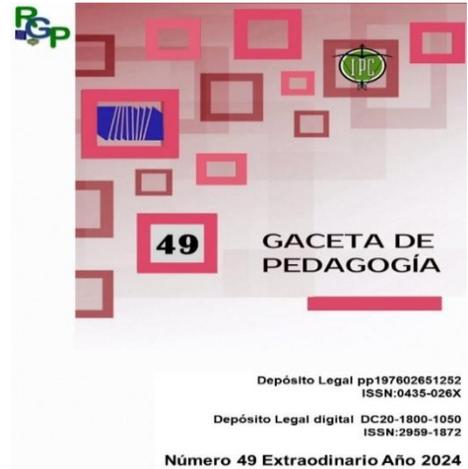


Comunicación organizacional: el pilar oculto de una gestión educativa exitosa

Organisational communication: the hidden pillar of successful educational management

Comunicação organizacional: o pilar oculto da gestão educacional bem-sucedida

La communication organisationnelle: le pilier cache d'une gestion éducative réussie



 **Franklin Murillo Therán**
franklinmurilloinesafa@hotmail.com

Institución Educativa San Francisco De Asís, Chinú-Colombia

Recibido: 21 de noviembre 2023 / Aprobado: 11 de abril 2024 / Publicado: 23 de mayo 2024

RESUMEN

El propósito de este artículo fue analizar los diferentes enfoques y visiones de la comunicación organizacional, entendida ésta, como un medio esencial de comunicación entre sus miembros, con la intención de fortalecer la gestión directiva de manera efectiva. Esta investigación de naturaleza documental y enfoque cualitativo se fundamentó en los postulados teóricos: Sagredo, Castello, López, García, Misad, Tapia, Hernández Rivera, Bohorquez y Andrades, entre otros. Se concluye que la comunicación organizacional es un pilar efectivo que potencializa los procesos de la gestión directiva, destacando la

ABSTRACT

The purpose of this article was to analyze the different approaches and visions of organizational communication, understood as an essential means of communication among its members, to strengthen management effectively. This research, of documentary nature and qualitative approach, is based on the theoretical postulates: Sagredo, Castello, Lopez, Garcia et al., Misad, Tapia, Hernandez and Rivera, Bohorquez and Andrades, among others. It is concluded that organizational communication is an effective pillar that potentiates the processes of management, highlighting the importance of analysis, interpretation and cate-

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar as diferentes abordagens e visões da comunicação organizacional, entendida como um meio essencial de comunicação entre seus membros, com o intuito de fortalecer uma gestão eficaz. Esta investigação, de carácter documental e abordagem qualitativa, baseia-se nos postulados teóricos: Sagredo, Castello, Lopez, Garcia et al., Misad, Tapia, Hernandez e Rivera, Bohorquez e Andrades, entre outros. Conclui-se que a comunicação organizacional é um pilar eficaz que potencia os processos de gestão, destacando a importância da análise, interpretação e categorização da informação, para obter resultados

RÉSUMÉ

L'objectif de cet article est d'analyser les différentes approches et visions de la communication organisationnelle, comprise comme un moyen essentiel de communication entre ses membres, dans l'intention de renforcer une gestion efficace. Cette recherche, de nature documentaire et d'approche qualitative, est basée sur les postulats théoriques: Sagredo, Castello, Lopez, Garcia et al., Misad, Tapia, Hernandez et Rivera, Bohorquez et Andrades, entre autres. Il est conclu que la communication organisationnelle est un pilier efficace qui améliore les processus de gestion, soulignant l'importance de l'analyse, de l'interprétation et de la catégorisation des infor-



importancia del análisis, interpretación y categorización de la información, para obtener resultados oportunos o eficientes en el desarrollo de los individuos como miembros clave.

gorization of information, to obtain timely or efficient results in the development of individuals as key members.

atempados ou eficientes no desenvolvimento dos indivíduos como membros-chave.

mations, afin d'obtenir des résultats opportuns ou efficaces dans le développement des individus en tant que membres clés.

Palabras claves: Clima organizacional, Gestión directiva, Neuroliderazgo, Productividad laboral

Key words: Organizational climate, Executive management, Neuroleadership, Labor productivity

Palavras chave: Clima organizacional, Gestão executiva, Neuroleadership, Produtividade laboral

Mots clés: climat organisationnel, gestion exécutive, neuroleadership, productivité du travail

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional dentro de las instituciones educativas abarca todas las actividades relacionadas con la transmisión, intercambio, interacción y diálogo entre sus miembros. Esta herramienta es invaluable dentro de la estructura educativa, ya que contribuye al mantenimiento de relaciones saludables, la motivación del personal y la consecución de los objetivos institucionales. No obstante, en ocasiones pueden surgir diferencias entre los actores implicados, lo que puede afectar los procesos gerenciales, administrativos, académicos y otros aspectos clave de la institución. Por consiguiente, resulta fundamental implementar estrategias efectivas que fomenten un clima organizacional positivo, donde la organización y la gestión jueguen un papel crucial en la mejora de la productividad y el bienestar general en la institución.

Por otra parte, la relación es indispensable. Este concepto no se limita al hablar; requiere transmitir ideas, percepciones y conceptos de manera comprensible y oportuna a diferentes interlocutores. Una buena conexión facilita la construcción de estrategias comunes para enfrentar los problemas que afectan a la institución. Además, fortalece el aprendizaje individual y colectivo, y está en la base del trabajo en equipo (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.15).

Según Paredes y Sandoval (2017), la comunicación organizacional “es un conjunto de actividades, procedimientos y tareas realizadas para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y tecnologías interna y externa para lograr los objetivos de la empresa u organización” (p.4). De esta manera, una correspondencia

eficiente, respaldada por estrategias efectivas y oportunas, permite mantener un clima organizacional positivo tanto dentro como fuera de la institución, con el propósito de estimular la motivación de las personas como actores fundamentales para la mejora de los procesos de gestión en la institución u organización.

Por consiguiente, el contacto organizacional dentro del contexto escolar se asume desde la competencia funcional del personal directivo, quienes son los protagonistas de transmitir ideas, percepciones y conceptos de manera comprensible y oportuna a diferentes interlocutores, ellos son los constructores de las estrategias para enfrentar los problemas que afectan a la institución y garantizar la realimentación continua. Es decir, son los timoneles que conducen y buscan las mejores soluciones a la institución, mediante el uso de herramientas productivas para enriquecer el aprendizaje en sus diferentes dimensiones y promover el trabajo en equipo para liderar la formulación, revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, (PEI, 2023), el Plan operativo anual (POA, 2023), el plan de mejoramiento Institucional (PMI, 2023) y el sistema Institucional de evaluación de aprendizaje y promoción de los estudiantes (SIE, 2023).

En este contexto, las instituciones educativas crean una cultura que se transmite de una generación a otra, a través de las creencias, valores, experiencias e historias de las personas que desempeñan roles clave en la organización de manera voluntaria. Sin embargo, no hay fórmulas simples y prácticas para gestionar eficazmente a las personas, ni una solución perfecta para resolver los problemas internos de una organización. Por lo tanto, es fundamental mejorar constantemente los conocimientos y habilidades existentes para elevar el nivel de satisfacción, compromiso, identidad, lealtad y productividad de los equipos de trabajo.

La presente investigación tuvo como objetivo analizar el clima organizacional entre los miembros de la comunidad educativa, por medio de la buena relación entre los actores involucrados en los procesos institucionales, reconociendo la gestión directiva como un elemento fundamental para impulsar la productividad dentro de la institución.

MÉTODO

El presente artículo fue de corte documental desarrollado en el marco de investigación cualitativa con enfoque interpretativo, apoyados por autores mencionados en los postulados teóricos asociados a la comunicación organizacional como son: López, García y otros (2019), Bohorques y Andrades (2021), Misad, Rivera, Hernández y Dávila (2022).

Asimismo, Tancara (1993), afirma que la investigación cualitativa implica la aplicación de métodos y técnicas para la búsqueda, procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos, así como la presentación sistemática, coherente y bien argumentada de nueva información en un documento científico. El estudio se llevó a cabo siguiendo la metodología que abarca la planificación de la investigación documental, la recolección y selección de la información, el análisis e interpretación de los datos, y la redacción y presentación del artículo científico. A continuación, se presentan las categorías, la tabla 1, con sus respectivos artículos, y los 19 autores que soportan la investigación de manera documental.

Tabla 1
Clasificación de autores según categorías de estudio

| Categorías | artículos | Autor(es) y año de publicación |
|--|------------------|--|
| Clima organizacional y Comunicación responsable | 5 | Misad, K., Misad, R, y Dávila, O. (2022). Sagredo, E., y Castelló A. (2019). López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). Bohórquez, J., y Andrade, M. (2021). Tapia, A., Hernández, H. G y Rivera, P. (2022). |
| Gestión directiva y Neuro liderazgo | 8 | Atencio, E, Ramírez, L. J., y Zappa, Y. (2020). Soto, N., Morillo, S., Calderón, G., y Betancur, H. (2020). Charris, A., y Manjares V. (2022). Solís, H. (2020). Espinosa, P., Prieto Galindo, W., Rubio Gallego, C., y Ochoa, M. (2021). Cruzata-Martínez, A., y Rodríguez Zaldívar, I (2022). Herrera, F. (2021). Ramírez, C., Ceballos, B., y Miranda, V. (2020) |
| Comunicación y productividad laboral | 3 | Papic, K. (2020). Escobar, E. (2020). Garrido, F., Goldhaber, G., y Putnam, L. (2020). |
| Comunicación estratégica y medios digitales | 3 | Aguilar, J. (2022). Ramírez, R., Villalobos, J., Lay, N., y Herrera, B. (2021). Grajales, N., Gómez, L., y Coronado, B. (2021). |



RESULTADOS

La revisión teórica realizada muestra que, a lo largo de su evolución, la comunicación ha mantenido una perspectiva humana, priorizando las relaciones e interacciones de los grupos en la organización en cada uno de los enfoques. Es relevante destacar que, en la actualidad, el concepto de contacto organizacional ha experimentado un proceso creciente de nuevos enfoques y visiones, donde el estudio multidisciplinario de la administración, la psicología y la sociología ha sido pionero en la teorización de este campo de acción comunicativa. El proceso mediante el cual se obtuvieron las categorías mencionadas en la investigación implicó un análisis exhaustivo de artículos recientes relacionados por los autores anteriormente en la tabla 1. Cada categoría se desarrolló a partir de una explicación detallada que aborda aspectos específicos de la comunicación organizacional y su impacto en la gestión escolar.

Estas categorías proporcionan una visión integral del papel crucial que desempeña el liderazgo organizacional en la gestión escolar, destacando la importancia de estrategias comunicativas efectivas para promover un entorno laboral positivo y mejorar el rendimiento organizacional. Asimismo, se llevó a cabo una búsqueda documental exhaustiva de las siguientes temáticas: Clima organizacional y comunicación responsable, gestión directiva y neuroliderazgo, interacción y productividad laboral, y Comunicación estratégica y medios digitales. Cada autor relevante en cada una de estas áreas fue investigado minuciosamente, presentando sus respectivos postulados de años recientes.

En las tablas 2, 3, 4 y 5, se detallan los autores, año de publicación y postulados abordados en cada una de las categorías, lo que enriquece significativamente la comprensión de estos aspectos fundamentales en el ámbito educativo. Este enfoque meticuloso y cohesionado en la búsqueda y análisis de autores relevantes contribuye a fortalecer la base teórica y a profundizar en el conocimiento sobre la conexión organizacional y su impacto en la gestión escolar.

Tabla 2
Clima organizacional y Comunicación responsable

| Autor | Año | Postulado |
|---|------------|---|
| Misad, K., Misad, R, y Dávila, O. | 2022 | Plantean que la gestión del entorno escolar requiere la implementación de estrategias en todos los ámbitos del sistema educativo, desde el ámbito nacional hasta el organizacional. En Latinoamérica se implementan programas de capacitación para gerentes orientado a fortalecer las habilidades de liderazgo y gestión. |
| Sagredo, E., y Castelló A. | 2019 | Se afirma que los administradores juegan un papel de liderazgo al motivar la conciencia sobre clima organizacional entre los docentes de educación de adultos y a fomentar el compromiso en este ámbito. Asimismo, se enfatiza la importancia de seleccionar a los líderes con especial atención, considerando detenidamente sus habilidades e intereses. |
| . López, E., García, L. y Martínez, J. | 2019 | Se plantea que la gestión educativa puede tener un impacto positivo en la cultura organizacional y la convivencia si se enfoca en promover la participación de docentes y estudiantes, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos. |
| Bohórquez, J., y Andrade, M. | 2021 | Se plantea que un entorno de trabajo positivo y productivo motiva a los empleados a dar lo mejor de sí mismos, lo que conduce a una mayor productividad, innovación y compromiso. Por otro lado, un ambiente de trabajo negativo puede desmotivar a los empleados, lo que lleva a una menor productividad, innovación y compromiso. |
| Tapia, A., Hernández, H. G y Rivera, P. | 2022 | Las organizaciones educativas deben fomentar la comunicación responsable entre todos los miembros de la comunidad educativa para crear un ambiente de aprendizaje positivo y productivo. |

Según los documentos revisados e identificada esta primera agrupación, se podría definir al *Clima organizacional y comunicación responsable*: Se examina cómo la relación efectiva puede influir en el clima organizacional de una institución educativa, destacando la importancia de una correspondencia transparente y coherente para promover un ambiente laboral positivo.

Tabla 3
Gestión directiva y Neuro liderazgo

| Autor | Año | Postulado |
|--|------------|---|
| Atencio, E, Ramírez, L. J., y Zappa, Y. | 2020 | Argumentan que el neuro liderazgo ayuda a los líderes educativos a crear un entorno emocional seguro para sus alumnos y a desarrollar estrategias educativas eficaces. En general, este artículo enfatiza la importancia de la neurociencia en la educación y cómo los líderes educativos pueden usarla para mejorar la gestión de sus instituciones. |
| Soto, N., Morillo, S., Calderón, G., y Betancur, H. | 2020 | Afirman que muchos gerentes instruccionales aún se adhieren a prácticas de gestión funcional y estructural en las instituciones, aunque se percibe un cambio hacia la gestión crítica. Además, no se encontró relación entre las características personales de los ejecutivos, como el género, los años de experiencia y la educación de posgrado, y su estilo de liderazgo. Como |

| | | |
|--|------|--|
| | | conclusión, se sugiere implementar programas de formación y capacitación para docentes que fomenten el desarrollo de la gestión crítica, el liderazgo y las habilidades directivas en las cuatro dimensiones de la gestión educativa |
| Charris, A., y Manjares V. | 2022 | Destacan que la comunicación representa una variable clave que dinamiza los perfiles de actuación del gerente educativo, por tanto, debe fortalecerse desde la implementación de estrategias de gestión. Se concluye en la necesidad de implementar la propuesta resultante de la investigación denominada: Estrategia de comunicación organizacional para el fortalecimiento de la gestión directiva. |
| Solís, H. | 2020 | Destaca que las habilidades gerenciales y la toma de decisiones se relacionan con la gestión de los directores de las instituciones públicas |
| Espinosa, P., Prieto Galindo, W., Rubio Gallego, C., y Ochoa, M. | 2021 | Señalan que el aseguramiento de la calidad en la educación, lejos de ser un proceso directivo o administrativo, es una realidad compleja que involucra a todas y cada una de las dimensiones del proceso educativo. |
| Cruzata-Martínez, A., y Rodríguez Zaldívar, I. | 2022 | Señalan que los directivos y educadores tienen una ventana disciplinaria para enriquecer y guiar la teoría, los modelos y la práctica. En este contexto, la gestión educativa constituye objeto el estudio y reflexión sobre la práctica educativa. |
| Herrera, F | 2021 | Destaca que el directivo docente debe manejar con idoneidad ciertas competencias que proporcionen las herramientas teórico - prácticas para un liderazgo distribuido que garantice la eficacia colectiva, e incentive la solución de los problemas desde una filosofía de vida y de bienestar en la comunidad. |
| Ramírez, C., Ceballos, B., y Miranda, V. | 2020 | El neoliderazgo define los fundamentos neuronales del liderazgo, así cómo se gestiona y examina los procesos cerebrales que explican los comportamientos que se reflejan en el desempeño, la motivación, la toma de decisiones, la inteligencia emocional y los modales de un individuo, y cómo se relacionan con los demás. |

Para la *Gestión directiva y neuro liderazgo* los documentos interpretados orientan a la exploración de la relación entre las habilidades de liderazgo de la dirección y la eficacia de los actores, centrándose en cómo el liderazgo basado en principios de neurociencia puede mejorar la forma de intercambiar ideas y el rendimiento organizacional.

Tabla 4
Comunicación y productividad laboral

| Autor | Año | Postulado |
|--------------|------------|--|
| Papic, K. | 2020 | El desarrollo de una cultura institucional en el trabajo diario es un requisito previo para fortalecer la relación comunicativa que establecen los administradores y docentes, ayudando a establecer valores organizacionales comunes, la motivación y la cohesión comunitaria, lo que redundará en favorecer la realización de políticas académicas y administrativas dentro de la empresa. |

| | | |
|--|------|---|
| Escobar, E. | 2020 | El comunicado y la gestión organizacional pueden tener un impacto positivo en la productividad laboral cuando se enfocan en promover la participación docente-alumno, el trato efectivo, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos. |
| Garrido, F., Goldhaber, G., y Putnam, L. | 2020 | Los autores concluyen que el trato organizacional, el control administrativo y la productividad laboral son factores clave para mejorar el desempeño dentro de la institución. Sugieren que las entidades educativas deben fomentar la participación docente-alumno, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos para crear un entorno de aprendizaje positivo y productivo. |

En relación con la *Comunicación y productividad laboral* se pretendió evaluar cómo la relación efectiva dentro de una organización puede influir en la productividad laboral, resaltando la importancia de una relación clara, abierta y motivadora para impulsar el desempeño de los empleados.

Tabla 5
Comunicación estratégica y medios digitales

| Autor | Año | Postulado |
|---|------------|---|
| Aguilar, J. | 2022 | Los recursos digitales pueden ser una herramienta poderosa para mejorar el contacto organizacional. Las organizaciones deben tener una estrategia clara para usar medios digitales. Los factores que una organización debe considerar al desarrollar una estrategia de comunicación digital incluyen los propósitos, perfiles de empleados, recursos disponibles, tecnología y contexto organizacional. |
| Ramírez, R., Villalobos, J., Lay, N., y Herrera, B. | 2021 | El uso de los medios digitales en espacios de aprendizaje puede mejorar la capacidad de los estudiantes para interactuar y participar en sesiones de trabajo colaborativo y de manera significativa. Además, potencializa y favorece la labor pedagógica al permitir interacciones sincrónicas y asincrónicas entre los actores. |
| Grajales, N., Gómez, L., y Coronado, B. | 2021 | La comunicación estratégica basada en el mercadeo puede ser una herramienta poderosa para mejorar la gestión administrativa y académica de las organizaciones educativas. |

Para culminar con la identificación de las categorías, en el caso de la *Comunicación estratégica y medios digitales* se Explicó cómo las organizaciones utilizan los medios digitales como parte de su estrategia de dialogo, incluyendo el uso de redes sociales, correo electrónico, sitios web y otras plataformas digitales para llegar a diferentes audiencias de manera efectiva.



DISCUSIÓN

En este apartado se exploran y sintetizan los hallazgos claves de la revisión sistemática en torno a cuatro categorías principales que se nombran en el apartado anterior.

Clima organizacional y Comunicación responsable

El clima escolar está relacionado con el progreso escolar y la eficacia de las escuelas, no solo en el mejoramiento de áreas fundamentales como las matemáticas, la lectura crítica, las ciencias naturales y las ciencias sociales, sino también, en la formación socioemocional, afectiva y espiritual de los estudiantes, como lo plantea Bohórquez y Andrade (2021), bajo esta perspectiva el clima escolar puede definirse como el conjunto de condiciones organizativas y socioculturales presentes en las instituciones educativas, las cuales favorecen la convivencia, la enseñanza y el aprendizaje. El objetivo es promover un entorno escolar propicio que refleje el respeto entre todos los actores educativos, incluyendo directivos, docentes, padres de familia y personas externas que influyen en la educación de los estudiantes.

En este contexto, el liderazgo activo de los directores es altamente valorado por la comunidad educativa, ya que se reconoce como una fuerza inspiradora que impulsa las agendas educativas. Los directores, mediante su liderazgo, pueden influir en la creación y mantenimiento de un clima escolar positivo, donde se fomente la participación, la colaboración y el respeto mutuo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, se entiende que un clima escolar favorable no solo contribuye al bienestar emocional y social de los estudiantes, éste tiene un impacto significativo en su rendimiento académico y desarrollo personal. Por lo tanto, el liderazgo efectivo de los directores en la promoción y mantenimiento de un clima escolar positivo es crucial para el éxito general de la institución educativa.

En este mismo orden de ideas, Tapia, Hernández y Rivera (2022), sostienen que la comunicación para que sea responsable debe respetar los derechos y la dignidad de todas las partes involucradas, ser veraz, transparente, justa e imparcial, además de ser

clara, concisa y fácil de entender. Por otro lado, según lo planteado por Sagredo y Castelló (2019), las estrategias de liderazgo educativo impactan significativamente en el clima escolar y pueden mejorar los entornos educativos mediante la inclusión de la comunidad en decisiones relevantes, la promoción de la formación continua en liderazgo y la implementación de normas que fomenten el respeto y la convivencia pacífica en las instituciones educativas.

Gestión directiva y neuroliderazgo

De acuerdo con lo estipulado por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN, 2018) la gestión directiva se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado. Este campo se centra en la relación entre la dirección estratégica, la cultura organizacional, el clima y liderazgo escolar y el medio ambiente. De esta forma, el rector o director y su equipo directivo pueden organizar, desarrollar y evaluar el funcionamiento general de la institución.

Al respecto, Cruzata-Martínez y Rodríguez (2022), afirman que es competencia de la gestión directiva promover el liderazgo transformacional para potenciar el trabajo en equipo, compartir la misión, la visión, los principios, los valores, los objetivos y las metas de la institución. En este sentido, las instituciones educativas como todas organizaciones con carácter social tienen su propia cultura que la identifica, la caracteriza, la diferencia y le da imagen.

En este contexto, Charris y Manjares (2022) asumen la función directiva como un proceso dinámico encargado de orientar su acción hacia el logro de metas y objetivos compartidos mediante la toma de decisiones de forma participativa, definir con claridad perfiles y roles, facilitar los recursos para que el personal trabaje con sentido de logro. Además de controlar los procesos, hacer seguimiento a los planes y estrategias para reconducir las acciones.

La afirmación de Herrera (2021) sobre la importancia de que los directivos docentes manejen competencias idóneas para un liderazgo distribuido que garantice la eficacia colectiva es crucial en el contexto educativo actual. Este planteamiento resalta la

necesidad de un liderazgo que no solo se centre en la autoridad de un individuo, sino que distribuya la responsabilidad entre todos los miembros de la comunidad educativa proporcionando un clima agradable de igualdad para todos y donde cada ser humano se sienta importante dentro del proceso que ejerce dentro de la organización o institución.

Como complemento de los planteamientos anteriores Espinosa, Prieto, Rubio y Ochoa (2021), presentan la gestión política como dimensión de la gestión escolar y la conciben como la capacidad del directivo para relacionar las propias responsabilidades con el marco institucional y político. Esto significa comprender los estándares y políticas educativas y su impacto en la estrategia, la planificación, el diseño de servicios y el liderazgo de una organización. Además, es importante construir relaciones con actores institucionales y políticos para convertirnos en aliados estratégicos que contribuyan al desarrollo de las instituciones.

Como lo exponen Atencio, Ramírez, Zappa (2020) el neuro liderazgo explora las diversas posibilidades del cerebro, incluida la neuro plasticidad, la neuro emoción y el neuro aprendizaje. La neuro plasticidad se refiere a la capacidad del cerebro para modificar o cambiar su propia estructura como resultado de la experiencia o el pensamiento, para adaptarse a los cambios en el entorno o para funcionar de otras maneras, por su parte la neuro emoción se refiere a la capacidad del cerebro para procesar y regular las emociones. Esto ayuda a los líderes educativos a manejar conflictos y crear un ambiente ameno y seguro para los estudiantes. El neuro aprendizaje se refiere a la capacidad del cerebro para aprender y procesar información y ayuda a los líderes educativos a desarrollar estrategias educativas efectivas.

El enfoque gerencial conocido como neuroliderazgo reconoce la influencia de la actividad cerebral en los procesos de supervisión y cómo una comprensión más profunda de la función cerebral puede mejorar las estrategias de coordinación y la motivación del equipo. En el ámbito de las instituciones educativas, este enfoque puede tener un impacto significativo en la creación de entornos propicios para el aprendizaje, la colaboración y el crecimiento personal y profesional.

Según Ramírez, Ceballo y Miranda (2020), el enfoque ayuda a los líderes a administrar sus organizaciones al proporcionarles una comprensión más profunda a

comprender cómo funciona el cerebro, su anatomía y fisiología, lo que les permite desempeñar sus funciones de manera más eficiente. Además, este abordaje, puede facilitar a los líderes la capacidad de inspirar confianza y empatía en sus equipos de trabajo, lo que a su vez mejora la calidad en su labor y la cultura organizacional. Esto, contribuye significativamente al direccionamiento estratégico de las organizaciones, ofreciendo una perspectiva única sobre el trabajo directivo en el mundo contemporáneo. Los líderes modernos deben estar familiarizados con el funcionamiento del cerebro, comprendiendo su anatomía, fisiología y cómo las acciones individuales pueden influir en él. Se requieren habilidades de liderazgo y una comprensión sólida del éxito para determinar el funcionamiento del equipo de trabajo en la organización y elaborar estrategias efectivas para mejorar el clima escolar y la convivencia

Por su parte Soto, Morillo, Calderón, y Betancur (2020) destacan la necesidad de un cambio en las prácticas de gestión en las instituciones educativas. Aunque muchos gerentes instruccionales aún emplean enfoques funcionales y estructurales, se observa un cambio en el manejo de la dirección crítica, esencial para abordar los desafíos actuales en la educación y promover un ambiente de aprendizaje más inclusivo y equitativo. Además, su investigación sugiere que las características personales de los ejecutivos, como el género, los años de experiencia y la educación de posgrado, no guardan una relación significativa con el estilo de liderazgo. Esto indica que el liderazgo efectivo no depende de estas características, sino que puede ser desarrollado a través de la formación y la experiencia.

La comunicación efectiva es otra parte fundamental en la gestión educativa. Saber ¿cómo las personas procesan y almacenan información a nivel cerebral?, puede ayudar a los líderes a comunicarse de manera más clara y memorable. Al emplear estrategias que aprovechan la plasticidad cerebral, como el uso de historias y ejemplos concretos, los educadores garantizan que todos los miembros de la comunidad escolar comprendan y asimilen mejor los mensajes clave. La empatía, a su vez, juega un papel importante en la gestión educativa. Una comprensión neurocientífica de las perspectivas y necesidades de profesores, estudiantes y padres permite a los líderes tomar decisiones más informadas y desarrollar políticas que satisfagan las realidades individuales y colectivas.

Este enfoque aporta una perspectiva única a la gestión institucional al integrar los principios de la neurociencia en la toma de decisiones, la correspondencia y la creación de entornos de aprendizaje positivos. Al considerar el impacto de las emociones, la comunicación efectiva y la empatía, los líderes educativos pueden crear entornos que fomenten el crecimiento y el éxito de todos los involucrados en la comunidad escolar.

Comunicación y productividad laboral

La productividad laboral está directamente relacionada con la forma en que las personas se comunican entre sí. Garrido, Goldhaber y Putnam (2020) plantean que la comunicación clara y abierta es la base para una comprensión compartida de objetivos, funciones y responsabilidades. Cuando los empleados comprenden la visión y la estrategia de la organización, pueden alinear sus esfuerzos individuales con los objetivos generales. Este ajuste promueve un sentido de propósito y pertenencia, lo que a su vez aumenta la motivación y el compromiso con el trabajo.

Escobar (2020) destaca la importancia de la comunicación eficaz en una empresa, que no sólo implica la transmisión de información, además, la escucha activa y la retroalimentación. Los canales de interacción deben ser bidireccionales y accesibles a todos los niveles de la organización, lo que implica que los gerentes deben escuchar a sus empleados, respetar sus opiniones y considerar sus sugerencias. Esta apertura a la retroalimentación no sólo puede fortalecer la relación entre la gerencia y los empleados, puede descubrir ideas y soluciones innovadoras a problemas existentes.

Por otro lado, según Papic (2020), la comunicación organizacional abarca no solo los aspectos internos, sino además, las interacciones con clientes, proveedores y otras partes interesadas. Por ende, la coherencia en las comunicaciones internas y externas resulta fundamental para preservar la integridad de las instituciones educativas y generar confianza en los clientes.

En la era digital, la tecnología ha transformado el panorama de la comunicación. Las plataformas de colaboración, el correo electrónico, las aplicaciones de mensajería y las redes sociales corporativas permiten la comunicación instantánea y la colaboración a

distancia. Sin embargo, un exceso de comunicación puede generar ruido y distraer, por lo que es fundamental alcanzar un equilibrio adecuado. Por lo tanto, es importante seleccionar las herramientas apropiadas y promover directrices claras de comunicación para aprovechar al máximo los beneficios de la tecnología. Además, mejorar la comunicación dentro de una organización es crucial. Los líderes deben promover una cultura que valore la transparencia, la empatía y la apertura. Esto implica establecer tanto canales de contactos formales como informales, fomentar la participación activa en las reuniones y garantizar que todos los miembros de la organización se sientan escuchados y respetados.

A medida que evolucionan las dinámicas del trabajo y la tecnología, las comunicaciones corporativas que a su vez deben adaptarse. Por lo tanto, la implementación de inteligencia artificial, análisis de datos y herramientas de colaboración avanzadas ofrece nuevas oportunidades para una relación más eficiente y personalizada. Esta evolución en la comunicación organizacional puede tener un impacto significativo en la productividad laboral y, a su vez, en el éxito organizacional. Además, al fomentar una relación clara, abierta y eficaz, las organizaciones pueden promover la colaboración, la motivación y la innovación, sentando así una base sólida para un crecimiento sostenido en el siempre cambiante mundo de los negocios.

Comunicación estratégica y medios digitales

La comunicación estratégica trasciende el mero papel de una herramienta adicional en la gestión educativa; constituye la columna vertebral que sustenta todos los aspectos de una institución educativa. Esta práctica implica planificar y diseñar mensajes que se alineen con los objetivos de la organización, lo cual ayuda a establecer una identidad sólida, fortalecer la imagen de la institución y construir relaciones importantes con la comunidad educativa, los padres, los estudiantes y el personal. Según lo sostienen Ramírez, Villalobos, Lay y Herrera (2021), este enfoque estratégico puede mejorar la capacidad de los estudiantes para usar, interactuar y participar en sesiones de aprendizaje significativas, convirtiéndose así en un aliado para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes y cumpliendo con un doble propósito.

Por otro lado, según Aguilar (2022) la digitalización ha revolucionado la forma en que las instituciones educativas interactúan y se comunican con audiencias diversas. Desde plataformas de aprendizaje en línea hasta redes sociales, los medios digitales brindan una forma rápida y eficaz de compartir información. En este sentido, como líder educativo centrado en la ciencia, la tecnología y la investigación, se comprende la importancia de estos medios para mejorar tanto la educación como el intercambio de mensajes. Además, la integración de los medios digitales no solo simplifica la difusión de información, ofrece oportunidades únicas de participación e interacción. Por ejemplo, las redes sociales permiten la relación bidireccional, lo que permite a los padres, estudiantes y la comunidad en general participar en conversaciones relevantes. Esto no solo aumenta la transparencia organizacional, además crea comunidad y un sentido de propiedad.

Por ende, los directivos deben ser personas comprometidas con la excelencia y la innovación educativa. La comunicación estratégica y el uso eficaz de los recursos digitales son herramientas fundamentales para la mejora continua. Por lo tanto, Aprovechando el poder de los medios digitales, se debe fortalecer las relaciones con la comunidad educativa, compartir nuestros logros y valores y mantener una comunicación fluida en este mundo interconectado. Además, la combinación de sólidas comunicaciones estratégicas y la integración inteligente de los medios digitales allanará el camino para el éxito moderno y la notoriedad duradera. En este sentido, es importante destacar el aporte de Grajales, Gómez y Coronado (2021), quienes argumentan que la comunicación estratégica basada en el mercadeo puede ser una herramienta poderosa para mejorar la gestión administrativa y académica de las organizaciones educativas, comprendiendo las necesidades de los individuos para ser oportunos y pertinentes con lo que se ofrece y la manera como se comunica en los diferentes entornos presenciales y digitales, así como para aumentar la visibilidad y la reputación de la institución educativa.

CONCLUSIONES

En vista de los hallazgos presentados, es innegable la trascendencia de la comunicación responsable y el clima organizacional en el ámbito escolar, evidenciando su impacto sustancial en el avance y la eficacia de las instituciones educativas. Se recalca

que un ambiente escolar favorable, promovido mediante una relación responsable, no solo incide positivamente en el desempeño académico de los alumnos, además propicia su desarrollo integral, abarcando aspectos socioemocionales, afectivos y espirituales.

Del mismo modo, se enfatiza la importancia de implementar estrategias de liderazgo educativo que incentiven la participación de todos los actores de la comunidad educativa en la toma de decisiones, subrayando la necesidad de que los líderes educativos estén capacitados tanto social como emocionalmente para edificar instituciones educativas efectivas que garanticen servicios de calidad.

Asimismo, se destaca que la diligencia educativa puede influir positivamente en la cultura organizacional y la convivencia escolar, siempre y cuando se enfoque en promover la participación activa de docentes y estudiantes, así como en fomentar una comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos. Además, se resalta la trascendencia de la gestión directiva en la transformación organizacional para hacer frente a los desafíos de la globalización y alcanzar una mayor competitividad en el campo educativo.

En este contexto, se concluye contundentemente que la forma como se comunican las personas constituye un pilar fundamental para la productividad laboral, y que la comunicación eficaz trasciende en la mera transmisión de información, incorporando aspectos como la escucha activa y la retroalimentación. Se hace énfasis en la relevancia de la era digital, la comunicación estratégica y los medios digitales para mantener la pertinencia en un entorno en constante evolución, advirtiendo sobre la necesidad imperiosa de considerar las cuestiones de privacidad y seguridad en línea al utilizar medios digitales.

En última instancia, se subraya que los líderes educativos deben comprometerse con la excelencia y la innovación, aprovechando la eficacia de la comunicación estratégica y los medios digitales para propiciar una mejora continua. La conjunción de una sólida relación estratégica con una integración inteligente de los medios digitales puede conducir al éxito contemporáneo y a la perennidad de las instituciones educativas, adaptándose así a las demandas de la sociedad actual y futura.

CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

REFERENCIAS

- Aguilar, J. (2022). Medios digitales en la gestión de la comunicación interna en las Instituciones de Educación Superior. *Kairos: Revista de temas sociales*, 15(50), pp. 51-71. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8755625>
- Atencio, E, Ramírez, L. J., y Zappa, Y. (2020). Neuro liderazgo como estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. *Actualidades Investigativas en Educación*, 20(1), pp. 416-447.
- Bohórquez, J., y Andrade, M. (2021). Gestión directiva y Clima organizacional: Herramientas motivacionales en la praxis docente. *593 digital Publisher CEIT*, 6(1), pp. 85-95. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/420
- Charris, A., Manjares V. (2022). Comunicación organizacional: una estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas (Doctoral dissertation, Corporación Universidad de la Costa). <https://acortar.link/xBnPac>
- Escobar, E. (2020). Comunicación organizacional, gestión administrativa en la productividad laboral de las Instituciones Educativas UGEL 05-2019. <https://acortar.link/zNucTC>
- Espinosa, P., Prieto Galindo, W., Rubio Gallego, C., y Ochoa, M. (2021). Liderazgo, calidad y educación. *Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas*. *Conrado*, 17(81), pp. 419-427
- Garrido, F., Goldhaber, G., y Putnam, L. (2020). Fundamentos de Comunicación Organizacional de la organización a la estrategia en el Siglo XXI. *Organizational Communication Global Network*. <https://acortar.link/7wpVYt>
- Grajales, N., Gómez, L., y Coronado, B. (2021). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas (Strategic Communication Based on Marketing at Educational Institutions). *Revista CEA*, 7(13), pp. 2422-3182
- Herrera, F. (2021). Instituciones educativas de frontera: una mirada desde la gestión educativa. [Tesis Doctoral. Universidad Santo Tomás]. <https://acortar.link/pf28O2>
- López, E., García, L. y Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), pp. 792-812.
- Cruzata-Martínez, A., y Rodríguez, I. (2022). La gestión en las instituciones educativas: enfoques, modelos y posiciones teóricas y prácticas. <https://acortar.link/BshhZy>
- Misad, K., Misad, R, y Dávila, O. (2022). El clima escolar desde la gestión directiva en Latinoamérica: una revisión de la producción académica. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 2(2), pp. 7-24.
- Ministerio de Educación Nacional. (24 de enero de 2008). Guía No 34 Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento. Obtenido de *Revolución Educativa*. Colombia Aprende: <https://acortar.link/nylAwR>



- Plan de mejoramiento Institucional -PMI-, (2023). Institución Educativa San Francisco de Asís. <https://acortar.link/mST2pP>
- Paredes, M, Sandoval. M (2017). Comunicación Organizacional. En M. P. Sandoval, Comunicación Organizacional. Guayaquil: Ediciones Grupo Compás 2017. <https://acortar.link/ohecJL>
- Papic, K. (2020). Medios de comunicación organizacional interna en colegios públicos, Chile. Alteridad. Revista de Educación, 15(2), pp. 241-255.
- Proyecto Educativo Institucional (PEI, 2023). Institución Educativa San Francisco de Asís. <https://acortar.link/7rDiC4>
- Plan Operativo Anual (POA, 2023). Institución Educativa San Francisco de Asís. <https://acortar.link/vg9Vu2>
- Ramírez, R., Villalobos, J., Lay, N., y Herrera, B. (2021). Medios de comunicación para la apropiación del conocimiento en instituciones educativas. Información tecnológica, 32(1), pp. 27-38.
- Ramírez, C., Ceballos, B., y Miranda, V. (2020): El Neuroliderazgo y su importancia en la gestión organizacional, Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional RILCO, n. 7 <https://acortar.link/CNM3fl>
- Sagredo, E., y Castelló A. (2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. Actualidades Investigativas en Educación, 19(2), pp. 1-25.
- Solís, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública, (3), pp. 140-147.
- Soto, N., Morillo, S., Calderón, G., y Betancur, H. (2020). El perfil de gestión del directivo docente de Antioquia y los enfoques de gestión administrativa. Innovar, 30(77), p.123.
- Sistema Institucional de Evaluación -SIE-, (2023). Institución Educativa San Francisco de Asís. <https://acortar.link/Y6NNIC>
- Tapia, A., Hernández, H. G y Rivera, P. (2022). ¿Comunicación responsable? El caso de una organización educativa. Lamina R, 20(2). Pp. 1-13
- Tancara, C. (1993). La investigación documental. Temas sociales, (17), pp. 91-106.