



COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DIRECTIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE FLORENCIA CAQUETÁ (COLOMBIA)

Organizational Communication In The Directive Management of The Educational Institutions Of Florencia Caquetá (Colombia)

Angélica María Molina Suárez¹

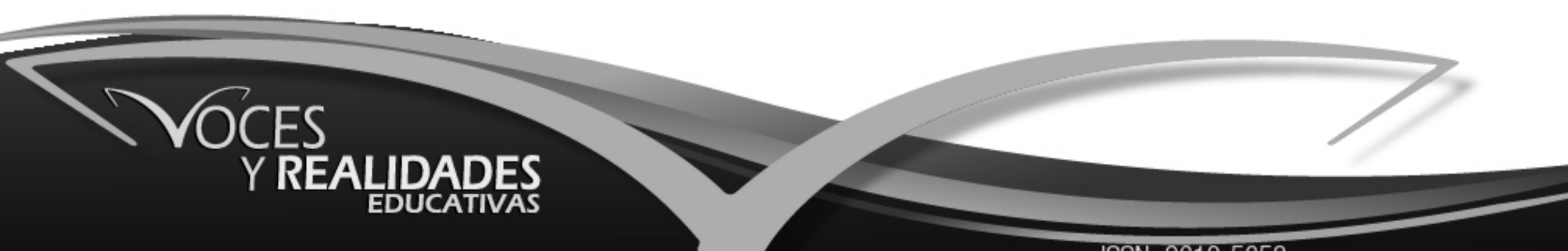
Artículo de Revisión

Resumen

Este artículo de reflexión parte de la necesidad de mejorar la comunicación al interior de las instituciones educativas oficiales, en Florencia. Tiene como objetivo analizar la relación entre comunicación organizacional y gestión directiva. Para lograrlo, se implementa una encuesta semiestructurada en la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur y se estudian treinta y seis documentos, incluyendo artículos, disertaciones y capítulos de libros publicados en diversas bases de datos a nivel nacional e internacional; lo que permite comprender cómo diferentes académicos han estudiado la importancia que tiene la comunicación en las organizaciones y la influencia de la comunicación asertiva, en la gestión directiva del sector educativo. Ofrece una mirada gerencial a la dinámica de la comunicación organizacional, la importancia de las tecnologías de la información y la comunicación y da a conocer algunos interrogantes que sirven como base para analizar si es adecuado el modelo de comunicación lineal que actualmente se está utilizando.

Palabras claves: *Comunicación, Educación, Gestión, Organización.*

1 Profesional en Salud Ocupacional, Universidad del Tolima – Florencia - Caquetá, Magister en Gestión de la tecnología Educativa de la UDES, Candidato a Doctor-, Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología-Panamá, angelicamolina@umecit.edu.pa



Abstract

This reflection article is based on the need to improve communication within official educational institutions in Florence. Its objective is to analyze the relationship between organizational communication and directive management. To achieve this, a semi-structured survey was implemented at the Barrios Unidos del Sur Educational Institution and thirty-six documents were studied, including articles, dissertations and book chapters published in various national and international databases. This data collected allowed us to understand how different academics have studied the importance of communication in organizations and the influence of assertive communication in the management of the educational sector. It offers a managerial view of the dynamics of organizational communication, the importance of information and communication technologies and raises some questions that serve as a basis for analyzing whether the linear communication model that is currently being used is appropriate.

Key words: Communication, Education, Management, Organization.

Introducción

El presente artículo de reflexión hace parte de un estudio bibliográfico realizado para el proyecto de tesis en elaboración “Modelo teórico para la comunicación en la gestión directiva de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur de Florencia Caquetá (Colombia)” con la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología (UMECIT), para optar al título de Doctorado en Ciencias de la Educación.

Contextualiza el problema ¿Cuál pudiera ser el modelo de comunicación organizacional que fortalezca la gestión educativa de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur de Florencia Caquetá?, a través del abordaje teórico de conceptos propuestos por Cordero (2018); y, que se relacionan con la comunicación como producto sociocultural, este nuevo enfoque permite analizar la comunicación desde la cultura como escenario de configuración de sentidos y nuevas formas de concebir las relaciones que se tejen al interior de la sociedad y, se centra de acuerdo con las motivaciones de la investigación; las cuales, propenden por el mejoramiento continuo de la comunicación en la gestión directiva de la Institución focalizada.

De esta manera, fortalecer los procesos de interacción dialógica con cada uno de los miembros de la Comunidad Educativa desde los principios



de la comunicación asertiva tales como: la confianza, entendida como la capacidad del interlocutor para establecer un dialogo coherente, la claridad, asumida como la habilidad para expresar la información en términos pertinentes y el control, interpretada como la cualidad que posee una persona para manejar las emociones en el momento de transmitir una información que garantizan sus niveles de factibilidad y adecuación del discurso; de igual forma, atender los criterios de este tipo de comunicación que se fundamentan en el respeto, la empatía y el reconocimiento del otro como interlocutor válido.

finalmente, reconocer que la comunicación asertiva, posee una serie de características que son muy importantes para su promoción; las cuales, están enmarcadas entre la predisposición para la escucha activa, la adecuación del discurso al contexto de enunciación y el establecimiento de acuerdos a través de consensos derivados de sesiones de discusión y análisis que determinan los niveles de factibilidad en el ámbito institucional (Cueva et al., 2021).

De igual forma, se enuncian algunas vicisitudes de acuerdo con Méndez (2021), que afectaron el sistema escolar en el marco de la pandemia por virus SARS-CoV2 (COVID-19). Lo que es reafirmado por Charry (2018), dando a conocer que en su gran mayoría las instituciones del sector público desarrollaron una deficiente gestión de la comunicación interna y bajos niveles de percepción del clima organizacional. Lo que obligó a implementar alternativas para atenuar los impactos nocivos en los procesos comunicativos. Por tal motivo, Martínez (2022), plantea que, las estrategias desarrolladas, tenían en cuenta su efectividad, importancia y articulación con las herramientas tecnológicas, situación que llevó a muchas organizaciones a repensar su accionar en el marco de la virtualidad.

De la misma manera, se describe una aproximación al objeto de estudio a través del diseño e implementación de una encuesta semiestructurada a los docentes de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur de Florencia; la cual, analizaba los impactos del modelo de comunicación organizacional de la institución educativa focalizada, las estrategias desarrolladas, pertinencia, importancia y articulación con las Tics. Los resultados del instrumento sirvieron para identificar factores asociados, las causas inmediatas, las consecuencias y posibles estrategias de intervención.

En consecuencia, se hace un análisis interpretativo del objeto de estudio, se formulan una serie de interrogantes científicos, relacionados con la comunicación dentro de la gestión que realizan los directivos en la institución educativa seleccionada; ya que, según Rodríguez et al, (2019),

es un tema poco atendido y al que reiterativamente se le imputan muchos problemas internos de la organización; entre los cuales, se destaca el tipo y uso inapropiado de los canales de comunicación para enviar información que cualifique los procesos de intermediación a nivel institucional.

Contenido

En primera instancia, hay que reconocer la multifuncionalidad de la comunicación; ya que, como lo afirma Muguero (2018), es indispensable para garantizar y consolidar relaciones entre las personas y permitir el intercambio de símbolos, se requiere promover al interior de la organización diferentes medios y canales, al igual que, facilitar la reciprocidad de ideas entre los interlocutores, respetar las opiniones, actitudes y sentimientos en situaciones reales de interacción discursiva. No es en vano que, la palabra comunicación según la Real Academia Española (RAE, 2014), proviene de su raíz latina que significa poner algo en común, expresarlo de diferentes maneras y formas, que permita a los interlocutores participar en escenarios de discusión.

En este sentido, Maldonado (2018), establece que para que la comunicación se dé, es fundamental una puesta en común de sus participantes, haciendo que la codificación y decodificación de los mensajes sean dados y recibidos por medio de varios canales, que con regularidad están sujetos a situaciones sociales y culturales, que se complejizan cuando el mensaje es emitido para muchas personas, desde esta perspectiva, es muy importante la diversificación de los canales utilizados por la organización para garantizar una mayor comprensión e interpretación de los mensajes; y de esta manera, evitar la ambigüedad o la anfibología en la información, generando ambientes laborales en donde prime una comunicación asertiva y se reconoce a cada miembro de la organización como un individuo con niveles apropiados de receptividad y disposición frente a los requerimientos y solicitudes que emanan del equipo directivo, frente a este hecho, Charry (2018) afirma que el constructo inmaterial que concierne a la forma como los empleados perciben su entorno laboral y cómo se da el proceso comunicativo, hacen posible la consolidación de un buen clima laboral.

Esta corresponsabilidad entre una buena comunicación y un ambiente laboral favorable, son determinantes en el momento de alcanzar las metas y objetivos propuestos al interior de la organización Romero et al., (2019); ya que, se convierten en insumos para generar procesos de reflexión, evaluación y toma de decisiones; los cuales, están supeditados a



las acciones gerenciales o directivas como consecuencia del tipo y modelo de comunicación instaurado (Ruíz, et al., 2021). En este sentido, cobra importancia la necesidad de evaluar la manera como se están direccionando los procesos de transferencia de información, los canales utilizados, los medios designados para tal fin y la calidad de la información.

Por su parte, Velázquez (2020), plantea que, la comunicación organizacional es tomada como el sistema por el cual se muestran los demás procesos de la organización, mediante las informaciones internas y externas que llegan a la misma, con el fin de mantener relaciones armónicas, por medio del uso de canales efectivos y estrategias de comunicación que aporten al cumplimiento de metas, misión, visión, políticas y resultados de la institución.

De la misma manera, Aced y Segarra (2021) manifiestan que, para lograr los objetivos y metas en las organizaciones, la comunicación se consolida como una estrategia indispensable; debido a que media entre los requerimientos internos y externos, generando de esta manera, políticas y propósitos organizacionales claros que propenden por una comunicación asertiva.

Para Gómez (2016), la comunicación asertiva es ponerse en el lugar del otro, enfocándose principalmente en la capacidad para intercambiar mensajes, siendo transparente, respetuoso, directo y pertinente; características que son ineludibles si realmente se quiere impactar en la cualificación de los procesos comunicativos de carácter organizacional. Este tipo de comunicación hace parte de las habilidades sociales; donde se busca mantener en armonía las relaciones interpersonales cotidianas, y en los entornos laborales, a través de la empatía y el asertividad en la comunicación que, no solamente consiste en estar de acuerdo con los demás, sino establecer espacios de negociación recíproca, donde se logre conocer y entender al otro (Flórez et al., 2021).

Por lo tanto, es necesario que dentro de las organizaciones exista una buena dirección, donde se dé la confianza entre sus empleados. Las decisiones tomadas por la alta gerencia deben ser transmitidas a los empleados inferiores o subordinados de la mejor forma, permitiendo que la comunicación, aunque sea de tipo descendiente, siempre tenga en cuenta por parte de los superiores, el sentido de pertenencia, imparcialidad y responsabilidad, que favorezca un clima propicio para que el líder pueda direccionar los objetivos propuestos por el equipo de trabajo (Reyes & Moros, 2019).

La comunicación organizacional viene a traer grandes logros a las instituciones educativas, como lo manifiesta Domínguez (2018), quien propone que, las buenas prácticas en la gestión de las organizaciones educativas, debe ser un desafío, pues se convierten en una razón estratégica, que incentiva a asumir responsabilidades en los miembros de la comunidad educativa, con el fin de llevar a cabo el Proyecto Educativo Institucional, en un enfoque de educación con calidad, imparcialidad y cooperación. En este sentido, cobra gran importancia la necesidad de investigar cómo se da la comunicación entre los mismos y esta a su vez, como influye en todos los procesos institucionales.

De igual forma, la comunicación entre los directivos y docentes tiene un papel importante en las instituciones educativas; ya que, los directivos no solo lideran, supervisan, evalúan y enseñan, sino que, establecen vínculos con otras personas y realizan actividades administrativas cumpliendo con las políticas establecidas en el plantel. Al respecto, Miranda (2016), plantea que, quienes asumen el desafío de liderar establecimientos educativos, deben fortalecer el talento humano, organizar de forma estratégica el trabajo y velar por la consecución de los objetivos propuestos en el proyecto educativo institucional.

En este orden de ideas, Bello (2019), afirma que la comunicación institucional es aquella que, además de establecer relaciones de calidad, mejora los servicios educativos que ofrece, para lograr las metas y objetivos propuestos; sin embargo, para nadie es un secreto que, la comunicación en las instituciones educativas, se ha desarrollado de forma vertical, con la función de transmitir información desde los directivos hacia los docentes, lo que carece de las competencias comunicativas que requiere el proceso de dirección.

Siguiendo las ideas de Zuluaga (2006) un buen modelo de comunicación puede ser la explicación de una parte del mundo real, o de quienes participan en él. Por lo tanto, un modelo es dinámico cuando permite modelar, manipular, representar, etc. Admite la interpretación de un todo de forma integral, permitiendo la comprensión del proceso comunicativo, pretende explicar la realidad de la comunicación humana en contextos limitados y precisos, es decir, completamente diferente a aquellos esquemas comunicativos unilaterales, hegemónicos e inapropiados que se instauran en la actualidad en diversas organizaciones.

Pacheco (2019) argumenta que, los modelos de comunicación no pueden ser ajenos a la comunicación organizacional. En el caso de las instituciones educativas donde la interacción es permanente entre sus integrantes; se requiere que las relaciones que se establecen entre directivos y docentes



sean muy eficientes y cumplan con las expectativas de su equipo de trabajo, como agentes que intervienen directamente en el proceso formativo; más, cuando las instituciones vienen atravesando grandes transformaciones con el paso el tiempo.

Una de las transformaciones más significativas para las organizaciones, fue la pandemia COVID-19, decretada por la Organización Mundial de la Salud (2020), donde se sufrió una emergencia sanitaria que paralizó las actividades de muchos países, se vio la necesidad de cambiar las formas de comunicación. En el caso de Colombia, en el sector educativo, se venía dando la comunicación de una forma sincrónica; sin embargo, a partir de marzo del año 2020, se produjo un receso de clases presenciales, que obligó a las instituciones educativas a replantearse este tema a través de un gran interrogante: ¿Cómo lograr una comunicación efectiva en la Institución Educativa en el marco de la emergencia sanitaria por Covid-19? Desde este panorama de incertidumbre, las instituciones educativas tuvieron que pasar a la virtualidad inesperadamente, lo que produjo un choque en la comunicación, sobre todo las que contaban con varias sedes; sin embargo, se reconoce la importancia que asumió la virtualidad como estrategia para direccionar los procesos de formación y concebir una forma diferente de enseñanza. Para Saura et al. (2021), la pandemia ha develado que el uso de la tecnología es imprescindible en el contexto de la educación; aunque, faltaba familiaridad con las plataformas virtuales, además, de las desigualdades sociales que salieron a flote en el momento de vislumbrar la realidad de muchos estudiantes que carecían de los recursos tecnológicos suficientes y apropiados para enfrentar esta situación.

En este contexto de incertidumbre, el docente tuvo que cambiar sus estrategias de comunicación para garantizar los procesos de enseñanza y aprendizaje; por su parte, los directivos optaron por dar mayor importancia a un sinnúmero de herramientas y aplicaciones tecnológicas que se conocían, pero que no eran muy aprovechadas como el WhatsApp, el correo electrónico, Zoom, Meet, Teams, entre otros, de esta manera, se generó unos nuevos escenarios de interacción discursiva digital que, en algunos casos, ocasionó malestar e inconformidad entre algunos usuarios.

En Colombia a partir de junio de 2021 se incorporan nuevamente a la cotidianidad las clases de forma presencial alternando los estudiantes y desde enero de 2022 se retornó a la normalidad académica. La Institución Educativa Barrios Unidos del Sur, atendió al llamado de orden nacional y también se reincorporó a sus labores misionales; aunque, con una nueva mirada frente al papel que desempeñaron los recursos tecnológicos en calidad de mediadores digitales para garantizar la comunicación;

además, el equipo directivo y docentes, reconocieron que, la experiencia pandémica, diversificó en términos tecnológicos la comunicación no sólo entre docentes y estudiantes, sino también entre directivos y docentes, donde se empezó a valorar los recursos digitales utilizados.

Además, permitió identificar y definir la importancia del enfoque de la comunicación organizacional para así proponer estrategias gerenciales que permitieran mejorar los procesos comunicativos al interior de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur; la cual, se caracteriza por ser una entidad de carácter oficial, ubicada en la zona suroriental de Florencia departamento del Caquetá (Colombia), cuenta con cuatro sedes: Principal, Pueblo Nuevo, Santa Inés y Monserrate. En todas sus sedes se ofrece educación Preescolar y primaria, además; la sede central, oferta el servicio de educación básica secundaria, media y formación para adultos en jornadas: mañana, tarde y noche. Cuenta con cinco (5) directivos y ochenta y dos (82) docentes de aula; beneficiando a 2.200 estudiantes de estrato socioeconómico bajo.

En lo concerniente al tipo de comunicación organizacional, la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur, asume este aspecto desde un enfoque formal que, comprende interacciones de tipo descendente, ascendente y horizontal. En atención a esta realidad de la comunicación en las instituciones y lo que ocurre la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur en particular, se realizó una indagación a través de una encuesta semiestructurada a los docentes que, arrojó resultados relacionados con: a) impacto del modelo de comunicación, b) estrategias de comunicación, c) efectividad de la comunicación, d) importancia de la comunicación oportuna, e) canales de comunicación, y f) herramientas virtuales de comunicación.

En relación con el proceso de implementación, tabulación y sistematización de los resultados de la encuesta semiestructurada, permitió identificar que, el 40,5% de los encuestados, respondieron que el modelo de comunicación organizacional actual no genera los impactos deseados en términos de factibilidad, eficiencia y pertinencia. Por lo tanto, los factores asociados más frecuentes con este primer hallazgo están relacionados con el nivel de percepción de algunos docentes al recibir informaciones relacionadas con su quehacer; donde las orientaciones dadas por los directivos no sean percibidas como órdenes, sino como funciones que hacen parte de su labor y que contribuyen al fortalecimiento de los niveles de comunicación formal en la organización.

De igual forma, las causas inmediatas de la situación anteriormente descrita, obedece a la proliferación de un tipo de comunicación poco



asertiva por parte de algunos directivos con los docentes; especialmente, aquellos que, involucran elementos emotivos, psicológicos o pragmáticos; En consecuencia, se aprecia difusión de información confusa, que genera ambigüedad y provoca ruptura de los canales de comunicación interna, solicitudes, requerimientos y asignación de funciones específicas de carácter pedagógico y administrativo. los cuales, afectan la comunicación organizacional de carácter formal al interior de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur.

Frente a estos hallazgos, es pertinente los aportes de Benavides y Cortés (2018), quienes, manifiestan que, la comunicación debe verse como una parte integral y estratégica en la organización, cuya función es evidenciar una mejora en el clima laboral, forma de liderazgo, toma de decisiones, labores en equipo y corresponsabilidad; aspectos que la Institución Educativa focalizada no atiende al interior de su estructura y enfoque comunicacional; y, se ratifica aún más con las respuestas del 69% de los encuestados quienes, manifiestan que, la estrategia más común de los directivos para dar a conocer informaciones, se inclinan por los encuentros presenciales de manera frecuente, donde se observa una gran diferencia en porcentaje con respecto a las otras formas de comunicar; debido a que se toma única estrategia organizacional para socializar propuestas, establecer acuerdos y planificar acciones de carácter institucional.

Las causas a esta situación obedecen a desconocimiento de otras posibilidades gerenciales que, permitan nuevas dinámicas para el manejo de la información, la toma de decisiones, la atención de los requerimientos. En consecuencia, se aprecia ausencia de compromiso institucional por parte de los directivos y docentes frente a las acciones derivadas de los encuentros presenciales para impartir instrucciones y movilizar órdenes directas que carecen del principio de concertación. Este panorama conlleva a la disminución de los niveles de empoderamiento. Además, ausencia de liderazgo compartido y escenarios de discusión, en los cuales, se promueva el consenso.

Frente al anterior panorama, se destaca el aporte de Villagómez (2019), quien, afirma que, si se visualiza al receptor como fuente principal para lograr las metas programadas, se deben ejecutar estrategias comunicativas pertinentes en un clima laboral apto; sin embargo, esta premisa en correlación con los resultados del instrumento de indagación, guarda cierta distancia; ya que, el 40% de los encuestados, responde que algunas veces la comunicación en la Institución Educativa no es efectiva. Al parecer, y, según González (2021), esto obedece a que algunos docentes no se sienten a gusto en su quehacer, reflejado en las acciones cotidianas. Las causas están

relacionadas con la falta de escenarios de discusión y ausencia de nuevas alternativas organizacionales que posibiliten mayor empoderamiento del recurso humano para la toma de decisiones. En consecuencia, se observa falta de disposición, desconcentración, intranquilidad y generación de un ambiente hostil que conlleva a incapacidades constantes, incumplimiento a la jornada laboral, mal trato a los compañeros y estudiantes, deterioro de las relaciones interpersonales y ausencia de trabajo en equipo.

Macías (2023), manifiesta que la existencia de diferentes grupos en las organizaciones, requiere mayor revisión de la cantidad de mensajes que reciben, como de la forma y canales para acceder a dicha información. Situación que se corrobora en la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur; ya que, cuenta con cuatro sedes y el recurso humano es bastante significativo en términos de cantidad de personal, de los cuales, 40,5 % responden que en muchas ocasiones las actividades y acuerdos programados no se cumplen puntalmente, impidiendo que la comunicación entre las diferentes sedes sea efectiva. La causa a esta situación está relacionada con la transmisión de la información por fuera de los Tiempos Previstos.

En consecuencia, se puede observar un incumplimiento de las acciones proyectadas en el plan operativo institucional. Por lo tanto, los canales de comunicación son fundamentales para una adecuada participación; los cuales, deben ser de carácter: bidireccional, abierto y eficaz, la falta de la escogencia de los adecuados, supone colocar límites y obstáculos a la misma, premisa que, reconocen el 47,6% de los encuestados, los cuales, afirman que, el canal de comunicación más frecuente que se utiliza para dar una información entre las sedes, es el correo electrónico, seguido por el 45,2% que corresponde a la mediación directa de los coordinadores. Las causas se relacionan con el manejo y/o desconocimiento de diversas estrategias comunicacionales. En consecuencia, se observa que, algunos coordinadores no comparten la información completa o a tiempo, dándose distorsión de la misma y falta de credibilidad.

Preocupa a nivel institucional, la promoción de este tipo de prácticas al interior del enfoque de comunicación organizacional asumido por el centro escolar, frente a este hecho, Martínez (2022), manifiesta que, gracias a las TIC, los canales de comunicación han avanzado, sin embargo, existen muchas restricciones en el uso de las mismas; sobre todo, cuando no hay apropiación y se evita utilizarlas como mediadores para garantizar procesos de comunicación de calidad, dicha acotación es ratificada por el 90% de los encuestados; quienes, contestaron que es bueno implementar una herramienta virtual donde se encuentre condensada información para todas las sedes, ya que, es evidente la ausencia de estrategias virtuales de



comunicación al interior de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur. Las causas de esta situación es la falta de mecanismos para mantener informados a los docentes y directivos. En consecuencia, se observan algunas falencias en la gestión de estrategias comunicacionales y fisuras comunicacionales entre las sedes.

Como lo manifiesta Llopis (2022), cada día cobran más valor las TIC, como el empleo de blogs, foros, podcasts, entre otros. Aunque muchos docentes sientan tecnofobia (miedo o rechazo a el uso de lo tecnológico), son indispensables para facilitar todos los procesos en las organizaciones. Con relación a este tema, el 75% de los docentes responden en la encuesta que, falta implementar herramientas virtuales de comunicación en la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur, que faciliten la adquisición de la información de forma veraz y oportuna. Lo anterior por falta de gestión organizativa y de capacitación de los docentes y directivos. Produciendo desinformación, inconformismo y un clima laboral inadecuado.

Metodología

Por la naturaleza de esta investigación, se toma el enfoque cuantitativo, teniendo en cuenta a Cárdenas (2018), lo establece como proceso que pretende resolver inquietudes a partir de la recolección y análisis de datos; partiendo del interrogante ¿Cuál pudiera ser el modelo de comunicación organizacional que fortalezca la gestión educativa de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur de Florencia Caquetá?

Para dar respuesta a este interrogante, se realizó una encuesta, con una muestra de cinco (5) directivos y ochenta y dos (82) docentes, en cuatro sedes distintas; para luego realizar el respectivo análisis de la misma, Los resultados del instrumento, sirvieron para identificar algunas tendencias, dificultades, causas, consecuencias y posibles alternativas de atención de las inconsistencias detectadas en el modelo de comunicación utilizado por la Institución Educativa focalizada.

Resultados y Discusión

El presente texto, tiene en cuenta términos como comunicación, organización, clima laboral y comunicación asertiva con el propósito de reconocer que, la comunicación organizacional en la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur es una herramienta estratégica para enmarcar las relaciones internas y externas, que constituyen la construcción de su

propia identidad y la apropiación de recursos y herramientas tecnológicas apropiadas para el desarrollo eficaz de la gestión institucional.

Frente a la anterior premisa, Del Toro (2018), reconoce que, la comunicación organizacional facilita la transmisión de información, proporcionando apropiación de los procesos institucionales y confianza entre los directivos y docentes, beneficiando la consecución de los proyectos comunes, que faciliten el trabajo cooperativo, la planeación y gestión institucional. Por lo tanto, este apartado, hace evidente a través del proceso de diseño, implementación, análisis e interpretación de una encuesta semiestructurada, las dificultades en la comunicación entre el equipo directivo y el cuerpo docente de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur, donde se pudo identificar la falta de canales, estrategias y herramientas virtuales de comunicación, lo que influye claramente en la transmisión efectiva de la información, ocasionado, retrasos en el desarrollo de procesos importantes en las cuatro gestiones.

Este panorama anteriormente descrito, conlleva a la promoción de información sesgada, provocando fisuras comunicacionales entre las sedes de la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur, pérdida de credibilidad y poco rendimiento laboral, falta de empatía y liderazgo, incumplimiento a la jornada laboral, mal trato a los compañeros y estudiantes, deterioro de las relaciones interpersonales y falta de trabajo en equipo. En este orden de ideas, se requiere en primera instancia, la configuración de una estrategia orientada a motivar la prestación del servicio, en un ambiente laboral adecuado, que favorezca los procesos comunicativos entre las personas involucradas.

Además de ser un tema innovador en el campo educativo, debido a los pocos estudios realizados al respecto, se requiere un mecanismo de comunicación que esté a la disposición de todos, convirtiéndose en una necesidad apremiante en la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur, donde se amerita que con urgencia se realicen los análisis pertinentes a la implementación de un modelo de comunicación organizacional que satisfaga las expectativas de los directivos, docentes; y a su vez se refleje en el resto de la comunidad educativa.

Conclusiones

En Colombia se han realizado muy pocos estudios sobre el tema de la comunicación organizacional en las Instituciones Educativas, por lo que se requiere un mayor estudio y análisis de los antecedentes relacionados con este objeto de estudio en sus tres ámbitos.



Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta semiestructurada realizada a los docentes, se pudo evidenciar la falta de canales, estrategias y herramientas virtuales de comunicación efectiva, en la Institución Educativa Barrios Unidos del Sur; estos hallazgos, coinciden con lo expuesto por Roncal (2018); quien afirma que, las fisuras al interior de la estructura comunicacional de la organización, influyen notoriamente en la ausencia de una comunicación efectiva y en correspondencia con las necesidades del contexto, siendo nocivas para cumplir con la misión y visión institucional, donde se refleje la importancia de la comunicación eficaz y oportuna. Debido a esto se requiere con urgencia un modelo de comunicación que impacte y cumpla las expectativas de los directivos y docentes en la Institución Educativa objeto de estudio de la presente investigación.

Autores como Spector y Beer (2019), enfatizan en la necesidad de una gestión ágil y adaptable en entornos educativos en constante cambio que permitan cumplir con las exigencias del mundo contemporáneo. Al igual que Calle (2019), que recalca las competencias del gerente educativo en las Instituciones Educativas; los cuales, se han convertido en un tema crítico en la actualidad, con enfoques diversificados que buscan abordar los desafíos específicos, siendo fundamental el empoderamiento de los directivos como agentes transformadores del cambio.

A las Instituciones Educativas, les compete revisar procesos estratégicos como la comunicación organizacional y su incidencia en la gestión del establecimiento, aportando conocimientos científicos para solucionar las falencias; lo que conlleva al uso de mecanismo o implementación de un medio que sea oficial y a disposición de todos los docentes para acceder a la información de manera veraz y efectiva. Por lo tanto, se requiere proponer el diseño de una serie de estrategias comunicacionales que posibiliten la interacción entre los docentes y directivos de forma oportuna, ajustados a los distintos canales y medios de comunicación que hoy día ofrecen las Tics para fortalecer la gestión educativa.

Pacheco (2022), destaca que en los procesos comunicativos se evidencia el predominio de la comunicación informal que ocasiona rumores e incertidumbre, y los principales medios para intercambiar información son las reuniones presenciales, documentos impresos (memos, circulares y carteleras), junto a recursos teleinformáticas (correo electrónico, plataformas digitales como zoom o Teams, campus virtual, redes sociales), siendo necesario organizar, coordinar y administrar un modelo de comunicación organizacional asertivo en relación a las necesidades de

la institución que facilite reconocer, guiar y retroalimentar la transmisión de mensajes a nivel interno y externo de la institución.

En el contexto de la tecnología educativa, autores como Mishra y Koehler (2020) destacan la importancia de integrar de manera efectiva la tecnología en la gestión organizacional para mejorar los procesos de enseñanza y el aprendizaje; logrando de esta manera, la consolidación de nuevos y mejores escenarios de interacción discursiva en situaciones reales de comunicación en los cuales se reconoce al otro como interlocutor válido.

La gestión del talento educativo también ha ganado relevancia, y autores como García (2023), proponen enfoques innovadores para reclutar, desarrollar y retener a profesionales altamente calificados en el sector educativo, en este punto, se reconocen los esfuerzos realizados por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia que, ha establecido nuevas pautas para la evaluación y ascenso de los docentes pertenecientes al escalafón regidos por el decreto 1278; enfatizando en la necesidad de educadores que promuevan la comunicación asertiva en sus prácticas educativas.

En resumen, la gestión organizacional en el sector educativo, respaldada por enfoques actuales que consideran la agilidad, la tecnología, la diversidad y el talento, se presenta como un elemento crucial para el éxito y la innovación en las instituciones educativas contemporáneas

Para analizar el estado de la comunicación organizacional y propender por la mejora del proceso en las instituciones educativas, es necesario responder los siguientes interrogantes: ¿Qué percepciones tienen los docentes y directivos sobre el proceso de comunicación organizacional que desarrollan desde la gestión educativa? ¿Cuáles elementos de la comunicación efectiva y asertiva fortalecen la gestión educativa en las instituciones? ¿Cómo fortalecer la gestión directiva de los establecimientos educativos, a través de las tecnologías de la información y la comunicación? ¿Cuál pudiera ser el modelo de comunicación organizacional que fortalezca la gestión educativa?

Referencias

Aced, C., & Miquel Segarra, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica.

Bello, C. (2019). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. *EPISTEME KOINONIA: Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 2(3), 24-40.



- Benavides, T. D. P. N., & Cortés, M. I. C. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura. *Prisma Social: revista de investigación social*, (22), 127-158.
- Calle, V. (2019). Competencias del gerente educativo en instituciones educativas de Riohacha, Colombia. *Telos*, 21(3), 564-590.
- Cárdenas, J. (2018). Investigación cuantitativa.
- Cordero Durán, L. (2018). La comunicación como proceso cultural. Pistas para el análisis. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(3).
- Cueva, M. R. C., Hernández, Y. L. D., & Regalado, Ó. L. (2021). Comunicación asertiva en el contexto educativo: revisión sistemática. *Boletín Redipe*, 10(4), 315-334.
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.
- Del Toro, I. R. M. (2018). La evaluación de la gestión directiva en el proceso educativo de la escuela primaria (Doctoral dissertation, Universidad de Ciego de Ávila).
- Domínguez, G. K. P. (2018). La Comunicación organizacional interna en la organización educativa. *Foro educacional*, (30), 11-39.
- Flórez-Madroño, A. C., & Prado-Chapid, M. F. (2021). Habilidades sociales para la vida: empatía, relaciones interpersonales y comunicación asertiva en adolescentes escolarizados. *Revista Investigium IRE Ciencias Sociales y Humanas*, 12(2), 13-26.
- García-Arca, J., et al. (2023). Gestión del talento en educación: Una revisión sistemática de tendencias actuales y direcciones futuras. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 26- 47.
- Llopis, C. J. (2022). La dirección general en la era de la hiperconectividad: las nuevas coordenadas. <https://www.tesisenred.net/handle/10803/674840>
- Macías, L. E. (2023). La comunicación organizacional para la gestión de las TIC educativas en entornos virtuales de aprendizaje. El caso Universidad de Guayaquil. <https://rodin.uca.es/handle/10498/28424>
- Maldonado Fuentes, A. C., Sandoval Rubilar, P. R., & Rodríguez Alveal, F. E. (2018). Evaluación de comprensión lectora y libro álbum en estudiantes de Formación Inicial Docente. *Revista de la Escuela de Ciencias de la Educación*, 1(13), 65-84.

- Martínez, A. C., Díaz-Morilla, P., & Martín, J. L. T. (2022). El papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la COVID-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*, (55), 29- 51.
- Martínez Pulgarín, E. J. (2022). Diseño de plan de formación para la apropiación y uso de las TIC en los docentes del municipio de Dosquebradas en el marco del confinamiento social. <https://repositorio.utp.edu.co/items/1f96c600-7ba7-4eea-be35-c5bcf44332ba>
- Méndez Escobar, A. (2021). Educación en tiempos de pandemia (covid-19). *Revista de la Universidad de la Salle*, 2020(85), 51-59.
- Ministerio de Educación Nacional (2021). Gestión educativa. Portal MEN - Presentación. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/adelante-maestros/Formacion/Gestion-Educativa/231098:Gestion-Educativa>
- Miranda, B. S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *RIDE. Revista*.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2020). Conocimiento tecnopedagógico del contenido (TPACK): Una retrospectiva de 30 años. *Journal of Educational Technology & Society*, 23(3), 26-39.
- Muguiro, N. (2018). La documentación lingüística y sus avances: ventajas de la multifuncionalidad, multimedialidad y multimodalidad para la recuperación y revitalización de lenguas indígenas.
- Organización Mundial de la Salud. (2020). COVID-19: Informe de la situación mundial, enero de 2020. <https://www.who.int/es/emergencias/disease/novel-coronavirus-2019/situation->
- Pacheco, L. B. C. (2019). Comprendiendo el ámbito de la comunicación organizacional interna y el desempeño docente en instituciones educativas. *Boletín de la Academia Peruana de la Lengua*, (66), 65-82.
- Pacheco Rodríguez, M. G. (2022). Modelo de comunicación interna para instituciones públicas de educación superior. Caso Universidad de Guayaquil (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
- Real Academia Española. (2014). Vicisitud. En *Diccionario de la lengua española* (23ª ed., p. 2816).
- Reyes Hernández, J., & Moros Fernández, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217.



- Rodríguez-Fernández, L., & Vázquez-Sande, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *Profesional de la Información*, 28(5).
- Romero-Rodríguez, L. M., Castillo-Abdul, Bárbara., & Ravina-Ripoll, R. (2019). Comunicación para la motivación. Claves de la asertividad y del trabajo en equipo en las organizaciones. R. Ravina-Ripoll, LB Tobar Pesántez y E. Nuñez Barriopedro (Coords.), *Happiness Management and Creativity in the XXI Century. Intangible capitals as a source of innovation, competitiveness and sustainable development*, 41-54.
- Roncal C., K. M. (2018). La comunicación interna y la gestión educativa en la I.E. N° 88227 “Pedro Pablo Atusparia”, Nuevo Chimbote – 2016. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/9703>
- Ruíz Díaz & Morales, D. (2021). Clima laboral en empresas públicas y privadas de Asunción. *Revista internacional de investigación en ciencias sociales*, 17(2), 245-256.
- Saura, G., Díez Gutiérrez, E. J., & Rivera Vargas, P. (2021). Innovación Tecnológica Educativa ‘Google’. *Plataformas Digitales, Datos y Formación Docente. REICE. Revista Electrónica Iberoamericana*
- Spector, B., & Beer, M. (2019). Más allá de la empresa: Perspectivas desde las organizaciones como ecosistemas. *Academy of Management Perspectives*, 33(4), 317-323.
- Velázquez, M. P., Quesada, J. G. M., & Rodríguez, J. F. P. (2020). Estrategia de comunicación organizacional para escuelas de la educación primaria. *Didasc@lia: didáctica y educación* ISSN 2224-2643, 11(4), 110-134.
- Villagómez, C. R. K, (2019). Modelo de comunicación organizacional en la empresa avícola vitaloa sa avitala ubicada en el distrito metropolitano de Quito (Bachelor’s thesis, Quito).
- Zuluaga, U. H. S. (2006). Modelos Y Esquemas De Comunicación. Algunos Acercamientos. Universidad de Medellín/Fundación Hanss Eidel/Comunicación/ED Zuluaga.

Forma de citar este artículo: Molina Suárez, A. M. (2023). Comunicación Organizacional en la Gestión Directiva de las Instituciones Educativas de Florencia Caquetá (Colombia), *Revista Voces y Realidades Educativas*, (10), pp. 101-117.
