción ejecutado en la institución educativa I.E.

TABLA 3. PLAN DE ACCIÓN

PLAN DE ACCIÓN					
ESTRATEGIA		OBJETIVOS	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	RESPONSABLE
CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	INDIVIDUAL	Identificar el tipo de comunicación que se evidencia en la institución educativa mediante la aplicación de la encuesta aplicada	Aplicación de una Encuesta	Identificar la tendencia de la falta de comunicación eficaz con respecto a las respuestas dadas en la encuesta	Rector
		Evidenciar cuales son los factores que inciden en que no se dé una comunicación eficaz.	Realización de una Entrevista	Evidenciar cual es el tipo de relaciones interpersonales y de comunicaciones que se gestan en el equipo de directivos docentes al responder las preguntas realizadas por el entrevistador.	Investigador (Claudia Hernández V)

PLAN DE ACCIÓN					
ESTRATEGIA		OBJETIVOS	ACTIVIDADES	OBJETIVOS	RESPONSABLE
CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	INSTITUCIONAL	Desarrollar técnicas de comunicación que permitan generar relaciones sociales e interacciones sociales que contribuyan a forjar una comunicación eficaz en la comunidad educativa y por ende en la sociedad.	Taller el Comunicación Eficaz “Construcción de la Torre Eiffel”	Sensibilizar a los participantes en la percepción de las etapas del comportamiento entre pares ante la involucración de actividades pedagógicas que involucren la comunicación entre áreas dentro de la misma institución educativa	Investigador (Claudia Hernández V)

		<p>Identificar el tipo de relaciones que se gestan en la comunidad educativa donde se integra familia, estudiantes, docentes y los demás establecimientos educativos que se encuentran en la localidad de Engativá</p>	<p>Actividad socialización de los resultado</p>	<p>Lograr que los participantes se concienticen de la importancia y de la complejidad de la comunicación en grupos, con el fin que queden motivados para participar en un seminario de integración de equipos de trabajo abordando diferentes temáticas pedagógicas para la contribución de saberes y encuentros de conocimiento.</p>	<p>Investigador (Claudia Hernández V)</p>
--	--	--	---	---	---

TABLA 4. PLAN DE COMUNICACIONES

PÚBLICO	ESTRATEGIA	ASPECTOS A COMUNICAR	REGISTRO
DIRECTIVOS DOCENTES	Socialización en reuniones de trabajo	Políticas de operación de procesos y procedimientos en la I.E.	Intranet: comunicaciones internas Messenger Página web de la org: Tips de comunicación eficaz
DIRECTIVOS DOCENTES	Programas de capacitación y actualización en Tics y ofimática	Usos utilización de las redes sociales y herramientas virtuales de comunicación existentes en la I.E.	WhatsApp Correo electrónico Boletines Informativos virtuales
	Divulgación a través de los medios electrónicos	Reuniones y comités	En las reuniones de dirección se trabajó las habilidades de comunicación
DIRECTIVOS DOCENTES	Taller pedagógico " LA VENTANA DE JOHARI"	Socializar los fundamentos de la comunicación en un taller – modelo de la personalidad – brindar herramientas para el mejoramiento del proceso de comunicación.	Realización de un taller con enfoque pedagógico para aclarar criterios básicos de comunicación en el equipo de directivos docentes.
	Folleto " Los 6 tips para fortalecer y mejorar las habilidades de	Apropiación de los elementos claves para el desarrollo de habilidades	Entrega del folleto al equipo de docentes y directores docentes

	comunicación"	comunicativas.	
	Taller pedagógico de sensibilización. "Construcción de la Torre Eiffel"	Reconocer la importancia de la habilidad de trabajar en equipo y manejar los canales de comunicación.	Realización de un taller con enfoque pedagógico para aclarar criterios básicos de comunicación en el equipo de directivos docentes.
	Socialización de la estrategia	Reuniones y comités	En las reuniones de dirección se trabajara las habilidades de comunicación

A partir del proceso de investigación que se desarrolló teniendo como lineamiento las variables o categorías identificadas, se presenta una serie de "observaciones generales" para cada una de las herramientas utilizadas.

5.5.1 Observaciones Generales Encuestas Directivos Docentes

Las encuestas a directivos docentes se llevaron a cabo en la I.E. del orden público de la localidad de Engativá en la ciudad de Bogotá. Es importante mencionar que la actitud de los docentes fue receptiva y colaboradora ante el proceso de indagación. Se contó con el respaldo de la dirección del colegio para llevarla a cabo y la oportunidad para ellos de hacer conocer sus opiniones sobre la comunicación eficaz. De esta manera, durante el proceso de investigación se pudo analizar la actitud de los directivos docentes y su lenguaje corporal y verbal que evidenciaba interés y concentración al momento de desarrollar la encuesta. Lo anterior es válido para la identificación de alternativas de comunicación de acuerdo al perfil del público.

5.6 DIARIO DE CAMPO

Se hace uso de este instrumento de recolección para registrar momento a momento y de manera sistemática la experiencia con los directivos docentes en campo generando una visión objetiva de la realidad con el fin de examinar la situación para luego ser analizada y poder validar o no la pregunta de investigación anteriormente planteada.

Tabla 5. Diario de campo.

REGISTRO DE LAS ACTIVIDADES DE OBSERVACIÓN Y ENTREVISTA		
REGISTRO DE TALLER PEDAGÓGICO :	1	
LOCALIDAD:	Engativá.	
CONTEXTO:	Institución Educativa.	
ACTORES:	Equipo de Docentes, Directivos docentes.	
HORA	DESCRIPCIÓN	INTERPRETACIÓN
3:30 p.m.	Después de la ejecución y desarrollo del taller se entrega un cuestionario donde se utilizan algunas rutinas de pensamiento con el fin de evidenciar la comprensión y propósito del taller: identificar las habilidades de comunicación que cada uno de los directivos docentes maneja cuando se encuentra trabajando en equipo.	Se trabaja en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales cuando su trabajo es de índole colaborativo y cooperativo.

REGISTRO DE LAS ACTIVIDADES DE OBSERVACIÓN Y ENTREVISTA		
REGISTRO DE : ENCUESTA	2	
LOCALIDAD:	Engativá.	
CONTEXTO:	Institución Educativa.	
ACTORES:	Equipo de Docentes, Directivos docentes	
HORA	DESCRIPCIÓN	INTERPRETACIÓN
3:00 PM	<p>La entrevista se realizó en las instalaciones de la I.E. de la localidad de Engativá. Todo se desarrolló en una reunión de comité organizada y liderada por la rectora en un ambiente de planeación, coordinación, supervisión, control y evaluación de los programas de mejoramiento planeado por el equipo de docentes y directores docentes (coordinadores de sede, jornada de la tarde).</p>	<p>Se realiza un primer acercamiento al equipo de docentes y directivos docentes con el propósito de hacerles una serie de preguntas utilizando el tipo de entrevista semiestructurada, como técnica y procedimiento.</p> <p>Según Buendía, Colás y Hernández citado por González (2009), es “la recogida de información a través de un proceso de comunicación, en el transcurso del cual el entrevistado responde a cuestiones previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar planteadas por el entrevistador” (p.83). Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructurada o no estructuradas o abiertas.</p> <p>Las primeras o entrevistas estructuradas, son aquellas en que el entrevistador se vale de una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a estas. Por el</p>

		<p>contrario, las entrevistas semiestructurada, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducirle preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre el tema investigado. Su principal fin es precisar, a través de un lenguaje claro y sencillo, lo que sienten y reconocen frente al tema de la comunicación eficaz y como se manifiesta en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes de la institución educativa objeto de estudio.</p>
	<p>La encuesta se estructuró con siete (7) preguntas cuya orientación fue el de inspeccionar y sondear el tipo de comunicación que se da y especialmente aquella que se origina en la interacción interpersonal del equipos de directivos docentes y docentes de la institución educativa objeto de intervención. Las preguntas en la encuesta fueron las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Me comunico con facilidad con mis compañeros. 2. las instrucciones que nos comunican las directivas de la institución son claras. 3. las normas de comunicación en el grupo de directivos docentes no se respetan. 4. La causa de una comunicación NO eficaz está en la actitud de las personas. 5. la falta de comunicación hace que las relaciones interpersonales no se den de forma eficaz en el colegio. 6. la falta de herramientas de comunicación hace que no haya 	<p>El investigador tiene un espacio para socializar las preguntas definir el propósito de la entrevista colectiva y luego toma nota de cada una de las intervenciones verbales y participación por parte de los docentes y directivos docentes</p>

	<p><i>una comunicación eficaz en el colegio.</i></p> <p><i>7. Si queremos lograr una buena comunicación es necesario tener buenas relaciones interpersonales en el colegio.</i></p>	
--	---	--

REGISTRO DE LAS ACTIVIDADES DE OBSERVACIÓN Y ENTREVISTA		
REGISTRO DE ENTREVISTA :	3	
LOCALIDAD:	Engativá	
CONTEXTO:	Institución Educativa.	
ACTORES:	Equipo de Docentes, Directivos docentes.	
HORA	DESCRIPCIÓN	INTERPRETACIÓN
4:00 PM	Se realiza una entrevista al equipo de directivos docentes y docentes de la institución educativa durante la reunión del comité, que se realiza cada 15 días según cronograma establecido por las directivas del establecimiento educativo. La entrevista es leída por el investigador a todo el equipo para que de manera espontánea cada uno exprese su sentir frente al cuestionario diseñado para tal fin, mientras tanto el investigador registra lo dicho por cada uno de los participantes	<p>Se realiza el segundo acercamiento con el equipo, utilizando en esta ocasión el método de entrevista directa la cual tiene que ver con todos los pasos que ella implica. Se les contextualiza de qué consta el cuestionario y cuál es el enfoque de cada pregunta que se realiza.</p> <p>Los directivos docentes y docentes están un poco prevenidos inicialmente pero luego se disponen de una actitud propositiva y participativa unos más que otros.</p>

	<p>que intervienen en el conversatorio de entrevista dando sus aportes.</p>	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué entiende usted por comunicación eficaz? 2. ¿Cómo se dan las comunicaciones internas, específicamente en el equipo de directivos docentes del establecimiento educativo? 3. ¿El establecimiento educativo en el cual usted trabaja, tiene algún plan de comunicaciones? 4. ¿Qué talleres o actividades se han ejecutado para fortalecer las comunicaciones internas en el equipo directivo? 5. ¿Qué haría usted si dos compañeros de trabajo discuten en una reunión? 6. ¿Deberían las directivas del EE, capacitarse y capacitar a sus docentes y directivos docentes en técnicas y habilidades de comunicación? 7. Frente a una encuesta aplicada el pasado mes los resultaron arrojaron que se necesitaba fortalecer las comunicaciones internas y surgió el interés de aprender estrategias pedagógicas que les ayudara a mejorar en este aspecto. ¿Me podría decir, cuáles serían las habilidades a desarrollar para que las estrategias logren su propósito en el equipo de directores 	<p>Las respuestas obtenidas fueron sencillas bajo la conceptualización del término y su significado. La comunicación eficaz se da cuando los mensajes son claros y llegan a ser comprensibles para el receptor. Las comunicaciones internas entre directivos se dan de manera agresiva poco asertiva y sin entendimiento entre ambas partes. El plan de comunicaciones en el colegio se trató de gestionar bajo la propuesta de una de las coordinadoras pero lamentablemente no fue cogida por el rector o directivo anterior.</p> <p>Se realizan muchas actividades de entidades externas pero no ha tenido ningún tipo de impacto para mejorar en este aspecto. Al suceder una situación donde los compañeros discuten se trataría de tranquilizar los ánimos y se ayudaría a que se dieran acuerdos con el fin de solucionar la situación, sabiendo manejar las habilidades comunicativas en todos sus aspectos. Es primordial y muy importante que se realicen talleres sencillos y prácticos que fomenten la formación y capacitación a los directivos docentes en desarrollar y fortalecer las habilidades de comunicación necesarias para que se dé continuamente una comunicación</p>

	<p>docentes del EE en el cual trabaja?</p> <p>8. Estaría usted de acuerdo en que se dictara un taller sobre comunicación eficaz? Y por qué?</p> <p>9. ¿Cree usted que las actividades que se implementan para mejorar las comunicaciones internas entre directivos docentes y docentes fortalecerían en algo las comunicaciones de manera eficaz?</p> <p>10. ¿Cree usted que la comunicación interna en su EE incide en la motivación de cada uno de los directivos del establecimiento educativo?</p>	<p>eficaz. Las principales habilidades que se requieren fortalecer y desarrollar en el equipo de directores docentes son: la habilidad de hablar, la habilidad de escuchar, la habilidad de hablar y escuchar y finalmente la habilidad de escribir.</p> <p>Totalmente de acuerdo en que se debe dicte un taller en esta temática pues es necesario para que mejoren las comunicaciones de manera eficaz y eficientemente dentro de la institución educativa. Estamos convencidas que si se realizan actividades que mejoren las comunicaciones internas en el equipo directivo permitiría que las relaciones interpersonales se fortalezcan y el trabajo sea más productivo y agradable. Sabemos que si se incentivan este tipo de actividades la motivación de los directivos docentes se reflejara en un ambiente de trabajo cooperativo y agradable donde todos desearan ser el mejor equipo frente a las demás instituciones educativas pertenecientes a la localidad de Engativá.</p>
--	--	---

En general, el desarrollo de la encuesta, la entrevista, y el diario de campo como instrumentos de recolección, se formularon y diseñaron en formatos y preguntas focalizadas que permitieran la recolección de datos e información más detallada y confiable para la interpretación y análisis de datos. Lo más importante es que a través de una observación continua de la población y muestra de la investigación, se generaron nuevas inquietudes y aportes que nutrieron de manera efectiva el diagnóstico e información que surgió de este proceso. Los formatos de registro fueron soportados por registros fotográficos y video de una de las actividades que se logró realizar al evidenciar la participación de los docentes en el taller de comunicaciones en la etapa de intervención.

En este punto, se describe, analiza e interpreta las herramientas de diagnóstico e investigación durante su implementación, Lo anterior con el fin de tener unas conclusiones precisas que den como resultado alternativas para la estrategia pedagógica a diseñar.

6 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo se comparten los resultados obtenidos en las fases de diagnóstico e intervención, planteadas en la investigación.

6.1 TABULACIÓN PRUEBA PILOTO

A continuación se presentan los resultados de la prueba piloto aplicada al grupo de estudiantes de la Maestría en Pedagogía, de la Facultad de Educación de la Universidad de La Sabana Cohorte XII del 2015. Es importante aclarar que el instrumento se aplicó en su fase de diagnóstico, con el fin de poder validar el instrumento de recolección - encuesta-, para luego ser aplicada al equipo objeto de la investigación.

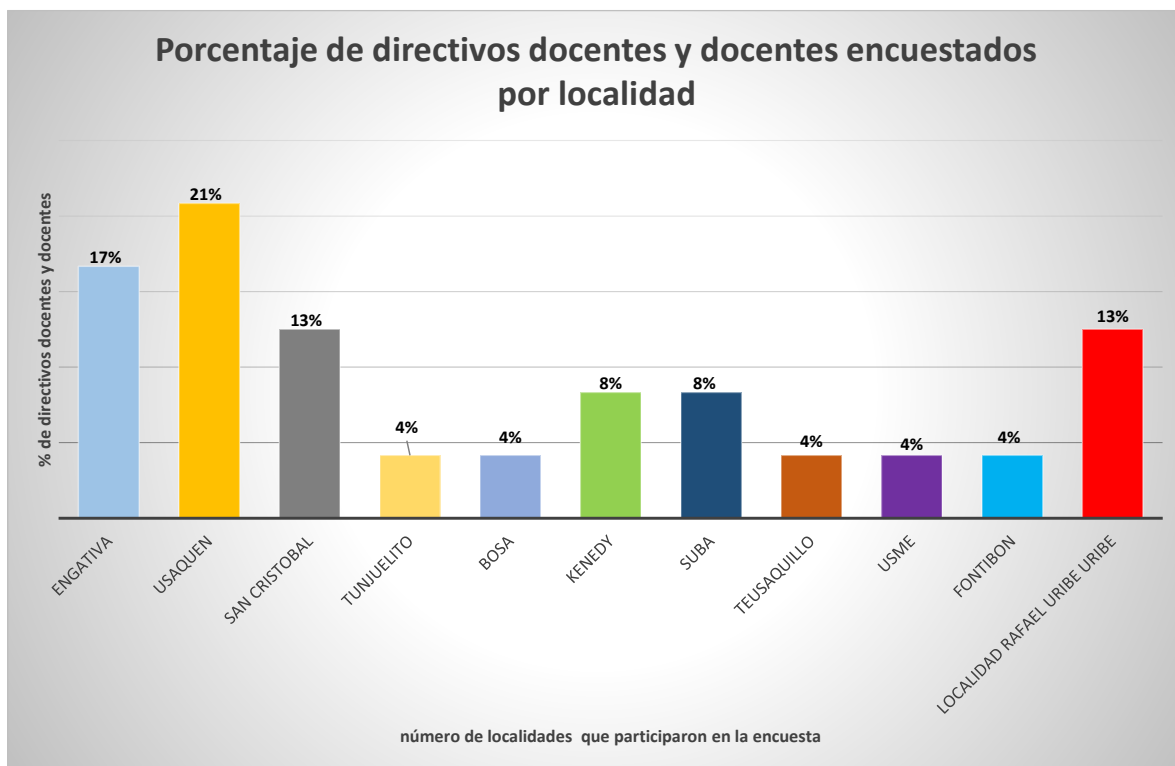


Gráfico 1 Localidades que participaron en la encuesta

Fuente: Elaboración propia

En el anterior gráfico se ilustra el número de docentes y directivos docentes encuestados; en total fueron (24), de once (11) localidades, de las veinte (20) en las que se encuentra dividida la ciudad de Bogotá.

La localidad con mayor participación fue Usaquén en un 21%, seguida de Engativá en un 17%, y en tercer lugar con el 13% de participación están las localidades de San Cristóbal y Rafael Uribe Uribe.

Ante la primera afirmación se obtuvo la siguiente respuesta, aporte para el análisis de los resultados y posterior interpretación.

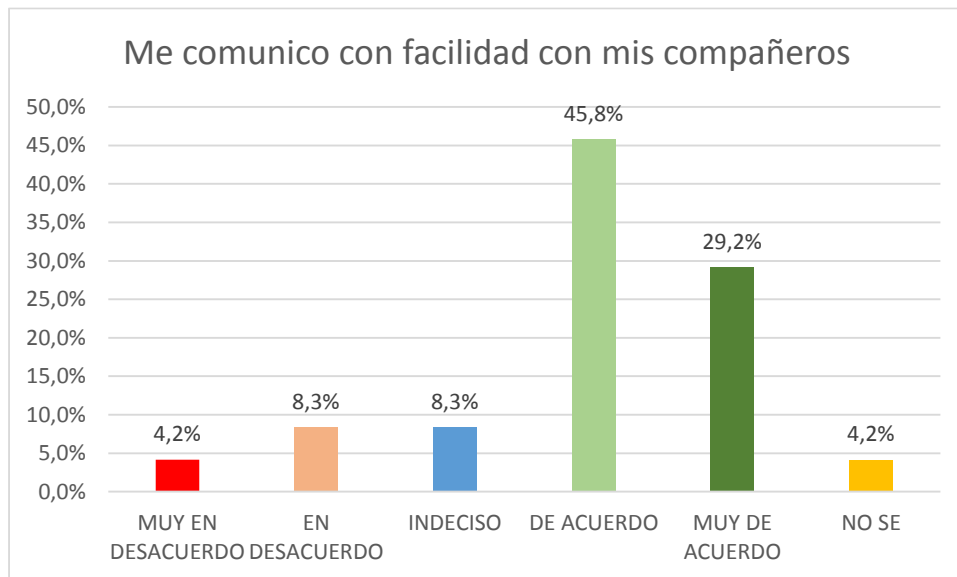


Gráfico 2

Frente a las anteriores respuestas dadas por los docentes y directivos docentes se llegó a analizar en conjunto que el 25 % de ellos está en desacuerdo frente a aún 75 % que está de acuerdo y muy de acuerdo, pues consideran que la comunicación entre los compañeros no se da con facilidad debido a que muy probablemente nadie les ha enseñado cómo se deben comunicar entre ellos, o los coordinadores no saben cómo transmitir los mensajes a sus pares, de otra parte es posible que una de las causas sea la conducta de prevención que tienen algunos docentes y directivos docentes de respetar las normas de comunicación interpersonal que se dan en entornos donde la autoridad no es respetada.

Según Agüero, quien escribe en su libro “comunicación interpersonal “, en el capítulo 4 donde habla de la comunicación interpersonal en la actividad laboral afirma que “ hay conductas que bloquean la comunicación y son las actividades que manifiestan criterios evaluativos, como culpar, amenazar a alguien, órdenes inflexibles, hacer el control, manipulación de las personas, generalizar, asumir una actitud defensiva, dar una decisión neutral o definitiva y percepción de los sentimientos de superioridad” (Zayas Agüero, La comunicación interpersonal, 2012), son estas algunas manifestaciones que hoy en cualquier tipo de organización y de manera especial en las entidades educativas, no se llega a dar tan fácil y eficaz la comunicación entre compañeros.

A continuación frente a la afirmación que las instrucciones que son comunicadas por las directivas de la institución educativa son claras, las respuestas fueron las siguientes.

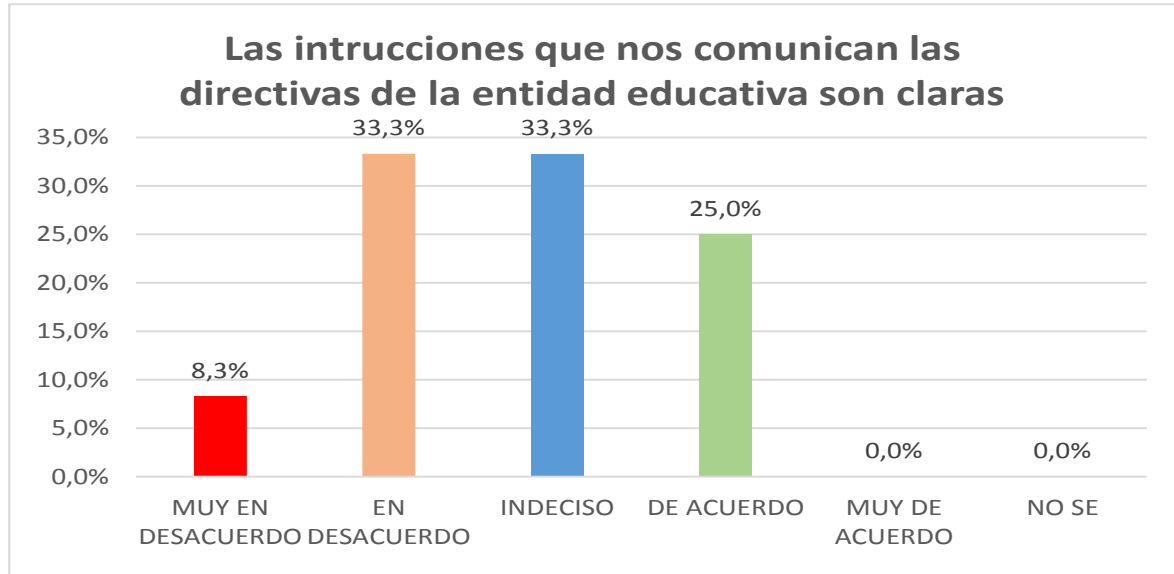


Gráfico 3

En un 66,6% estuvo en desacuerdo y toman una posición de indecisión frente a la afirmación “las instrucciones que comunican las directivas de la entidad educativa son claras. De otra parte y en contra posición y a diferencia de lo anterior un 25 % está de acuerdo que sí existe una buena instrucción y se da de manera clara. Ambos conceptos nos hacen pensar que dependiendo del tipo de instrucción el equipo de directores docentes comprende, entiende y sabe seguir las instrucciones impartidas por las directivas de la entidad educativa. De acuerdo con (McCaskey, 1979), *“los directivos pueden mejorar su comprensión de la comunicación entre las personas manejando las imágenes, los escenarios, y el lenguaje corporal”*.

En este gráfico se evalúan las normas de comunicación que en el grupo de directivos docentes se dan, al afirmar que éstas no se respetan. Frente a la afirmación, las respuestas que se obtuvieron fueron las siguientes:

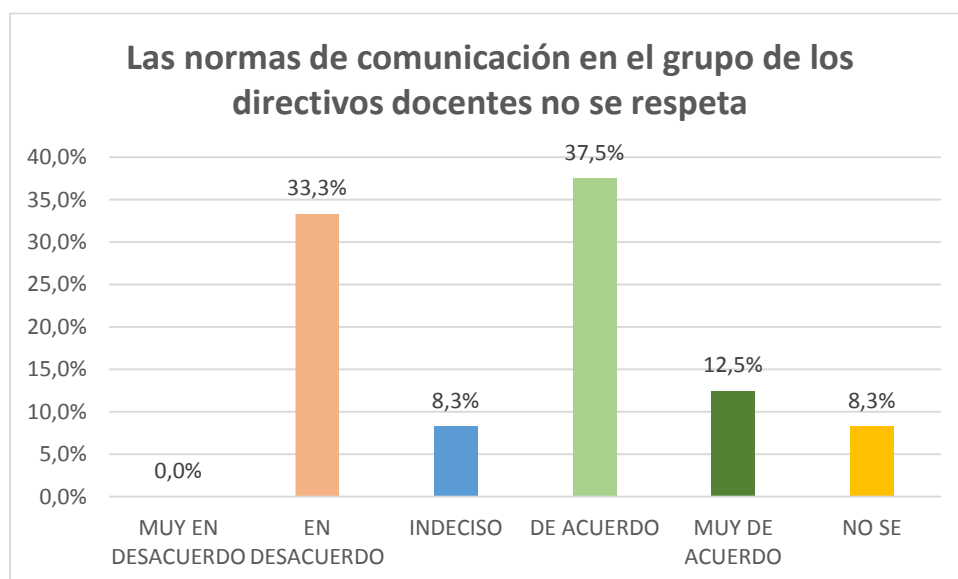


Gráfico 4

Frente a la afirmación “No se respetan las normas de comunicación en el grupo de directivos docentes, el 50 % estuvo de acuerdo que las normas de comunicación entre directivos NO se respetan; a diferencia de un 41,6% que expresa no estar de acuerdo. Lo que hace pensar que ambas posiciones son válidas porque dependiendo del tipo de normatividad que tenga el colegio será aceptada por parte de los directivos docentes y se respeta el tipo de comunicación propia de cada institución educativa.

Por tal razón, las normas de comunicación en el grupo de directivos docentes no siguen los lineamientos que el establecimiento educativo establece, ya que las personas actúan bajo una condición humana de no cumplir las normas (Arellano, 1998).

En el siguiente gráfico se evalúa la causa por la cual la comunicación no se da de manera eficaz. Las respuestas que se obtuvieron fueron:

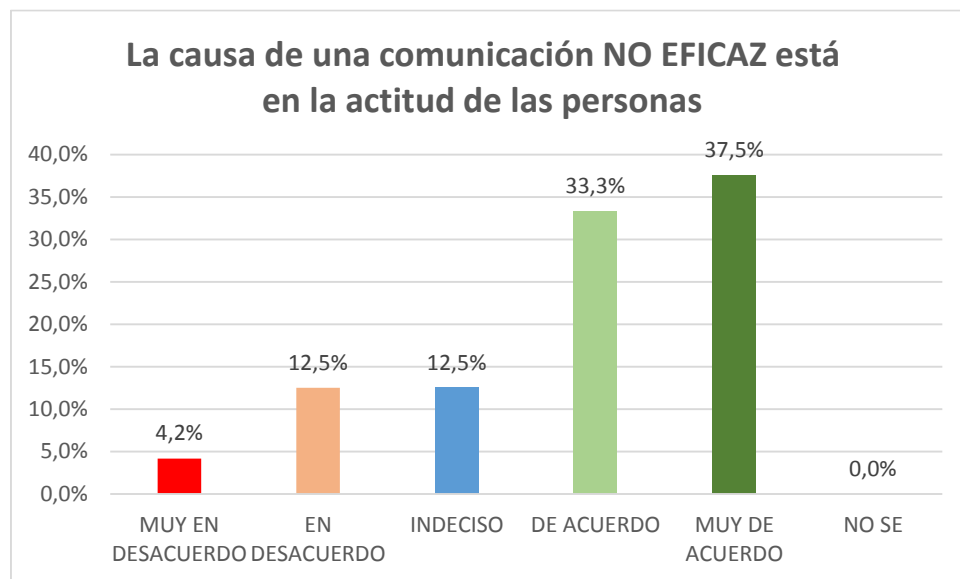


Gráfico 5

El 72% de los directivos docentes manifestaron estar muy de acuerdo que una de las principales causas, para que la comunicación no se dé de manera eficaz, radica en la actitud como uno de los elementos importantes para establecer relaciones interpersonales productivas que cumplan con la normatividad y patrones de convivencia. Así pues, las actitudes son un indicador de la conducta humana, pero no son conductas humanas, en otras palabras son la forma de ser propia del ser humano, al ser asumidas de manera particular por cada individuo. De acuerdo con Rovere Rosa en su artículo de revista, “competencias profesionales del docente en la sociedad del siglo XXI”, hacer referencia a

una frase dicha por Paulo Freire al referirse sobre las actitudes y competencias que un docente debe asumir ante sus compañeros y estudiantes (Muñoz, 2003).

Así mismo en la siguiente gráfica se analiza que la falta de comunicación, hace que las relaciones interpersonales no se den de forma eficaz. Ahora bien para esta afirmación las respuestas fueron las siguientes:



Gráfico 6

Un 92 % estuvo de acuerdo y muy de acuerdo que la falta de comunicación hace que las relaciones interpersonales no se den de forma eficaz. En relación con lo anterior “Es consecuencia que las brechas en la comunicación del personal se encuentren en lo cotidiano y todo ello puede desencadenar posibles discusiones entre los miembros, lógicamente

dependiendo del perfil psicológico de los mismos, ya que cada uno se cree en posición de la palabra absoluta, y como no entiende la realidad de los demás, intenta imponer sus criterios por todos los medios” (Jaume Almenara Aloy, 2005) . Así pues que si cada uno trabaja de forma individual sin darse relaciones interpersonales sólidas y productivas, será muy difícil que la comunicación entre pares sea eficaz.

En la siguiente gráfica donde se afirma que la falta de herramientas de comunicación permite que no se de una comunicación eficaz, las opiniones dadas por los docentes y directivos docentes fueron:

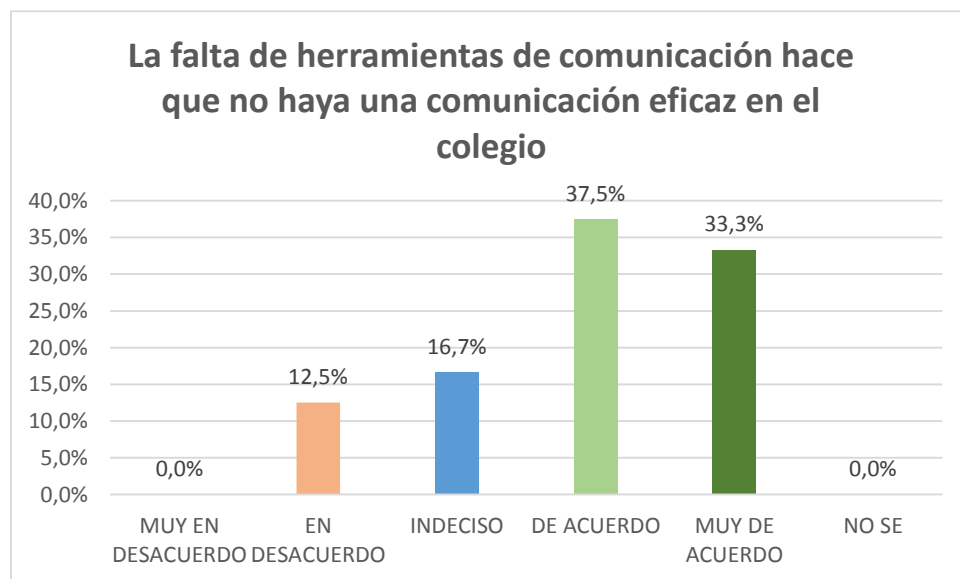


Gráfico 7

Es importante recordar que la comunicación eficaz es la base de las relaciones humanas e interpersonales y que es la forma correcta como se envían los mensajes utilizando de manera adecuada los canales de comunicación con el fin que se comprenda el mensaje enviado.

Con respecto a lo anterior la predominancia de las respuestas de los encuestados fue del 71% afirmando que se encontraban totalmente de acuerdo que al no contar con herramientas de comunicación como: conexión permanente a internet, tener un buen hábito de lectura permanente de los correos electrónicos e institucionales, como también hacer un buen uso de las carteleras colocadas en el establecimiento educativo entre otros. No contribuye a que se logre una comunicación eficaz entre directivos y en términos generales en toda la institución educativa para mejorar en sus comunicaciones institucionales.

Considerando que si queremos lograr una buena comunicación es necesario tener buenas relaciones interpersonales. En el gráfico que se analiza a continuación las respuestas fueron las siguientes:

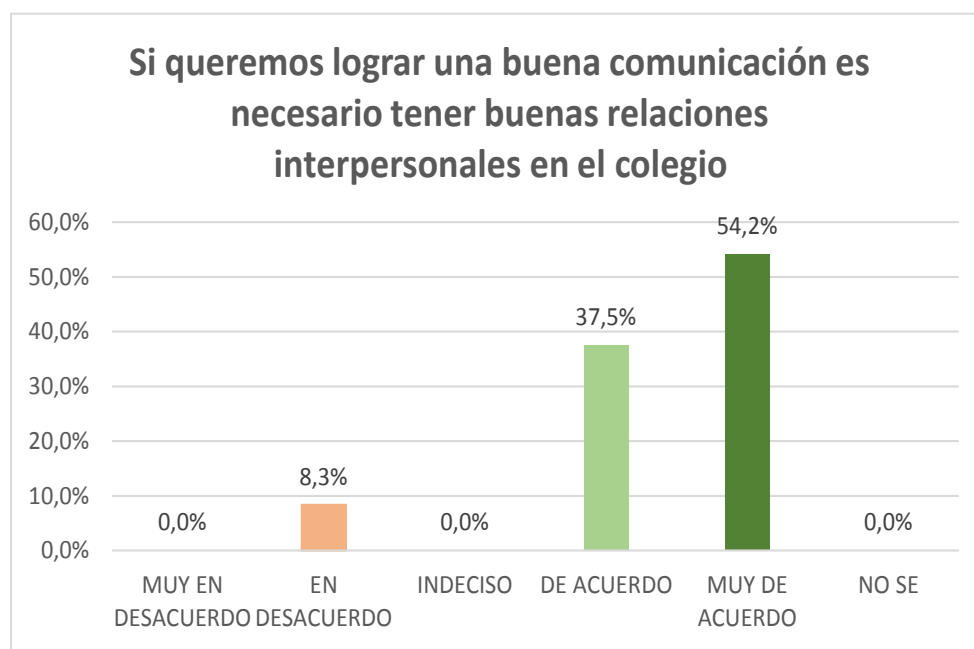


Gráfico 8

En esta gráfica los directivos docentes respondieron en un 92% estar de acuerdo que si se logra una buena comunicación entendida desde el punto de vista de tener buenas relaciones interpersonales entre directivos, se logrará que las comunicaciones se den de manera eficaz para alcanzar los objetivos institucionales propuestos.

En este sentido las relaciones con nuestros pares radica en que somos seres sociales que establecen relaciones donde la comunicación se encuentra presente y que aunque la comunicación interpersonal es parte de nuestra vida como seres sociales, en el campo académico la comunicación centra su mirada, mayormente, en procesos comunicativos basados en la persona (García M. , 2013).

Después de la prueba piloto se realiza la aplicación definitiva a los 18 directores docentes de la I.E. objeto de estudio.

6.2 RESULTADOS Y HALLAZGOS DE LA INTERVENCIÓN CON LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN:

Caracterización del equipo de directores docentes de la institución educativa (I.E.):

Es un equipo de 18 directivos docentes de la jornada de la tarde. Son licenciadas y profesionales de diferentes disciplinas de acuerdo al área de conocimiento que cada una

tiene como formación docente. En su mayoría son psicólogas y psicopedagogas. Todas son mujeres, las cuales se encuentran en un rango de edad de 35 a 50 años.

6.2.1 Tabulación Encuesta Equipo De Directores Docentes Del Establecimiento Educativo

Esta parte del texto trata de los resultados que se obtuvo al aplicar la encuesta como instrumento de recolección y de análisis, en el equipo de directivos docentes del I.E. de la ciudad de Bogotá.

En el siguiente gráfico la primera afirmación arrojó los siguientes resultados, aporte para el análisis de los resultados y posterior interpretación.

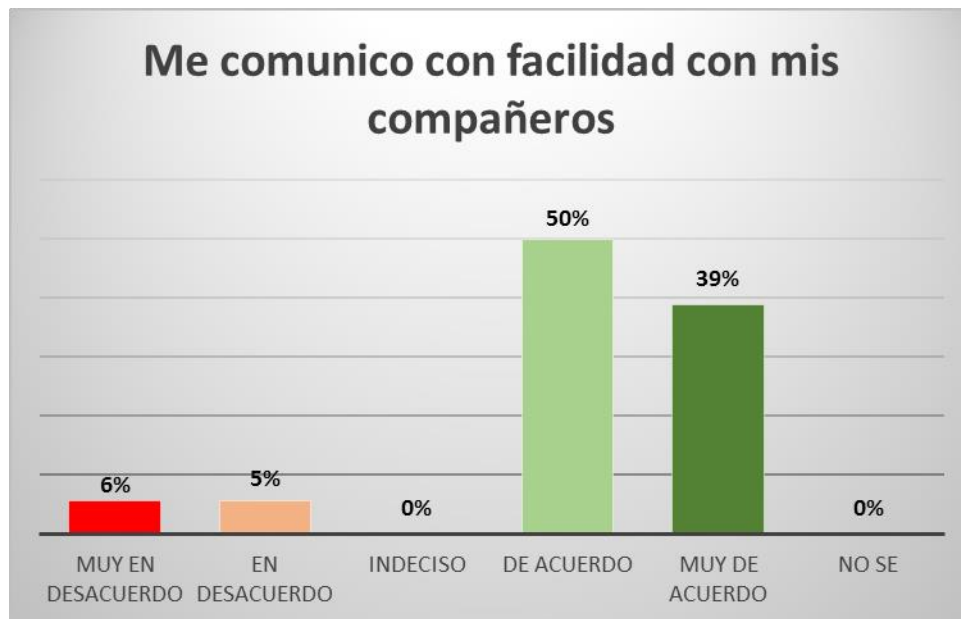


Gráfico 9

En el cuadro se indica que el 89% de los directivos encuestados, afirmaron que están **de acuerdo y muy de acuerdo**, que la comunicación entre compañeros se presenta de manera fácil. Según West, (2005), quien afirma que “a través del contacto y haciendo uso del lenguaje como elemento de la comunicación se desarrolla un sentido de común unión y se crean relaciones interpersonales e interacciones sociales entre compañeros pertenecientes a un mismo grupo”. Así mismo cuando existe en un grupo interdisciplinario una fácil comunicación las relaciones interpersonales serán más eficientes ya que todos trabajan de manera conjunta para dar los mejores resultados, beneficiando a la institución educativa.

Ante la segunda afirmación se obtuvo los siguientes resultados:

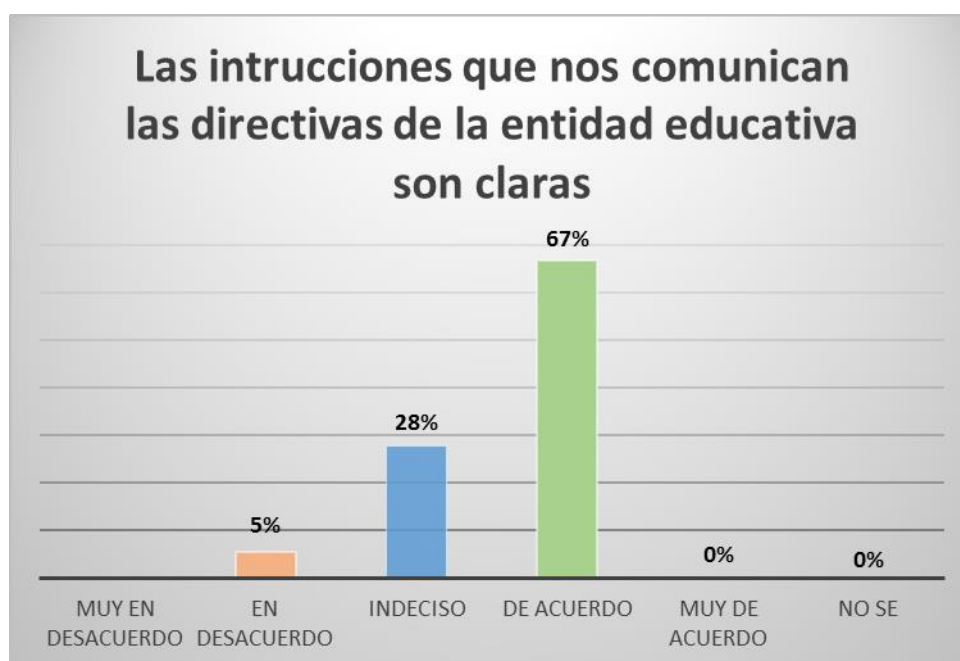


Gráfico 10

Fuente: elaboración propia

El 67% de la población afirmó que las instrucciones que les comunica e imparte las directivas del establecimiento educativo se dan de manera clara, aunque un **28%** manifiesta una posición de indecisión frente a la pregunta.

Se podría decir que los directivos docentes comprenden la instrucción y la ejecutan, pero eso no indica que haya sido clara y comprensible para ello, para poder decir que hay una comunicación eficaz. Además, hoy en las organizaciones las reuniones informativas tienen diversos propósitos, y se celebran de manera periódica, con el fin de tener una influencia en la actuación de los empleados, mejorando la calidad de la comunicación y de esa manera alcanzar grandes desempeños, tanto colectivos como individuales (Clark, 1999).

En este tercer gráfico las respuestas dadas por el grupo de encuestados fueron las siguientes:



Grafico 11

Un **56%** de los directivos docentes estuvieron en desacuerdo frente a un 33% que no asume ninguna posición y prefiere no opinar al respecto. La mayoría de los directivos cumplen con las normas que se les imparte, pues hace parte de sus funciones. Además son muy pocos los que no opinan, porque puede ser que entre ellos cumplan las normas, pero no se están de acuerdo con ellas, y eso hace que solo se vuelva un requisito por cumplir.

Para concluir en el libro *“la cara interna de la comunicación en la empresa”*, explica que los “directivos deben de saber, que sus actos comunican las normas, la filosofía y los valores de la organización. Por ello, hay una serie de aspectos que han de cuidar con sumo esfuerzo, como, la conducta personal en relación con su trabajo, la manera de sancionar o el estilo de dirección y comunicación que utilizan.” (Domínguez D. C., 2010, pág. 186)

En el gráfico, que a continuación se expone, están las respuestas y tendencias emitidas por los encuestados:

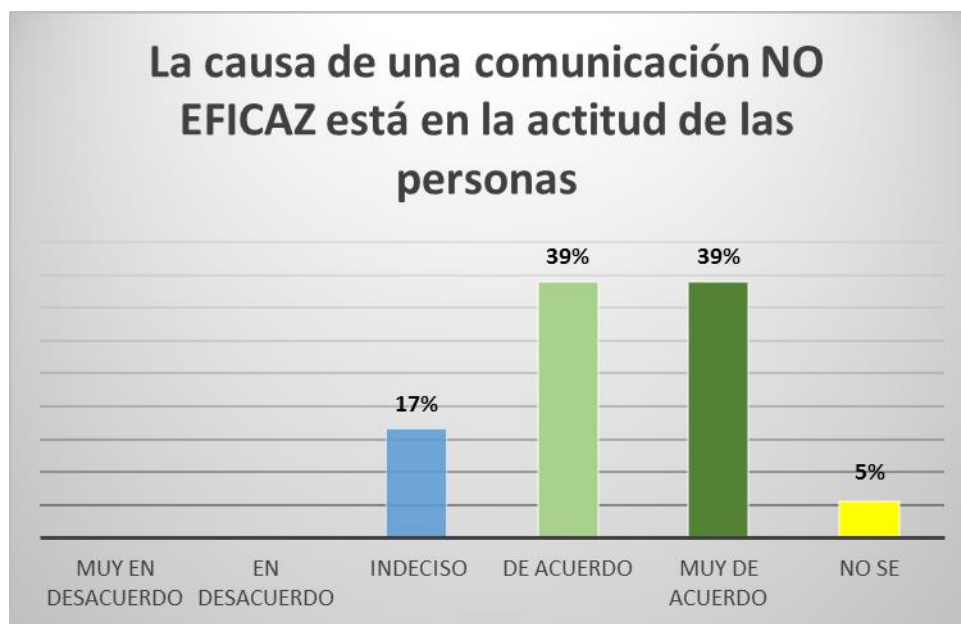


Grafico 12

Frente a la siguiente pregunta la población encuestada manifestó en un 78% estar muy de acuerdo en que la causa de que no exista una comunicación eficaz en el equipo de directivos, radica en la actitud de las personas, su disposición por cambiar y estar dispuestos a escuchar de manera atenta y propositiva a sus compañeros de trabajo. Así mismo un 17% que prefiere mantenerse en una posición de indecisión al tratar de no dar ninguna opinión al respecto.

En particular, Almenara, afirma que son las actitudes uno de los elementos que hacen parte de la cultura organizacional y desde una perspectiva constructivista la cual considera que los valores, actitudes y comportamientos se van configurando a partir de la interacción entre los miembros que componen el sistema organizacional, (Almenara, 2005) . Así pues, al existir buenas actitudes en sus interrelaciones la comunicación se dará de manera eficaz permitiendo un ambiente de trabajo favorable y productivo lleno de buenas intenciones que generen excelentes desempeños.

En el siguiente gráfico y bajo la afirmación expuesta, se obtuvo las siguientes respuestas para el análisis de los resultados y posterior interpretación.

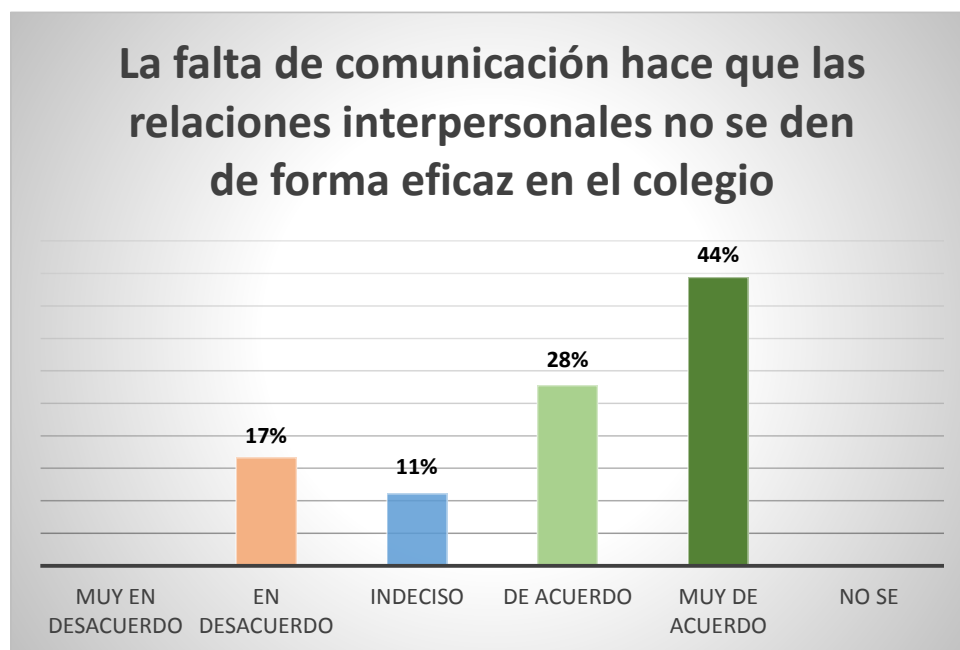


Grafico 13

El 72% de la población encuestada estuvo de acuerdo en que una de las causas que generan problemas en las relaciones interpersonales radica en que los canales de comunicación no se utilizan de manera eficiente, lo que ocasiona que se pueda entender de manera errada el mensaje.

Además los canales informales de comunicación los cuales están definidos por las relaciones afectivas, entre los miembros de un equipo, logran crear y fortalecer relaciones interpersonales productivas y de apoyo entre directivos docentes para el beneficio personal, social e institucional del establecimiento educativo. Así pues “las organizaciones no pueden existir sin comunicación. La comunicación organizacional no está reñida con la comunicación interpersonal en el trabajo” (Agüero, 2012, pág. 78).

En el siguiente gráfico las respuestas dadas por los directivos docentes, para el análisis fueron:



Grafico 14

El 50% de los directivos docentes manifestaron estar en desacuerdo, frente a un 39% que estuvo de acuerdo. Es decir que los directivos docentes del establecimiento educativo del orden público de la ciudad de Bogotá, sí cuentan con los recursos necesarios para mantener una comunicación permanente, pero no las utilizan de manera eficiente para que se logre una comunicación eficaz.

Así pues, “las herramientas o tipos de medios de comunicación más utilizadas hoy en día en las instituciones educativas por administrativos y directivos docentes son: las páginas web, intranet, boletines informativos virtuales, cuentas de correo electrónico, redes sociales, twitter y WhatsApp”. (Díaz Cayón Gina Marcela, 2009, pág. 70 y 71). Todas estas

herramientas permiten que la comunicación sea constante con el propósito de estar siempre informados.

En la siguiente gráfica donde se afirma que la falta de herramientas de comunicación permite que no se de una comunicación eficaz, las opiniones dadas por los docentes y directivos docentes fueron:



Gráfico 15

En esta afirmación más de la mitad de los encuestados es decir que un **99 %**, estuvo muy de acuerdo, que si se quiere lograr mejorar las comunicaciones entre compañeros es necesario mantener buenas relaciones interpersonales entre ellos. Según David Hargreaves & María Dolores Gómez Molleda, afirman en su libro “las relaciones interpersonales en la

educación” (Hargreaves, 1986), que la educación se encuentra en las relaciones que se dan entre unos y otros, con el objetivo de establecer relaciones de cooperación y trabajo en equipo donde la comunicación estará siempre presente. En conclusión destaco la frase que escribe Zayas en su libro “la comunicación interpersonal”. “la comunicación interpersonal es una interacción social entre personas en la cual se forman, construyen y desarrollan y realizan las relaciones interpersonales” (Zayas Agüero, la comunicación interpersonal, 2012, pág. 61).

A continuación se dan los resultados obtenidos de la aplicación del Plan de Acción dentro de la investigación.

En el plan de acción y teniendo en cuenta el tipo de estrategia Pedagógica - Formación – Taller, se realizó la actividad, “Construcción de la Torre Eiffel”. Esta actividad se complementó con la aplicación de un cuestionario el cual contiene las rutinas de pensamiento 321 y las de círculos de puntos de vista, las cuales permitieron un mejor análisis de los resultados y una obtención más rigurosa en el proceso de búsqueda para la investigación.

A continuación en la siguiente tabla, se explican en qué consisten las dos rutinas de pensamiento aplicadas durante la etapa de intervención. El cuadro fue elaborado a partir de la información extraída del libro “Making Thinking Visible”, cuyos autores son: (Miller, 2011)

Tabla 6. Rutinas de Pensamiento

RUTINA	PRINCIPALES TIPOS DE PENSAMIENTO INVOLUCRADOS	DESCRIPCIÓN
(3 – 2 – 1) puente	Activar conocimientos previos, cuestionar, destilar, hacer conexiones a través de metáforas	Adecuada para situaciones en que los directivos tienen conocimientos previos pero la instrucción va a tomar un nuevo rumbo; puede usarse en periodos largos de tiempo.
(Círculos de Punto de Vista)	Tomar perspectiva y considerar diversos puntos de vista.	Ayuda a identificar y clarificar perspectivas alrededor de un tema o problema.

Fuente: Elaboración propia

Información tomada del libro “Making Thinking Visible” (Ritchhart, 2011, pág. 17) .

El taller se ejecutó con la participación de cuatro directivos docentes y después de terminado el ejercicio experiencial, se hizo entrega al equipo y de manera individual a cada directivo docente del cuestionario que deberá diligenciar. Los resultados en general fueron:

En la siguiente tabla 6, se presenta un consolidado de las rutinas de pensamiento que se aplicaron para el diagnóstico y posterior análisis de la información.

TABLA 7. RUTINAS DE PENSAMIENTO

RUTINA DE PENSAMIENTO	PREGUNTAS	RESPUESTAS DEL DIRECTIVO DOCENTE
<p>321 Puente</p>	<p>¿Qué es la comunicación eficaz?</p>	<p>3 ideas :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser asertivo 2. Ser claro y preciso en las ideas 3. Tener una buena actitud al hablar o comunicarse 4. Es la relación mediante la cual se transmite un mensaje con claridad 5. El proceso que posibilita alcanzar un objetivo 6. Es una interacción que facilita el trabajo en equipo 7. Es la optimización de la comunicación 8. Permite lograr objetivos comunes 9. Es ideal para los trabajos en equipo y para la solución de conflictos, de manera asertiva 10. Es dar a entender correctamente lo que se desea 11. Plantear ideas opuestas, sin afectar la relación personal. <p>2 preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo tener una buena relación con los demás? • ¿Porque se debe dar una buena comunicación? • ¿Qué elementos son imprescindibles en la comunicación de un equipo de trabajo? • ¿Cómo se puede implementar un modelo de comunicación eficaz en un ambiente hostil? • ¿Cómo en la actualidad explicitando los pensamientos propendientes al logro de objetivos? • ¿Porque se hace necesario la comunicación eficaz para el mejoramiento de las dinámicas laborales? • ¿Qué se debe tener en cuenta para comunicarse efectivamente?

		<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo lograr una buena relación personal, en el desacuerdo? • ¿Porque es importante comunicarnos efectivamente? <p>Metáforas :</p> <p>“La buena y clara comunicación origina una buena relación, en la institución”</p> <p>“Cuando bastan las palabras, algunas veces son manantiales de agua viva, otra lava ardiente que lo arrasa todo”.</p> <p>“El día trasciende desde la luz blanca cual mañana despejada hacia la tormenta que se avecina al pasar de las horas”.</p> <p>“El camino de la incertidumbre”.</p>
--	--	--

RUTINA DE PENSAMIENTO	FORTALEZAS DEL EQUIPO	OPORTUNIDADES DE MEJORA DEL EQUIPO
Círculos de puntos de vista	Participación del grupo en su totalidad.	Información con anticipación de las reuniones.
	Aportes a los temas tratados.	Iniciar en las horas o tiempos indicados.
	Informe y envío de las actas para su corrección.	Tener una agenda y tratar solo los temas agendados.
	Disposición para el trabajo. Cortesía y gentileza en	Confrontar mediante el ejercicio las prácticas inadecuadas para modificar e implementar nuevas prácticas. Reflexión sobre las vivencias.

	la interacción. Ideas creativas. Innovación y Cooperación.	Necesidad de generar compromisos y cambios en las formas comunicativas.
	Buena relación en el equipo de trabajo. El objetivo debía ser alcanzado. Claridad en la dinámica Colaboración y claridad en la comunicación.	Tener mayor disposición (habilidad) para el trabajo práctico. Unirnos en un solo producto por obtener. Colaborarle al otro con ideas. Pensar más como equipo, que como individuo.

Los resultados cualitativos, fueron categorizados e interpretados de manera descriptiva de acuerdo con las observaciones y registros efectuados en el Diario de campo recogiendo las fortalezas y debilidades comunicativas la I.E. Por tal razón es importante ampliar el significado de la comunicación interpersonal en la actividad educativa, ya que la comunicación en las instituciones educativas constituye un elemento esencial para su correcto funcionamiento.

En ese sentido, la comunicación está presente en todas las funciones de dirección, las cuales se caracterizan por la planificación, organización, liderazgo y control, que ejercen los directivos docentes cuando arman o conforman estrategias con objetivos y metas alcanzables, establecidos en planes de acción, planes de trabajo, procesos, funciones, liderazgo, toma de decisiones, clima organizacional, manejo de conflictos, actitudes, solución de problemas, creación de grupos de trabajo, gestión del tiempo

estos y otros más; son aspectos que contemplan las instituciones educativas para quienes se desempeñan en los cargos de dirección docente y coordinación, ya que la función específica de un director docente depende del proceso de comunicación.

La principal causa por la cual se deteriora la comunicación en el establecimiento educativo corresponde al uso inadecuado de las herramientas de comunicación y el no desarrollar las habilidades básicas de comunicación, como saber escuchar, saber leer, saber hablar y saber escribir en cualquier interacción comunicativa para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

A continuación se describen los puntos de análisis de los resultados obtenidos en la ejecución de las actividades definidas en el plan de acción:

1. Los conflictos que se presentan entre directivos docentes, se debe a que no existe un plan de comunicaciones institucional, que les ayude a mejorar los canales de comunicación entre directivos, para que logren los objetivos institucionales.
2. El plantear una estrategia pedagógica para desarrollar habilidades comunicativas, permitirá fortalecer la comunicación entre directivos docentes.
3. La principal causa por la cual se deteriora la comunicación corresponde al uso inadecuado de las herramientas que hoy en día y de manera global se utilizan como: Internet, redes sociales, chats, twitter entre otras, las cuales permiten que

la comunicación se desplace de un punto al otro en el planeta de manera instantánea.

4. Los conflictos que se presentan entre directivos docentes, se debe a que no se han desarrollado en ellos las habilidades básicas de comunicación (Whetten, 2004).

Al mismo tiempo en el taller de intervención que se realizó con el equipo de directivos docentes, se aplicó un cuestionario de rutinas de pensamiento con el fin de evidenciar las habilidades comunicativas de hablar, escuchar, leer y escribir. Es por eso que se toma como referencia lo que dice el equipo de investigadores del Proyecto Cero quienes afirman que “la mayoría de las personas tienen las habilidades, actitudes y alertas de pensamiento sin desarrollar” (Hernández, 1997, págs. 8 - 15).

En particular las rutinas de pensamiento se deben ampliar desde edades muy tempranas para que el adulto aprenda a relacionarse en un mundo, donde la comunicación es clave y es mediadora de las relaciones interpersonales, innatas de toda persona. Es decir, que el pensamiento visible evidenciado en las rutinas de pensamiento, ejerce su influencia en diferentes frentes como es en el desarrollo de patrones de conducta del pensamiento e interacción, aprender a respetar otras opiniones, comunicar nuestras opiniones, tener un pensamiento crítico, resolver problemas, colaboración, comunicación, ética en el trabajo y una responsabilidad profesional y social.

A si pues, en el ejercicio hecho con los directivos docentes se trabajaron los elementos de la comunicación eficaz, mediante las dos rutinas de pensamiento evaluadas en el taller. Estas fueron 3, 2, 1 puente y círculos de punto de vista. Ambas rutinas permitieron ampliar cuatro componentes como fue: la identificación de los procedimientos del taller, la instrucción directa de la actividad y su ejemplificación, la práctica guiada y el desempeño particular de cada directivo. En otras palabras, los cuatro directivos docentes que participaron en la actividad pedagógica mantuvieron una actitud participativa y colaboradora para cumplir con los objetivos de la actividad.

En síntesis, la comunicación es un concepto que en la actualidad cambia y se transforma en nuevos enfoques como la *Educomunicación*, Comunicación Eficaz, Comunicación Asertiva, Comunicación Interpersonal y un sin número de ramificaciones del término Comunicación, el cual logra impulsar procesos de comprensión y transformación en el campo educativo en general.

6.3 TRIANGULACIÓN DE LOS RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación en el siguiente cuadro y como metodología de la investigación en estudios cualitativos de enfoque descriptivo, se presenta la triangulación de la investigación, integrando los dos tipos de instrumentos utilizados – encuesta y

entrevista - para la recolección de datos y posterior análisis. Se dan a conocer los alcances y las limitaciones del estudio dentro del trabajo de grado

Tabla 8. Triangulación

TRIANGULACIÓN DE LA INFORMACIÓN				
Triangulación de los resultados. Los datos recolectados y los autores que soportan el desarrollo de habilidades comunicativas en directores docentes para una comunicación eficaz en una I. E. del orden público de la ciudad de Bogotá.				
Categorías de análisis	Que se encontro en la información recolectada	Que han hecho otros investigadores	Que dicen otros autores desde la teoría	Generación de hipótesis, explicaciones y teorías de los referentes teóricos
Habilidades comunicativas	<p>Entrevista y Encuesta: En esta categoría de habilidades comunicativas. La pregunta formulada en la entrevista: <i>¿Deberían las directivas de la I.E., capacitarse y capacitar a sus docentes y directivos docentes en técnicas y habilidades de comunicación?</i>.</p> <p>Los directivos docentes reconocen la importancia de estar permanentemente capacitados y actualizados para mejorar en sus comunicaciones y de esa manera cumplir con sus desempeños y objetivos institucionales.</p> <p>En la encuesta la afirmación relacionada con esta categoría fue: las instrucciones que nos comunican las directivas de la institución son claras. Los docentes estuvieron de acuerdo</p>	<p>(Clark, Cómo transmitir instrucciones con eficacia Técnicas para optimizar la comunicación en las reuniones de trabajo, 1999, pág. 152)</p>	<p>En el artículo de revista escrito por el autor, según Colin Clark <i>“defender la importancia de tener un flujo de comunicación abierta, asegurar que los empleados estén óptimamente formados en técnicas de comunicación, asegurar que los ponentes consultan, escuchan y actúan conforme a la información de retorno”</i>. (Clark, Cómo transmitir instrucciones con eficacia Técnicas para optimizar la comunicación en las reuniones de trabajo, 1999, pág. 152).</p> <p>El aporte de este autor radica en la importancia que</p>	<p>Con respecto a los dos interrogantes formulados en ambos instrumentos, el equipo de directores docentes tuvieron una actitud receptiva y participativa.</p> <p>El interés de las directivas de la I.E., es lograr mejorar sus comunicaciones de manera eficaz.</p> <p>Así mismo, Clark enfatiza que la solución radica en que los directivos estén capacitados en el cómo transmitir las instrucciones, y eso se adquiere desarrollando habilidades comunicativas traducidas también en técnicas de comunicación.</p>

	que la instrucción se recibe de manera clara.		<p>tiene la capacitación para adquirir habilidades comunicativas.</p> <p>De igual forma asegura el autor que si las instrucciones emitidas por el directivo se imparten de manera clara, fluida y de manera abierta, permitirá que el directivo docente se desempeñe de manera eficaz en su quehacer docente.</p> <p>Así mismo las técnicas que adquiera junto con el desarrollo de sus habilidades, mostrarán un mejor desempeño profesional en el campo educativo.</p>	
Comunicación eficaz	<p>Encuesta y Entrevista: Las afirmaciones formuladas en la encuesta fueron: <i>La causa de una comunicación NO EFICAZ, está en la actitud de las personas.</i></p> <p><i>La falta de herramientas de comunicación hace que no haya una comunicación eficaz en las I.E. y me comunico con facilidad con mis compañeros.</i></p> <p>En relación a las preguntas realizadas en la</p>	Almenara, J. (2005)	<p>En esta línea el autor enfatiza en su libro "comunicación interna en la empresa", que un de los aspectos más importantes de las organizaciones modernas es la comunicación, siendo su principal valor el saber transmitir los mensajes, ya que permitirá que las personas tomen una actitud más propositiva y</p>	<p>Los directivos docentes estuvieron interesados en responder los cuestionamientos hechos mediante ambos instrumentos de recolección dejando saber sus deseos y necesidades con respeto al tema de la comunicación eficaz. Son ellos quienes solicita se les enseñen didácticas y se les den herramientas que les ayuden a reforzar, mejorar y fortalecer sus comunicaciones.</p>

	<p>entrevista, éstas fueron: <i>¿qué entiende por comunicación eficaz? y Estaría usted de acuerdo en que se dictara un taller sobre comunicación eficaz? Y por qué?.</i></p> <p>Con respecto a los cuestionamiento hechos a los directores docentes, ellos responden de manera general que es necesario que haya un cambio de actitudes por parte de los directivos docentes, con el fin que se puedan comunicar de manera eficaz con sus compañeros , estando en una posición de escucha activa y comprensiva.</p> <p>Además, manifiestan que al realizar talleres y actividades que refuercen este tema, ayudará a que la comunicación se desarrolle de forma eficaz entre ellos.</p>		<p>asertiva ante la información entregada, de manera tal que se de una comunicación eficaz entre compañeros.</p> <p>En particular los directivos docentes solicitan que se les refuerce en este aspecto y que por medio de talleres y actividades diseñadas para mejorar la actitud frente a las comunicaciones, se logre que se de una comunicación eficaz, mejorar en su quehacer como directivos, alcanzando las metas y objetivos institucionales.</p>	
--	---	--	--	--

TRIANGULACION DE LA INFORMACION

Triangulación de los resultados. Los datos recolectados y los autores que soportan el desarrollo de habilidades comunicativas en directores docentes para una comunicación eficaz. En el establecimiento educativo (EE) del orden público de la ciudad de Bogotá.

<p>Educomunicación</p>	<p>Encuesta y Entrevista: las afirmaciones formulas en la encuesta fueron: 1. Si queremos lograr una buena comunicación es necesario tener buenas relaciones interpersonales en LA I.E. La falta de herramientas de comunicación hace que las comunicaciones no se den de forma eficaz.</p>	<p>(Kaplún, 2012)</p>	<p>Según Kaplún las comunicaciones dependen del buen y adecuado uso de las herramientas de comunicaciones que hoy en día se manejan en la sociedad de conocimiento.</p>	<p>Los directivos docentes estuvieron interesados en responder los cuestionamientos hechos mediante ambos instrumentos de recolección dejando sus opiniones y dando posibles sugerencias para que mejoren las comunicaciones.</p>
<p>Comunicaciones Interpersonales</p>	<p>Encuesta y Entrevista: las afirmaciones formulas en la encuesta fueron: 1. Si queremos lograr una buena comunicación es necesario tener buenas relaciones interpersonales en La I.E. 2. La falta de comunicación hace que las relaciones interpersonales no se den de forma eficaz en LA I.E.S Se observó en sus respuestas, que los directivos docentes están de acuerdo con que las buenas</p>	<p>(Zayas Agüero, 2012)</p>	<p>De acuerdo con Zayas, quien afirma que la comunicación se encuentra presente en todas las relaciones interpersonales. Es decir, que en toda relación interpersonal, hay una comunicación, entre dos o más personas que en el momento de tener un contacto directo entre ellos, hace que se crean nuevos vínculos y relaciones de cooperación y trabajo en equipo donde ambas</p>	<p>Frente a las afirmaciones formuladas en la encuesta. Podemos decir que la comunicación está presente en las relaciones interpersonales, que se dan en los directivos docentes, pues ellos necesitan entenderse los unos con los otros, para así lograr comunicarse de manera eficaz. En otras palabras los directivos se mostraron receptivos frente</p>

	<p>relaciones interpersonales entre ellos contribuyen a que haya educación y comunicación.</p>		<p>partes se benefician en lo personal y en lo institucional. En conclusión "la comunicación es una interacción social entre personas en la cual se forman, construyen, desarrollan y realizan las relaciones interpersonales". (Zayas Agüero, la comunicación interpersonal, 2012, pág. 61).</p>	<p>al análisis e interpretación de lo que implica tener una adecuada comunicación, presente en las relaciones interpersonales.</p> <p>En definitiva, si existe una comunicación interpersonal que permite buenas relaciones y un buen entendimiento entre directivos, entonces el desempeño de ellos será eficiente, logrando alcanzar los objetivos institucionales.</p>
--	--	--	---	---

7 CONCLUSIONES

A continuación se presenta y analiza a modo de conclusiones, los resultados de la investigación. Igualmente se aportarán recomendaciones para la implementación de estrategias pedagógicas en las Instituciones Educativas del orden público de la ciudad de Bogotá.

Se crea y establece un lenguaje único de comunicación que les permitió a los directivos docentes apropiarse del plan de comunicaciones y ser personas activas en la ejecución y aplicación del mismo en los espacios de socialización, en comités de coordinación y reuniones de dirección establecidas como norma en la I.E.

La comunicación eficaz y su inclusión en el campo educativo, permite transformar las comunicaciones entre directivos docentes.

La estrategia pedagógica de la elaboración de un plan de comunicaciones ayuda a que se implementen espacios de diálogo, donde se fortalecen las comunicaciones de forma eficaz. Utilizando métodos didácticos y transformadores de cambio en las comunicaciones del equipo de directivos docentes de la I.E.

La importancia de mejorar las comunicaciones de manera eficaz, permitió que en el equipo directivo docentes, se presentaran conductas de cambio, transformándolos en sujetos activos generadores de ideas innovadoras y promotores de nuevas estrategias pedagógicas, cumpliendo con los objetivos institucionales.

Por otra parte se logró crear y establecer un lenguaje de comunicación que les permitió a los directivos docentes apropiarse del plan y ser personas activas en la ejecución y aplicación del mismo en los espacios de socialización, como los comités y reuniones de coordinación establecidas como norma en el establecimiento educativo.

La estrategia cumple una función de aporte pedagógico frente a las necesidades de comunicación presentes en las instituciones educativas públicas de la ciudad de Bogotá... por tal motivo se espera que pueda ser investigada y complementada por otros investigadores que puedan dar aportes significativos con respecto a la educación y la comunicación.

Los planteamientos realizados por los diferentes autores, y la comparación entre categorías, permitieron identificar un claro enfoque sobre la importancia de desarrollar habilidades de comunicación que beneficien a los directivos docentes en sus interacciones de manera eficaz.

8 RECOMENDACIONES

Como recomendación para futuras investigaciones, se hace necesario abordar el enfoque de la Educomunicación, asociada a los modelos y prácticas comunicativas que hoy en día se desarrollan y se implementan en entidades del sector público y privado, con el propósito de potenciar los resultados de este tipo de estrategias pedagógicas.

Estudios como el que se presenta en la presente investigación, dan una base para reforzar y profundizar más sobre temas de comunicación eficaz, habilidades de comunicación, relaciones interpersonales y Educomunicación, aplicado a diferentes áreas y dependencias de los actuales y futuros establecimientos educativos. Es decir, para las I.E. como para el Ministerio de Educación Nacional, las Gobernaciones y las Secretarías de Educación y demás entidades gubernamentales, debe ser importante retomar los ejes temáticos que en este trabajo de grado se desarrollaron para formular y llevar a cabo nuevos proyectos de investigación generadores de cambio conforme a las políticas públicas indicadas en los planes de desarrollo del gobierno Colombiano, donde la comunicación cumpla el papel de mediador para el cumplimiento de los horizontes institucionales.

9 REFLEXIÓN PEDAGÓGICA

Esta investigación me hace re direccionar mi vocación profesional, siendo de vital interés el de incursionar en el campo pedagógico, para generar una actitud de cambio frente a las necesidades del entorno y la demanda que se establece con respecto al tema de la comunicación eficaz y el desarrollo de habilidades comunicativas en las instituciones educativas y específicamente en los equipos de directivos docentes y comunidad educativa en general.

De igual forma me permite iniciar procesos de investigación pedagógica; ya que este tipo de proyecto despierta en mí el interés de ampliar nuevos temas que sobre comunicación y educación se pueden realizar en entidades educativas tanto privadas como públicas con el debido rigor investigativo.

A mi parecer como psicóloga y futura docente, hago la siguiente reflexión con respecto a la comunicación que se da entre directivos docentes de cualquier Institución Educativa I.E.

La comunicación puede y debería entenderse como un medio y como un signo de creación de relaciones, donde la comunicación interpersonal, el desarrollo de habilidades como la oralidad y la escucha, como también manejar una comunicación eficaz entre compañeros, refuerza el enfoque de la Educomunicación, el cual en los últimos años ha generado cambios significativos, para alcanzar nuevos aprendizajes mediante el diálogo y la participación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

En una de las principales observaciones realizadas en los días en que se ejecutaron las actividades en la etapa de intervención con el equipo de directivos docentes, observé de manera detallada, cómo era el trato que existía entre ellos. Me pude percatar que es necesario, y se vuelve prácticamente una obligación dar los saludos correspondientes a los colegas cuando estos llegan. Era evidente este hecho, en los dos encuentros que pude realizar en la institución educativa; cuando llegaban a las reuniones de coordinación, todos saludaban a todos aunque no necesariamente les agradara hacerlo, todo era cuestión de actitud, la cual se debe trabajar y reforzar en el equipo, mediante las actividades que se diseñaron y se sugieren en el plan de comunicaciones con el fin de ser aplicadas en la reuniones y comités de coordinación. Además pude observar en la práctica, de carácter didáctico y pedagógico que se logró impactar al grupo directivo quienes manifestaron estar satisfechos con la intervención. Sugiriendo que este tipo de talleres que ellos experimentaron y vivenciaron se podían socializar y realizar con otros directivos docentes de otras instituciones educativas, creando redes de contribución para el beneficio de toda la comunidad educativa en general.

Así mismo con estas reflexiones, valoro lo que me enseñaron durante estos años de maestría en pedagogía, el intercambio de saberes y aprendizajes con los profesores en cada uno de los semestres, las orientaciones de la dirección de la maestría encabezada por la doctora Rosa Julia Guzmán, invitados internacionales y compañeros docentes de la maestría en pedagogía quienes fueron mis mentores para entender y comprender la importancia de las comunicaciones en el ámbito educativo.

10 BIBLIOGRAFÍA

- Abellán-García Barrio, Á. (2007). El pensamiento relacional como fundamento para una nueva teoría de la comunicación. *Comunicación y hombre.*, 24 -35.
- Agüero, P. M. (2012). La comunicación interpersonal. EUMED-Universidad de Málaga.
- Albarracín, P. G. (2000). *Bases epistemológicas de la Educomunicación: definiciones y perspectivas de su desarrollo*. Abya Yala.
- Almenara, J. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: UOC.
- Ángel Alvarez Aurora, B. R. (marzo de 2008). Clima Institucional: Las relaciones entre los actores escolares. Bogotá, Cundinamarca, Colombia.
- Aparici, R. (2010). *educomunicación más allá del 2.0*. Barcelona: Gedisa.
- Arellano, E. (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones. *Revista Razón y Palabra*, .
- Báez, C. J. (2000). *La comunicación efectiva*. Intec.
- Barkley, E. C. (2007). *Técnicas de Aprendizaje Colaborativo*. España.
- Carlos Fernandez Collado. (2000). *LA COMUNICACIÓN HUMANA en el mundo contemporáneo*. Mexico: McGraw - Hill.
- Clark, C. (1999). *Cómo transmitir instrucciones con eficacia técnicas para mejorar la comunicación en las reuniones de trabajo*. Bilbao: Deusto.
- Coll, C. (2004). Psicología de la educación y prácticas educativas mediadas por las tecnologías de la. *Revista Electrónica Sinéctica*, núm. 25, pp. 1-24.
- Daza Hernández, G. (julio de 2010). Desafíos de la educomunicación y alternativas pedagógicas en la construcción de la ciudadanía. *Desafíos de la educomunicación y alternativas pedagógicas en la construcción de la ciudadanía*. Colombia.
- De Colombia, C. P. (1991). *Constitución política de Colombia*. Bogotá, Colombia:: Leyer.
- De Oliveira Soares, I. (2009). caminos de la educomunicación: utopías, confrontaciones, reconocimiento. *nómadas*, 195.
- Díaz Cayón Gina Marcela, L. S. (2009). Políticas de bienestar como dimensiones del desarrollo y la comunicación plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el plan de bienestar social de la secretaria de educación de Bogotá y su difusión. Bogotá, Colombia.

- Domínguez, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. visión liros.
- Enrique, S. (1998). *comunicacion empresarial e institucional*. Barcelona: Ariel.
- Fernandez Belén María, H. J. (2013). *Cultura Escolar , Cultura Mediática Intersecciones*. Bogotá.
- Fernández Christlleb, F. (Diciembre de 2013). la comunicacion interpersonal, gran ausente en el campo académico y educativo de la comunicación. *Mediaciones* (11), 73.
- Freire, P. (1973). *Pedagogia del oprimido*. Mexico: hada kar. Obtenido de Unpublished).
- García, I. C. (2012). La Comunicación en los centros educativos un estudio de caso. *tendencias pedagogicas N 19* , 1 - 2.
- García, M. (2013). la comunicación interpersonal, gran ausente en el campo académico y educativo de la comunicación. Reflexiones teórico - conceptuales y provocaciones en torno a las redes sociales digitales y la construcción de nuevas formas de colectividad y comunicació. *MEDIACIONES,(11)*, 64 - 73.
- Gobierno de Navarra. (2011). *¿Cómo planificar la comunicación desde una institución pública? Metodología par el diseño de planes de comunicación*. Navarra: evaluacionycalidad@navarra.es.
- Gonzalez, A. I., Medina Gonzalez, A. I., & Medina Gonzalez, A. I. (2006). Estrategias para mejorar la calidad de la comunicación en el proceso educativo del "Gimnasio Campestre San José del Río".
- Hargreaves, D. &. (1986). *las relaciones interpersonales en la educación*. Narcea,S.A.
- Henderson, N. &. (2003). Resiliencia en la escuela. Buenos Aires:: Paidós.
- Hernandez Sampieri, R. (2010). Metodologia de la Investigación. En H. S. Roberto, f. C. Carlos, & B. L. Pilar, *Metodologia de la Investigación* (pág. 80). Bogotá: Mac Graw Hill.
- Hernández Sampierí, R. y. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Meotodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández, F. &. (1997). *Howard Gardner, del Proyecto Cero a la comprensión*. Cuadernos de Pedagogía,261, 8-15.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. . (2006). *Metodología de la investigación*. México.: Mc Graw Hill.
- Ibarra, L. (2003). Educar en la escuela, educar en la familia ¿realidad o utopía?

- Jaume Almenara Aloy, M. R. (marzo de 2005). "Comunicación interna en la empresa". Barcelona: UOC.
- Kaplún, M. (1992). *A la educación por la comunicación: la práctica de la comunicación educativa*. Santiago de Chile: UNESCO.
- Kaplún, M. (2005). Del educando oyente al educando hablante. Perspectivas de la comunicación educativa en tiempos de eclipse. *diálogos de la comunicación*, 1-9.
- Kaplún, M. (2010). *Una pedagogía de la comunicación*. Ediciones de la Torre.
- Lanni, N. (2003). *La convivencia escolar: una tarea necesaria, posible y compleja. Ciudadanía, democracia y valores en sociedades plurales*.
- Lidon, J. M. (2014). *10 Ideas Clave. Enseñar la competencia oral en clase: Aprender a hablar en público*. Graó.
- Martín Serrano, M. (2004). La forma vigente de producir comunicación pública. Desarrollo y quiebra. *La producción social de comunicación*. , 120 - 125.
- Martinez, F. R. (2007). *Habilidades de Comunicación para directivos*. Madrid: ESIC business & marketing school.
- McCaskey, M. (1979). *Framework for analyzing work groups*. Estados Unidos: Harvard Business School.
- MEN. (19 de 06 de 2002). Decreto 1278 de Junio 2002. *Estatuto de Profesionalización docente*. Bogotá.
- Miller, R. G. (2011). *Making thinking visible. Science the "write"*. Way.
- Miró Roig, J. (2013). *La comunicación efectiva. Herramientas para mejorar la comunicación*.
- Moreno Espinoza, L. Á. (Mayo - Junio de 2009). Comunicación Eficaz. *CULCYT*, 32, 13.
- Muñoz, R. F. (2003). Competencias profesionales del docente en la sociedad del siglo XXI. In Organización y gestión educativa: *Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación*, 4-7.
- Murcio Maghei, A. (2013). *Interpretar. De la comprensión previa a la explicación de los acontecimientos*. Madrid: narcea s.a de ediciones.
- Ortíz Casallas, M. E. (2012). Los aportes de Freire a la educación desde la comunicación. *Revista Edu - física grupo de investigación edufísica*, 1-2.
- Preciado hoyos, g. r. (2013). *usos y practicas de comunicacion estrategica en las organizaciones*. Bogotá: ECOE ediciones.

- Rafael, D. M.-V. (2007). *Habilidades de comunicación para directivos*. Madrid: ESIC business&marketing school.
- Ribeiro, L. &. (1994). *La comunicación eficaz*. (No. 04; P90, R5.). Urano.
- Ritchhart R., C. &. (2014). *Hacer visible el pensamiento*. España: Grupo Planeta.
- Ritchhart, R. C. (2011). *Making thinking visible: How to promote engagement, understanding, and independence for all learners*. . John Wiley & Sons.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Tobón. (2013). *Estrategias comunicativas en la educación: hacia un modelo semiótico-pedagógico*. universidad de antioquia.
- Van der Hofstadt Román, C. J. (2005). *El libro de las habilidades de comunicación*. Ediciones Díaz de Santos.
- Van-der Hofstadt Román, C. J. (1999). *Habilidades de comunicación aplicadas:(guía para la mejora de las habilidades de comunicación personal)*. Promolibro.
- Vavra, T. G. (2003). *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001: 2000*. FC Editorial.
- Vázquez, Y. A. (2001). Educación basada en competencias. *Educación/nueva época*, 1-29.
- Velasquez,M.I;Zuluaga,A.M;Ruíz Gomez,A., M. I., Zuluaga, A. M., & Ruíz Gómez, A. (s.f.). EL MAESTRO COMO AGENTE DE CAMBIO SOCIAL Y CULTURAL.
- West, R. (2005). *Teoría de la Comunicación.Análisis y Aplicación*. Madrid: McGrawHill.
- Whetten, D. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación.
- William R. Cupach, B. H. (2015). *HABILIDADES DE COMUNICACIÓN*.
- Zayas Aguero, P. M. (2012). *la comunicacion interpersonal*. Malaga: EUMED-Universidad de Málaga.
- <https://prezi.com/yv2gnfi0ot8t/la-comunicacion-entre-docentes-y-directivos-docentes-una-p/>.
- [http://www. Educomunicación. org/files/educomunicacion_esp. pdf](http://www.Educomunicación.org/files/educomunicacion_esp.pdf).

11. ANEXO 1

(Código 01)

ENCUESTA DE MEDICIÓN SOBRE COMUNICACIÓN EFICAZ

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

INSTRUCCIONES

A continuación le vamos hacer algunas preguntas sobre comunicación. Es importante que ponga atención e interés y, sobretodo, responda con sinceridad a todo lo que se le pregunta.

No hay respuestas correctas ni incorrectas. El cuestionario es anónimo, nadie va a conocer sus respuestas. Intente no dejar ninguna afirmación sin marcar.

La forma de responder es sencilla, para cada pregunta debe marcar con una equis (X) la casilla que corresponda a su respuesta.

	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De acuerdo	No se
Me comunico con facilidad con mis compañeros						
Las instrucciones que nos comunican las directivas de la institución son claras						
Las normas de comunicación en el grupo de directivos docentes no se respetan						
La causa de una comunicación NO eficaz está en la actitud de las personas						
La falta de comunicación hace que las relaciones interpersonales no se den de forma eficaz en el colegio						
La falta de herramientas de comunicación hace que no haya una comunicación eficaz en el colegio						

<p>Si queremos lograr una buena comunicación es necesario tener buenas relaciones interpersonales en el colegio</p>						
---	--	--	--	--	--	--

Muchas Gracias

La escala de medición o prueba psicológica que se utilizó para el siguiente trabajo de investigación será “Escala Likert”, utilizada para medir actitudes, Summers (1982) define el término actitud como “la suma total de inclinaciones y sentimientos, prejuicios o distorsiones, nociones preconcebidas, ideas, temores, amenazas y convicciones de un individuo acerca de cualquier asunto específico.” La escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares.

12. ANEXO 2

(Código 02)

Encuesta de Comunicación en Instituciones Educativas del orden público de la ciudad de Bogotá

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

FACULTAD DE EDUCACIÓN

MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA

1. ¿Qué entiende usted por comunicación eficaz?
2. ¿Cómo se dan las comunicaciones, específicamente en el equipo de directivos docentes de la Institución Educativa (I.E.)?
3. ¿El establecimiento educativo en el cual usted trabaja, tiene algún plan de comunicaciones?
4. ¿Qué talleres o actividades se han ejecutado para fortalecer las comunicaciones en el equipo directivo?
5. ¿Qué haría usted si dos compañeros de trabajo discuten en una reunión?
6. ¿Debieran las directivas de la I.E., capacitarse y capacitar a sus docentes y directivos docentes en técnicas y habilidades de comunicación?

7. Frente a una encuesta aplicada el pasado mes los resultados arrojaron que se necesitaba fortalecer las comunicaciones y surgió el interés de aprender estrategias pedagógicas que les ayudara a mejorar en este aspecto. ¿Me podría decir, cuáles serían las habilidades a desarrollar para que la estrategia logre su propósito en el equipo de directivos docentes de la I.E. en el cual trabaja?
8. ¿Estaría usted de acuerdo en que se dictara un taller sobre comunicación eficaz? y ¿por qué?
9. ¿Cree usted que las actividades que se implementan para mejorar las comunicaciones internas entre directivos docentes y docentes fortalecerían en algo las comunicaciones de manera eficaz?
10. ¿Cree usted que la comunicación en su I.E. incide en la motivación de cada uno de los directivos docentes?

13. ANEXO 3

(Código 03)

REGISTRO FOTOGRÁFICO



En la siguiente fotografía se ilustra la actividad del taller “construcción de la torre Eiffel” y la aplicación del cuestionario “rutinas de pensamiento”, para evidenciar la participación de cuatro directivos docentes de la I.E. objeto de estudio.



En la siguiente fotografía se ilustra la actividad del taller “construcción de la torre Eiffel” y la aplicación del cuestionario “rutinas de pensamiento”, para evidenciar la participación de cuatro directivos docentes de la I.E. objeto de estudio.

14. ANEXO 4

(Código 04)

TALLER DE COMUNICACIÓN

A continuación se sugiere una de las técnicas que permiten a quienes las utilicen, identificar los problemas más comunes en la comunicación interpersonal dentro de los equipos directivos.

“La ventana de Johari”



Objetivo: Reconocer de manera individual y grupal la forma como se da la comunicación.

Instrucciones: Con esta actividad se vivenciará la comunicación, además se acelerará el proceso de interrelación personal y grupal mediante la disminución de las áreas “ciega” y “oculta” para ampliar el área “libre”, así la participación en la comunidad educativa será de expansión.

El conductor del taller explicará el gráfico (ventana de Johari) en los siguientes pasos:

- 1. Área libre:** aquí se encuentran las experiencias conocidas por uno mismo y por los miembros del grupo.
- 2. Área ciega:** ahí está representada nuestra ignorancia acerca de nuestras propias cosas pero que sí son conocidas por otros miembros del grupo y aún no nos las han dicho.
- 3. Área oculta:** lo que conocemos de nosotros mismos pero mantenemos oculto a los demás. Experiencias o sentimientos convertidos en secretos.
- 4. Área oscura:** desconocida por nosotros y por los demás. Ahí se sitúa el subconsciente, los temores irracionales.
- Cada uno de los participantes elegirá espontáneamente uno o varios compañeros para tratar, en conjunto, de iluminar el área ciega y el área oculta, es decir, para intercambiar información acerca de “lo que ustedes conocen de mí y que yo no conozco y no les he comunicado”

PROTOCOLO TALLER

CONSTRUCCIÓN TORRE EIFEEL

Objetivo: Reconocer la importancia de desarrollar la habilidad de comunicación y trabajo en equipo, para el logro de las metas institucionales.

- Se comienza el taller. Se dividen en grupos dependiendo el número de asistentes grupos (4)
- Se dan los materiales y se entrega a los participantes una copia de la torre Eiffel. (se adjunta)
- Se entregan las instrucciones en general tienen 5 minutos para contestar preguntas e inquietudes.
- Es importante que hagan énfasis en el trabajo en equipo, en la pro actividad y recursividad para conseguir materiales si no los tienen. (se pueden prestar entre ellos)
- En el salón se dejan materiales sueltos con el fin de que algunos participantes pilos los vean y los utilicen en la construcción de su torre.
- Al finalizar el tiempo 25 minutos se les pide que por favor salga un participante por grupo a tratar de vender su torre como la mejor.
- Si en el taller se tuvo en cuenta a los observadores se les pide a cada uno de ellos que haga la retroalimentación del grupo al que acompaña (adjunto la hoja de ruta del observador) Ellos tendrán 2 minutos para la retroalimentación si son 4 serían 12 minutos.

- Se solicita que salga un participante de cada equipo a vender su torre como el mejor trabajo cuentan con 1 minuto cada uno
- Se reparten las cuatro preguntas por equipo y se les da 5 minutos para que las contesten.
- Se socializa la respuesta por equipo y cada equipo contestará una sola pregunta, cuentan con dos minutos y medio por equipo es decir si son cuatro equipos serían 10 minutos.
- Se premia al mejor equipo con la torre más parecida a la real. Se dan 3 minutos para que los participantes escojan la mejor torre. Se pide que salga una persona por equipo y hagan la respectiva evaluación se les sugiere objetividad.
- Se realiza el cierre dando las gracias y pidiéndoles fortalecer esas herramientas de trabajo en su institución solo se cuenta con 5 minutos.

BIBLIOGRAFIA

- Gómez, S. T. J. (1984). Dinámica de grupos. Universidad Santo Tomás, Centro de Enseñanza Desescolarizada.
- De Manuel Dasí, F., & Martínez, R. M. V. (2007). Habilidades de comunicación para directivos. ESIC editorial.
- Ongallo, C. (2007). Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Librería-Editorial Dykinson.





**Universidad de
La Sabana**

**IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN DE
UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA**

FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN PEDAGOGÍA
2016

ESTUDIANTE: Claudia Yanira Hernández Villamizar
ASESOR: Carlos Humberto Barreto Tovar

La comunicación es el eje fundamental de toda institución educativa pública, donde la relación entre los directivos docentes debe ser clara y precisa, en la I.E.

HABILIDADES COMUNICATIVAS

La comunicación se basa en cinco habilidades básicas como son: el lenguaje verbal, el corporal o no verbal, el lenguaje escrito y el lenguaje auditivo o de escucha.



Hablar



Escuchar



Leer



Escribir

LOS 6 TIPS PARA FORTALECER Y MEJORAR LAS HABILIDADES COMUNICATIVAS

- 1. Ser directo:** Expresa tus ideas y se claro.
- 2. Presta atención a tu conducta:** Se educado y respetuoso con los demás, recuerda que ser educado nos abre puertas en espacios sociales y laborales.
- 3. Entendimiento:** la capacidad de escuchar a los demás puede hacer maravillas con tus relaciones interpersonales porque los demás lo reconocerán.
- 4. Da valor a tus palabras:** si estás comunicando verbalmente una idea haz pausas, inflexiones en la voz para que tus diálogos sean más interesantes y no aburridos.
- 5. Envía un mensaje claro:** Evita vocabularios que pueda confundir a los demás para que tu mensaje se entienda. Adapta tu vocabulario a tus interlocutores.
- 6. Ten paciencia:** Es una virtud en el plano de la comunicación. Si apresuras las cosas y sientes frustración porque no obtienes los resultados que deseas entonces tus habilidades comunicativas se verán afectadas.

PLAN DE COMUNICACIONES

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES PARA EL EQUIPO DE DIRECTIVOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA.				
<p>Objetivo: Desarrollar y fortalecer las habilidades de comunicación en el equipo de directivos docentes con el fin de mejorar sus comunicaciones de manera eficaz. Por medio de estrategias pedagógicas que contribuyen al objeto de la investigación.</p>				
PÚBLICO	ESTRATEGIA	ASPECTOS A COMUNICAR	HERRAMIENTAS	DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LA HABILIDAD
	Socialización en reuniones de trabajo "Herramientas de comunicación".	Políticas de operación de procesos y procedimientos en la Institución Educativa (I.E.).	Intranet: comunicaciones internas Messenger Página web de la org: Tips de comunicación eficaz y noticias virtuales.	Escucha activa y comunicación verbal y no verbal.
	Programas de capacitación y actualización en TIC.	Uso y utilización de las redes sociales y herramientas virtuales de Comunicación existentes en la Institución Educativa (I.E.).	WhatsApp Correo electrónico Boletines Informativos virtuales Eventos	Educomunicación.
DIRECTIVOS DOCENTES	Campaña de Comunicaciones Internas Formativas e Informativas.	Logros y avances de planes, programas, proyectos y oportunidades en la Institución Educativa (I.E.).	Página web de la Institución Educativa (I.E.): Tips de comunicación eficaz.	Comunicación eficaz.
	Taller pedagógico de sensibilización y socialización "la ventana de Johari"	Socializar los fundamentos de la comunicación en un taller - modelo de la personalidad - brinda herramientas para el mejoramiento del proceso de comunicación.	Socialización a través de los encuentros o eventos y actividades programados en el cronograma de la Institución Educativa (I.E.).	Escucha activa y comunicación verbal y no verbal.
	Folleto "Los 6 tips para fortalecer y mejorar las habilidades de comunicación".	Apropiación de los elementos claves para el desarrollo de habilidades comunicativas.	Conformación del comité de comunicaciones en conjunto con el comité de convivencia de la Institución Educativa (I.E.).	Lectura y diálogo - Hablar
	Taller pedagógico de sensibilización y socialización "Construcción de la Torre Eiffel".	Reconocer la importancia de la habilidad de trabajar en equipo y manejar canales de comunicación.	Socialización a través de los encuentros o eventos y actividades programados en el cronograma de la Institución Educativa (I.E.).	Escucha activa y comunicación verbal y no verbal, escritura, lectura y diálogo - Hablar.

En este anexo se presenta la imagen del folleto que se entregó a cada uno de los directivos docentes de la I.E.

15. ANEXO 5

(Código 05)

En este anexo se incluye el link del video cuyo título es “Habilidades Comunicativas” por Claudia Yanira Hernández Villamizar. Donde se podrá ver el video resumen del trabajo de grado.

https://www.youtube.com/results?search_query=habilidades+comunicativas+claudia+yanira+hernandez