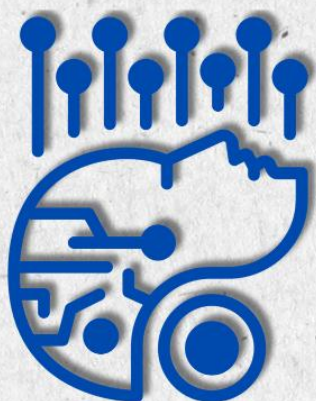


**CIENCIA Y DESCUBRIMIENTO**

*Revista Científica Multidisciplinaria*



**ISSN 3073-1232**  
**Año: 2026**  
**Volumen: 4**  
**Número: 2**  
**abr-jun**

**ESTRATEGIA GERENCIAL PARA LA  
COMUNICACIÓN EFECTIVA ENTRE  
LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES DE LA  
UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL  
“PUNTA CARDÓN”**

**MANAGERIAL STRATEGY FOR  
EFFECTIVE COMMUNICATION  
BETWEEN ADMINISTRATORS AND  
TEACHERS AT THE NATIONAL  
EDUCATIONAL UNIT “PUNTA  
CARDÓN”**

**Autor:**

**Lcda. Dávila Sánchez, Mary Elena**  
**[maryedavila1@gmail.com](mailto:maryedavila1@gmail.com)**

**Universidad Pedagógica Experimental Libertador**  
**Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela**  
**Punto Fijo - Venezuela**

**Coautor:**

**Dra. López Zavarce, Jennie del Carmen**  
**[jennieupel2022@gmail.com](mailto:jennieupel2022@gmail.com)**

**Universidad Pedagógica Experimental Libertador**  
**Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela**  
**Punto Fijo - Venezuela**



**Recibido:** 06/02/2026

**Aceptado:** 05/03/2026

**Publicado:** 23/04/2026

## **Estrategia gerencial para la comunicación efectiva entre los directivos y docentes de la unidad educativa nacional “Punta Cardón”**

### **Managerial Strategy for Effective Communication Between Administrators and Teachers at the National Educational Unit “Punta Cardón”**

#### **Autor:**

Lcda. Dávila Sánchez, Mary Elena

<https://orcid.org/0009-0000-5591-6778>

[maryedavilal@gmail.com](mailto:maryedavilal@gmail.com)

Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela  
Punto Fijo – Venezuela

#### **Coautor:**

Dra. López Zavarce, Jennie del Carmen

<https://orcid.org/0009-0006-3268-9596>

[jennieupel2022@gmail.com](mailto:jennieupel2022@gmail.com)

Universidad Pedagógica Experimental Libertador  
Núcleo de Investigación Educativa Paraguaná-Venezuela  
Punto Fijo – Venezuela



## Resumen

El estudio aborda la importancia de la comunicación efectiva como eje estratégico en la gestión educativa, considerando su influencia en el clima organizacional y en el desempeño docente dentro de instituciones educativas. En este contexto, se reconoce que la interacción entre directivos y docentes es determinante para el logro de los objetivos institucionales y la consolidación de un ambiente laboral armónico. El objetivo de la investigación fue diseñar una estrategia gerencial orientada al fortalecimiento de la comunicación efectiva entre directivos y docentes de la Unidad Educativa Nacional Punta Cardón. Metodológicamente, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño de investigación-acción participativa, lo que permitió la intervención directa en el contexto educativo. La población estuvo conformada por 2 directivos y 12 docentes. Como técnicas e instrumentos de recolección de información se utilizaron la observación participante, entrevistas semiestructuradas y grupos focales. Los resultados evidencian que existen debilidades en los procesos comunicacionales, tales como la inmediatez en la transmisión de mensajes, la dependencia de medios digitales y la escasa estructuración de espacios formales de diálogo. Sin embargo, también se identifican fortalezas como la receptividad, la comunicación asertiva y la disposición al cambio por parte de los actores educativos. Se concluye que la implementación de una estrategia gerencial basada en la comunicación efectiva es pertinente y necesaria, ya que contribuye a mejorar el clima organizacional, fortalecer el liderazgo institucional y promover una cultura de participación y colaboración en la gestión educativa.

**Palabras clave:** Estrategia gerencial, Comunicación efectiva, Directivo, Docente.



## Abstract

The study addresses the importance of effective communication as a strategic axis in educational management, considering its influence on organizational climate and teaching performance within educational institutions. In this context, the interaction between principals and teachers is recognized as a determining factor for achieving institutional objectives and consolidating a harmonious work environment. The objective of the research was to design a management strategy aimed at strengthening effective communication between principals and teachers of the Unidad Educativa Nacional Punta Cardón. Methodologically, the study was developed under a qualitative approach, with a participatory action research design, which allowed direct intervention in the educational context. The population consisted of 2 principals and 12 teachers. The data collection techniques and instruments used were participant observation, semi-structured interviews, and focus groups. The results show weaknesses in communication processes, such as immediacy in message transmission, dependence on digital media, and limited structuring of formal spaces for dialogue. However, strengths were also identified, such as receptiveness, assertive communication, and willingness to change among educational actors. It is concluded that the implementation of a management strategy based on effective communication is relevant and necessary, as it contributes to improving organizational climate, strengthening institutional leadership, and promoting a culture of participation and collaboration in educational management.

**Keywords:** Management strategy, Effective communication, Principal, Teacher.



## Introducción

La comunicación efectiva constituye un elemento esencial en la gestión educativa contemporánea, al incidir directamente en la coordinación institucional, el clima organizacional y el desempeño docente; en este sentido, la interacción entre directivos y docentes no solo facilita la transmisión de información, sino que también promueve la construcción de relaciones profesionales basadas en la confianza, la cooperación y el trabajo colaborativo. Estudios recientes han demostrado que el liderazgo educativo y las habilidades comunicativas de los directivos son factores determinantes para el fortalecimiento del desempeño docente y la mejora de la calidad educativa, especialmente en contextos donde las instituciones enfrentan desafíos organizacionales complejos (Chávez, 2024);

Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional en instituciones educativas debe ser entendida como un proceso estratégico que articula la gestión administrativa con los procesos pedagógicos, permitiendo una toma de decisiones más efectiva y participativa; investigaciones actuales evidencian que la ausencia de canales comunicacionales adecuados genera conflictos internos, deterioro del clima laboral y debilidades en la gestión institucional, lo cual afecta el logro de los objetivos educativos (Pulla, et al. 2024);

En este marco, el liderazgo directivo adquiere una relevancia central, ya que los equipos de gestión son responsables de promover dinámicas comunicativas que favorezcan la participación, la retroalimentación y la cohesión institucional; en consecuencia, el desarrollo de habilidades comunicativas en los líderes educativos se convierte en un factor clave para impulsar procesos de innovación, mejora continua y fortalecimiento del trabajo docente (Gamarra, 2024);

No obstante, en muchas instituciones educativas persisten limitaciones en los procesos de comunicación interna, caracterizadas por la escasa interacción entre directivos y docentes, la circulación informal de la información y la falta de espacios de diálogo, lo cual repercute negativamente en el desempeño organizacional y en la calidad del servicio educativo; esta problemática también se evidencia en la Unidad Educativa Nacional Punta Cardón, donde se identifican dificultades en la comunicación efectiva entre los actores institucionales, afectando la coordinación de las actividades académicas y administrativas;



En consecuencia, surge la necesidad de diseñar estrategias gerenciales orientadas a fortalecer la comunicación efectiva, entendida como un proceso bidireccional, participativo y continuo que permita optimizar la gestión institucional y mejorar las relaciones interpersonales dentro de la organización educativa; por ello, el presente estudio tiene como propósito diseñar una estrategia gerencial que favorezca la comunicación efectiva entre los directivos y docentes, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional y al logro de los objetivos institucionales;

### **Comunicación organizacional en el contexto educativo**

La comunicación organizacional en las instituciones educativas constituye un elemento esencial para el adecuado funcionamiento institucional, ya que facilita la interacción entre los actores educativos y permite la construcción de significados compartidos orientados al logro de objetivos comunes; en este sentido, la escuela, concebida como una organización social, requiere establecer procesos comunicacionales efectivos que promuevan la coordinación, la participación y la cohesión interna. Estudios recientes destacan que la comunicación dentro de las instituciones educativas influye directamente en la calidad del clima organizacional y en la efectividad de los procesos pedagógicos (Tafur et al., 2024; Camacho & Semanate, 2024);

Asimismo, la comunicación organizacional no solo cumple una función informativa, sino también formativa, al contribuir al desarrollo de valores, actitudes y relaciones interpersonales positivas dentro del entorno escolar; en consecuencia, una adecuada gestión comunicacional favorece ambientes de trabajo colaborativos y fortalece la cultura institucional, permitiendo que los actores educativos trabajen de manera articulada y eficiente (Tafur et al., 2024; Camacho & Semanate, 2024)

### **Comunicación efectiva y relaciones interpersonales**

La comunicación efectiva se define como un proceso bidireccional que garantiza la comprensión mutua entre los participantes, integrando elementos como la retroalimentación, la claridad del mensaje y la empatía; en el ámbito educativo, este tipo de comunicación resulta fundamental para fortalecer las relaciones interpersonales entre directivos y docentes, promoviendo ambientes laborales armónicos y colaborativos. Investigaciones recientes evidencian que la comunicación efectiva está estrechamente vinculada con el liderazgo educativo y la gestión institucional eficiente (Tafur et al., 2024);



De igual manera, la calidad de las relaciones interpersonales dentro de las instituciones educativas depende en gran medida de las habilidades comunicativas de sus miembros, tales como la escucha activa, la asertividad y la capacidad de resolución de conflictos; estas competencias favorecen la construcción de confianza y el compromiso organizacional, elementos clave para el logro de los objetivos educativos (Camacho, et al. 2024; Tafur et al., 2024)

### **Gerencia educativa y liderazgo comunicacional**

La gerencia educativa se concibe como un proceso integral que implica la planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales, con el propósito de alcanzar los objetivos educativos; en este contexto, el directivo asume un rol estratégico como líder, responsable de orientar, motivar y coordinar al personal docente mediante el uso de estrategias comunicacionales efectivas. Estudios recientes señalan que el liderazgo educativo influye significativamente en la mejora de la calidad educativa y en el fortalecimiento de la comunidad escolar (Pino Pillco & Chalco Corrales, 2024; Camacho, et al. 2024);

Asimismo, el liderazgo comunicacional se posiciona como una competencia clave del gerente educativo, ya que permite promover la participación, la toma de decisiones compartidas y la construcción de una cultura organizacional sólida; en este sentido, el liderazgo transformacional y distribuido favorece la cohesión institucional y la innovación en los procesos educativos, fortaleciendo la interacción entre directivos y docentes (Olaya Ahumada, 2024; Pino Pillco & Chalco Corrales, 2024)

### **Tipos de comunicación en las instituciones educativas**

En las instituciones educativas, la comunicación puede clasificarse en formal e informal, ambas necesarias para el funcionamiento organizacional; la comunicación formal se desarrolla a través de canales establecidos, como reuniones, informes y normativas institucionales, mientras que la comunicación informal surge de manera espontánea entre los miembros de la comunidad educativa. Investigaciones recientes indican que la adecuada articulación entre ambos tipos de comunicación contribuye a mejorar la gestión institucional y el clima organizacional (Tafur et al., 2024);

Por otra parte, la comunicación informal, aunque no estructurada, tiene un impacto significativo en la percepción institucional y en las relaciones interpersonales, por lo que su adecuada gestión resulta fundamental para evitar conflictos y fortalecer la cohesión del equipo de trabajo; en este sentido, una comunicación equilibrada y



transparente favorece la eficiencia organizacional y el logro de objetivos educativos (Pino Pillco & Challco Corrales, 2024; Tafur et al., 2024)

### **Estrategias gerenciales para la comunicación efectiva**

Las estrategias gerenciales para la comunicación efectiva constituyen un conjunto de acciones planificadas orientadas a mejorar los procesos comunicacionales dentro de la institución educativa; estas estrategias incluyen la implementación de canales formales de comunicación, la promoción de espacios de diálogo, la capacitación en habilidades comunicativas y el fortalecimiento del liderazgo participativo. Estudios recientes destacan que la implementación de estrategias comunicacionales adecuadas contribuye a mejorar el desempeño docente, el clima organizacional y la calidad educativa (Tafur et al., 2024; Cerna Muñoz et al., 2024);

Además, las estrategias gerenciales deben estar alineadas con el contexto institucional y orientadas a fomentar la participación activa de los docentes, la retroalimentación constante y la construcción de relaciones basadas en la confianza y el respeto; en este sentido, la gerencia educativa debe asumir un enfoque estratégico que permita fortalecer la comunicación como eje transversal del desarrollo institucional (Cerna Muñoz et al., 2024; Olaya Ahumada, 2024)

### **Métodos**

En el desarrollo de toda investigación científica, la metodología se constituye como el conjunto de procedimientos, técnicas y estrategias que orientan la recolección, análisis e interpretación de la información, permitiendo dar respuesta al problema planteado; en este sentido, la metodología no solo define el camino a seguir, sino que garantiza la rigurosidad y validez del estudio, al establecer una estructura lógica y coherente para el desarrollo del proceso investigativo, tal como lo señala Arias (2016), quien plantea que el proyecto de investigación implica la aplicación sistemática de métodos científicos para abordar una problemática específica.

En correspondencia con lo anterior, la presente investigación se enmarca dentro de un enfoque cualitativo, el cual permite comprender la realidad desde la perspectiva de los actores involucrados, interpretando sus experiencias, percepciones y significados en su contexto natural; este enfoque resulta pertinente debido a que el estudio busca analizar la comunicación entre directivos y docentes dentro de la institución educativa, lo cual requiere una aproximación interpretativa y reflexiva, en concordancia con lo expuesto por



Hernández Sampieri y Mendoza, (2018), quienes sostienen que la investigación cualitativa se orienta a comprender fenómenos sociales desde la subjetividad de los participantes.

Asimismo, el tipo de investigación se fundamenta en un paradigma socio-crítico con un enfoque de Investigación Acción Participativa, el cual busca no solo comprender la realidad, sino también transformarla mediante la participación activa de los sujetos; en este sentido, los actores sociales, en este caso docentes y directivos, asumen un rol protagónico en la construcción del conocimiento y en la implementación de acciones de mejora, lo cual coincide con lo planteado por Hadi et al. (2023), quienes destacan que la investigación aplicada a contextos educativos debe orientarse hacia la solución de problemas reales mediante procesos participativos y reflexivos.

En relación con la población, esta estuvo conformada por el personal directivo y docente de la Unidad Educativa Nacional Punta Cardón, mientras que la muestra fue seleccionada de manera intencional, quedando integrada por 2 directivos y 12 docentes, quienes participaron de forma voluntaria en el proceso investigativo; esta selección responde a criterios de pertinencia y accesibilidad, permitiendo obtener información significativa para el análisis de la problemática, tal como lo sugieren Hadi et al. (2023) al señalar que la selección de participantes en estudios cualitativos debe responder a la relevancia de los sujetos en relación con el fenómeno estudiado.

El diseño de la investigación corresponde a un diseño no experimental de campo, enmarcado en la investigación acción, donde el investigador se involucra directamente en el contexto de estudio para observar, analizar y proponer soluciones a la problemática identificada; este tipo de diseño permite integrar la teoría con la práctica, favoreciendo procesos de reflexión crítica y transformación institucional, en concordancia con lo planteado por Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018).

En cuanto a las técnicas e instrumentos de recolección de información, se emplearon la observación participante, las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales, los cuales permitieron obtener información profunda y contextualizada sobre la dinámica comunicacional entre directivos y docentes; estos instrumentos facilitan la recopilación de datos cualitativos y permiten explorar las percepciones y experiencias de los participantes, tal como lo indican Medina et al. (2023), quienes destacan la importancia de utilizar técnicas flexibles y adaptadas al contexto para obtener información válida y confiable.



El procedimiento metodológico se desarrolló en diversas fases, iniciando con el diagnóstico de la situación problemática mediante la aplicación de las técnicas de recolección de información; posteriormente, se realizó el análisis de los datos a través de procesos de categorización, los cuales permitieron identificar patrones, categorías emergentes y relaciones significativas entre los elementos estudiados; seguidamente, se procedió al diseño de una estrategia gerencial orientada a fortalecer la comunicación efectiva, considerando los resultados obtenidos y la participación activa de los actores involucrados; finalmente, se planteó la fase de reflexión y acción, en la cual se busca generar cambios en la dinámica institucional.

Para el análisis de la información, se empleó la técnica de categorización, la cual permite organizar, interpretar y sintetizar los datos cualitativos en unidades de significado, facilitando su comprensión; este proceso se complementó con la triangulación de la información obtenida a través de diferentes técnicas e informantes, garantizando así la validez y confiabilidad de los resultados, en concordancia con los lineamientos metodológicos actuales (Medina et al., 2023; Hadi et al., 2023).

En síntesis, la metodología adoptada permitió no solo comprender la problemática de la comunicación entre directivos y docentes, sino también generar una propuesta de intervención orientada a su mejora, evidenciando que el proceso investigativo trasciende la descripción de la realidad para convertirse en una herramienta de transformación institucional, tal como también lo plantea Camacho, (2026), al señalar que la investigación científica debe ir más allá del método tradicional y orientarse hacia la generación de soluciones contextualizadas.

## Resultado

**Tabla 1.**

Matriz epistémica de categorización: Categorías principales y emergentes

Categoría principal	Subcategorías	Categorías emergentes	Síntesis interpretativa
Comunicación efectiva	Proceso dinámico y social; Interpretación del mensaje; Transmisión de significados; Intercambio y entendimiento	Cultura de liderazgo abierto; Comunicación asertiva; Receptividad	La comunicación se concibe como un proceso relacional que favorece la comprensión mutua y fortalece el clima institucional
Estrategia gerencial	Eficiencia operativa; Productividad;	Planificación de reuniones; Cultura	La estrategia gerencial se orienta a optimizar



Comunicación constante; Dinámicas de integración	colaborativa; Motivación; Participación activa	procesos organizacionales mediante acciones participativas y comunicacionales
---	--	---

Los resultados evidencian que la comunicación efectiva trasciende la simple transmisión de información, consolidándose como un eje estratégico para la gestión institucional; además, se reconoce que la implementación de estrategias gerenciales basadas en la comunicación fortalece la participación, la motivación y el trabajo colaborativo, impactando positivamente en el clima organizacional.

**Tabla 2.**  
Categorización de entrevistas a docentes

Pregunta clave	Subcategorías	Categorías emergentes	Pregunta clave
Intercambio de información	Liderazgo abierto; Clima organizacional; Confianza; Asertividad	Comunicación asertiva; Cultura de liderazgo abierto	Intercambio de información
Barreras comunicacionales	Barreras interpersonales; Sobrecarga laboral; Gestión del tiempo	Productividad y clima organizacional	Barreras comunicacionales
Receptividad ante desacuerdos	Escucha; Resolución de conflictos; Actitud directiva	Receptividad	Receptividad ante desacuerdos
Canales de comunicación	Uso de WhatsApp; Reuniones; Comunicación presencial	Planificación y calidad de reuniones; Mejora del entorno	Canales de comunicación
Influencia del estilo comunicacional	Motivación; Respeto; Trabajo en equipo	Participación activa; Comunicación asertiva	Influencia del estilo comunicacional
Propuestas de mejora	Diálogo; Trabajo colaborativo; Formación	Cultura colaborativa; Cultura institucional	Propuestas de mejora

Desde la perspectiva docente, se evidencia una valoración positiva de la comunicación existente, aunque condicionada por factores como la sobrecarga laboral y la limitada planificación de espacios formales; asimismo, se destaca la necesidad de fortalecer la comunicación presencial y los espacios de diálogo, lo cual permitiría



consolidar una cultura organizacional basada en la confianza, la participación y el respeto mutuo.

**Tabla 3.**

Categorías emergentes derivadas de docentes (matriz interpretativa)

Categoría emergente	Descripción interpretativa	Evidencia
Cultura de liderazgo abierto	Se percibe un estilo directivo basado en apertura y diálogo	Existe intercambio respetuoso y accesible
Comunicación asertiva	Predomina el respeto y la claridad en la interacción	Se valora la forma adecuada de expresarse
Productividad y clima organizacional	La comunicación influye en el desempeño laboral	La falta de tiempo afecta el diálogo
Receptividad	Se reconoce disposición al diálogo por parte de la dirección	Los desacuerdos son escuchados
Planificación y calidad de reuniones	Se requiere mejorar la organización de reuniones	Las reuniones deben ser más estructuradas
Mejora del entorno presencial	Se prioriza la comunicación cara a cara	Se solicita mayor frecuencia de encuentros

Estas categorías reflejan que el fortalecimiento de la comunicación efectiva depende no solo de los canales utilizados, sino también de la calidad de las relaciones interpersonales y del liderazgo ejercido; en este sentido, la comunicación asertiva y la planificación institucional emergen como factores clave para mejorar el desempeño organizacional.

**Tabla 4.**

Categorización de entrevistas a directivos

Pregunta clave	Subcategorías	Categorías emergentes
Dinámica comunicacional	Comunicación administrativa; Integridad; Inmediatez	Inmediatez como barrera; Integridad de la comunicación
Factores de ruido	Sobrecarga laboral; Factores actitudinales; Resistencia	Síndrome de burnout; Necesidad de transformación
Malentendidos	Falta de contexto; Uso de medios digitales; Comunicación indirecta	Dependencia de medios escritos; Ambigüedad; Deshumanización
Mecanismos de escucha	Diálogo informal; Acompañamiento pedagógico	Mecanismos personales y tecnológicos; Procesos estructurados
Criterios de información	Jerarquía; Pertinencia; Canales formales	Criterios de divulgación
Disposición al cambio	Participación; Apertura; Liderazgo	Cultura organizacional; Liderazgo participativo



Desde la visión directiva, se identifican debilidades estructurales en los procesos comunicacionales, principalmente asociadas a la inmediatez, el uso excesivo de medios digitales y la sobrecarga laboral; no obstante, también se evidencia una disposición favorable hacia la mejora, destacando la importancia de institucionalizar procesos comunicativos más estructurados y participativos.

**Tabla 5.**

Categorías emergentes derivadas de directivos (matriz interpretativa)

Categoría emergente	Descripción interpretativa	Evidencia
Inmediatez como barrera	La rapidez en la transmisión afecta la comprensión del mensaje	La información llega rápido, pero no siempre clara
Comunicación administrativa	Predomina un enfoque informativo y operativo	Mensajes centrados en lineamientos y cumplimiento
Integridad de la comunicación	Existe intención de claridad, pero se ve afectada por el contexto	Se transmite todo, pero no siempre se entiende igual
Síndrome de burnout	La sobrecarga genera bloqueo comunicacional	El exceso de trabajo limita la disposición
Necesidad de transformación	Se reconoce la necesidad de mejorar los procesos	Se requiere reorganizar la comunicación institucional
Dependencia de medios escritos	Uso excesivo de WhatsApp y mensajes digitales	La comunicación se basa en mensajes escritos
Deshumanización y ambigüedad	Falta de interacción directa genera malas interpretaciones	Se pierde el tono y contexto del mensaje
Mecanismos personales y tecnológicos	Uso combinado de canales formales e informales	Se emplean medios digitales y contacto directo
Procesos formales estructurados	Necesidad de institucionalizar la comunicación	Falta de protocolos claros
Criterios de divulgación	Uso de jerarquía para distribuir información	Se comunica según nivel y pertinencia

Las categorías emergentes permiten evidenciar que la problemática comunicacional no radica únicamente en la falta de canales, sino en la forma en que estos son gestionados; en este sentido, factores como la ambigüedad, la sobrecarga laboral y la deshumanización del trato influyen negativamente en el clima organizacional, lo que hace imprescindible el diseño de una estrategia gerencial centrada en la comunicación efectiva.

## Discusión

La discusión de los resultados evidencia que la comunicación efectiva en la Unidad Educativa Nacional Punta Cardón constituye un eje fundamental para la gestión



institucional, ya que influye directamente en el clima organizacional, la toma de decisiones y el desempeño docente. En este sentido, tanto docentes como directivos coinciden en la importancia de una comunicación basada en el respeto, la claridad y la participación, lo cual fortalece la dinámica institucional y favorece un ambiente laboral más armónico.

Asimismo, se identifican factores que limitan la eficacia de la comunicación, como la sobrecarga laboral, el uso excesivo de medios digitales y la inmediatez en la transmisión de mensajes, lo que genera ambigüedad y posibles malentendidos. Sin embargo, también emergen elementos positivos como la receptividad, la comunicación asertiva y la disposición al diálogo, lo que evidencia una base favorable para la mejora de los procesos comunicacionales.

Por lo tanto, los hallazgos permiten afirmar que la implementación de una estrategia gerencial orientada a la comunicación efectiva es pertinente y necesaria, ya que permitiría fortalecer el liderazgo institucional y promover una cultura organizacional más participativa. En consecuencia, se destaca la importancia de transitar hacia modelos comunicativos más estructurados y colaborativos que contribuyan a la mejora continua del entorno educativo.

## Conclusiones

Se concluye que la comunicación efectiva dentro de la Unidad Educativa Nacional Punta Cardón constituye un elemento clave para el fortalecimiento de la gestión institucional, debido a su influencia directa en el clima organizacional, las relaciones interpersonales y el desempeño docente; en este sentido, se evidencia que una comunicación clara, respetuosa y participativa favorece la coordinación entre directivos y docentes, permitiendo una mayor alineación con los objetivos institucionales.

Asimismo, se determina que existen factores que limitan la efectividad de la comunicación, tales como la sobrecarga laboral, la dependencia de medios digitales, la inmediatez en la transmisión de información y la falta de espacios formales de diálogo; no obstante, también se identifican condiciones favorables como la receptividad, la comunicación asertiva y la disposición al cambio por parte de los actores educativos, lo cual representa una base importante para la mejora institucional.



En tal sentido, se determina, que la implementación de una estrategia gerencial basada en la comunicación efectiva es pertinente y necesaria, ya que permitiría optimizar los procesos organizacionales, fortalecer el liderazgo directivo y promover una cultura institucional más participativa y colaborativa; en consecuencia, esta estrategia se presenta como una alternativa viable para mejorar la calidad de la gestión educativa en la institución estudiada.

## Referencias

- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme, C.A.  
<https://drive.google.com/file/d/0B0GG8H7NoaXTcFZrQVhQRTZBRF9JYWR2VnF2azB4cEs3Nzc0/view>
- Camacho Marín, R. J.; Semanate Zapata, R. D. (2024). *Innovación y calidad educativa*. Editorial Ciencia y Descubrimiento. Quito.
- Camacho Marín, R. J.; Semanate Zapata, R. D.; Semanate Zapata, R. O. (2024). *Transformación educativa*. Editorial Ciencia y Descubrimiento. Quito.
- Camacho Marín, R. J. (2026). *Investigación científica: Aprender a investigar más allá del método tradicional*. Editorial Ciencia y Descubrimiento. Quito.
- Cerna Muñoz, C. A., Sánchez León, K. E., & Cortez García, M. A. (2024). Gestión educativa y liderazgo transformacional en las instituciones educativas.  
<https://doi.org/10.46363/searching.v5i2.3>
- Chávez-Ojeda, M. Z. (2024). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna en organización educativa en contextos desafiantes. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 4(1), 15–21.  
<https://doi.org/10.62574/rmpi.v4i1.95>
- Gamarra Huamantlica, J. C. (2024). Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 8(34), 1897–1912. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.841>
- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., & Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.  
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. McGraw-Hill Interamericana. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>



- Medina, M., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.  
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Olaya Ahumada, M. E. (2024). Liderazgo transformacional y su influencia en las instituciones educativas. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i35.886>
- Pino Pillco, H. Z., & Challco Corrales, N. (2024). Liderazgo directivo en instituciones educativas: Revisión sistemática.  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i34.836>
- Pulla-Coronel, J. L., Palacios-Arias, P. G., & Castillo-Montúfar, C. (2024). Relación entre gestión de liderazgo y clima laboral en una institución educativa. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 12(2), 69–78.  
<https://doi.org/10.26423/rcpi.v12i2.758>
- Tafur Ruiz, C. A., Centurión Larrea, A. J., & Villegas Vera, V. R. (2024). Comunicación efectiva y liderazgo: claves para la gestión educativa.  
<https://revistatribunal.org/index.php/tribunal/article/view/262>