



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO  
FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES**

**Autora:** Lcda. Lorena Andara

**Tutora:** Msc. Naika Andara

Valencia, diciembre de 2017.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**



**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO  
FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES**

Autora: Lcda. Lorena Andara

Trabajo presentado ante la Dirección de Postgrado como requisito para optar al título de Magister en Educación mención Gerencia Avanzada en Educación.

Valencia, diciembre de 2017



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**

**AUTORIZACION DEL TUTOR**

Yo, Magister Naika Andara Andrade titular de la cedula de identidad No. 13.602.984, en mi carácter de tutora del trabajo titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES** presentado por la licenciada Lorena Andara titular de la cedula de identidad No. 17.026.828, para optar al título de Magister en Educación mención Gerencia Avanzada en Educación, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los 08 días del mes de diciembre de 2017.

---

Msc. Naika Andara Andrade

C.I. 13.602.984



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**



**AVAL DEL TUTOR**

Dando cumplimiento a lo establecido en el reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Magister Naika Andara Andrade titular de la cedula de identidad No. 13.602.984, en mi carácter de tutora del trabajo titulado **PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES** presentado por la ciudadana Lorena Andara titular de la cedula de identidad No. 17.026.828, para optar al título de Magister en Educación mención Gerencia Avanzada en Educación constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Bárbula a los 08 días del mes de diciembre de 2017.

---

Msc. Naika Andara Andrade

C.I. 13.602.984.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**

**DIRECCION DEL TRABAJO**

Participante: Lorena Andara                      Cedula de identidad: 17.026.828.

Tutora: Naika Andara Andrade                      Cedula de identidad: 13.602.984.

Correo electrónico del participante: [lorena60@hotmail.com](mailto:lorena60@hotmail.com)

Título tentativo del Trabajo: **PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES.**

SESION	FECHA	HORA	ASUNTO TRATADO	OBSERVACIONES
01	13/01/15	3 – 5pm	Revisar lo planteado por la profesora y empezar con la redacción del planteamiento del problema.	.
02	21/01/15	5 – 7 pm	Revisión de avances del capítulo I, objetivos y justificación.	
03	05/02/15	5 – 7 pm	Planteamiento del problema, objetivos de la investigación y justificación	Revisión y mejoras
04	17/02/15	5 – 7 pm	Búsqueda de antecedentes	
05	07/03/15	6 – 8 pm	Antecedentes	Revisión
06	02/05/15	3 – 6 pm	Marco teórico	Revisión
07	24/05/15	5 – 7 pm	Marco teórico	
08	21/06/15	4 - 6 pm	Marco teórico	Revisión
09	07/07/15	4 - 6pm	Marco Metodológico	
10	16/07/15	3 - 5pm	Revisión general para entrega del proyecto	Revisión y mejora
11	12/08/15	8 – 12 m	Elaboración de las fases metodológicas	Revisión
12	25/08/15	9 – 11 am	Desarrollo de la fase diagnostica	Revisión
13	16/09/15	10 – 12 m	Revisión de la fase diagnostica	Revisión y mejora
19	25/09/15	5 – 7 pm	Validez y Confiabilidad del modelo propuesto	Revisión y mejoras
20	12/10/15	5 - 7 pm	Análisis e interpretación de los resultados	Revisión y mejoras
21	28/10/15	6 - 8pm	Análisis e interpretación de los resultados	Revisión y mejoras
22	14/11/15	5 – 7 pm	Conclusiones y Recomendaciones	Revisión y mejoras
24	22/11/15	6 – 8 pm	Revisión final de todo el trabajo	Revisión

Título definitivo: **PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES.**

Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de la Especialización arriba mencionada.

---

Tutora  
Msc. Naika Andara  
C.I. 13.602.984

---

Participante  
Lcda. Lorena Andara  
C.I. 17.026.828

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN**

**VEREDICTO**

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado **“PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES”**, presentado por la ciudadana: Lorena Andara, titular de la Cédula de Identidad N° 17026828, para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: \_\_\_\_\_, a los \_\_\_\_\_ días del mes de diciembre de 2017.

Nombre y apellido	C.I.	Firma del Jurado
_____		
_____		
_____		

Valencia, diciembre de 2017.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Dios Todopoderoso, por iluminarme, guiar mis pasos y bendecirme. Por brindarme la sabiduría, la paciencia, la perseverancia y la fuerza necesaria para luchar y lograr alcanzar esta maravillosa meta.

A mis amados padres por brindarme toda la confianza y el apoyo incondicional en cada una de mis decisiones. ¡Los amo infinita e incondicionalmente!

A mis queridas hermanas, Naika e Ivana, por estar conmigo en todo momento y brindarme el mejor de los apoyos. ¡Las adoro!

A mi sobrina Fabiana, por apoyarme y brindarme diariamente su hermosa sonrisa. ¡Gracias por existir!

A mi esposo, Ricardo, quien me apoyó y me acompañó en este camino. Gracias por estar conmigo siempre, llenándome de mucho amor y felicidad. ¡Te amo!

A toda mi familia, por estar conmigo siempre, apoyándome y brindándome infinitas palabras de aliento para alcanzar esta gran meta. ¡Los amo!

A mis amigos, por estar siempre presentes. ¡Los quiero!

A la Profesora Lisbeth Castillo, por su dedicación, orientación y asesoría en el desarrollo de este Trabajo de Grado.

Finalmente, a todas esas personas que de una u otra manera estuvieron conmigo, brindándome apoyo durante el desarrollo de este programa de Maestría. ¡Mil gracias!

## DEDICATORIA

Dedico este triunfo, principalmente, a mi Dios, por haberme dado la sabiduría y fortaleza para que fuera posible alcanzar esta gran meta.

A mi madre bella, Magaly, pilar fundamental de mi vida, por su gran amor, su apoyo incondicional, dedicación y empeño por ayudarme a ser una mejor persona cada día. Por ser la Mejor Madre, por tanto esfuerzo para que yo alcanzara este triunfo. ¡Mami, lo logré otra vez! ¡Te amo!

A mi padre, José, por su gran apoyo, por toda la ayuda que me ha brindado para salir adelante, por darme su mano siempre y estar junto a mí cuando lo necesito, por ser un Excelente Padre. ¡Papi, valió la pena todo el esfuerzo. Lo volví a lograr! ¡Te amo!

A mi hermana y tutora, Naika, por su apoyo incondicional durante el desarrollo del programa de Maestría; por su comprensión y cariño. Igualmente, a mi hermana, Ivana, por apoyarme siempre. ¡Hermana, aquí les dedico otro gran triunfo. Lo logré! ¡Las adoro!

A mi sobrina, Fabiana, por brindarme diariamente la más bella sonrisa y sus interminables ocurrencias, que alegran mis días ¡Te amo, princesa de mi vida!

A mi esposo, Ricardo, por su comprensión y gran amor. Por estar siempre a mi lado. ¡Te amo mucho!

A toda mi familia, quienes de una u otra manera estuvieron pendientes a lo largo de todo este proceso, brindándome su apoyo incondicional. Tío Beto, Abuelito, este triunfo también es de Ustedes. ¡Los amo a todos!

Finalmente, a todas esas personas a las que encontré en este camino, por hacerlo más placentero, por compartir estos seis períodos académicos que se traducen en el logro del título de Magíster. ¡A todos, dedico este trabajo!

## ÍNDICE GENERAL

	p.p.
Resumen.....	xii
Introducción.....	1
<b>I.- EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	9
Justificación e Importancia de la de la Investigación.....	10
<b>II.- MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases teóricas.....	16
<b>III.- MARCO METODOLÓGICO</b>	
Diseño y tipo de investigación .....	29
Población.....	30
Muestra.....	30
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	31
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	32
<b>IV.- ANALISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	33
Conclusiones del diagnóstico.....	49
<b>V.- PROPUESTA</b>	
Presentación de la propuesta.....	55
Referencias.....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

	p.p.
Tabla 1: Cuadro técnico metodológico.....	27
Tabla 2: Relaciones interpersonales.....	34
Tabla 3: Relaciones interpersonales.....	36
Tabla 4: Características de la comunicación asertiva.....	38
Tabla 5: Características de la comunicación asertiva.....	40
Tabla6: Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.....	42
Tabla 7: Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.....	44
Tabl 8: Recursos disponibles.....	47

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	p.p.
Gráfico 1: Relaciones interpersonales.....	34
Gráfico 2: Relaciones interpersonales.....	36
Gráfico 3: Características de la comunicación asertiva.....	38
Gráfico 4: Características de la comunicación asertiva.....	40
Gráfico 5: Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.....	42
Gráfico 6: Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.....	45
Gráfico 7: Recursos disponibles.....	47

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO  
FUNDAMENTO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES.**

**Autora:** Lcda. Lorena Andara

**Tutora:** Naika Andara Andrade.

Año:2017

**RESUMEN**

El presente estudio tuvo como propósito diseñar un plan estratégico de comunicación asertiva como fundamento para fortalecer las relaciones interpersonales en las docentes de primaria de la U.E Colegio Sagrado Corazón, se utilizó como línea de investigación los procesos gerenciales. Se consideraron como soportes epistemológicos las teorías de Robbins (2004) y López (2015). El tipo de investigación fue considerado como cuantitativo, materializado en un proyecto factible, que se desarrolló en tres fases: Diagnóstico, Factibilidad del Proyecto y Diseño del plan estratégico, tomando como población a los docentes de la U.E Colegio Sagrado Corazón, Valencia, Estado Carabobo, es decir, 25 docentes. La muestra fue de tipo censal o poblacional. Para el análisis del diagnóstico se procedió a aplicar un cuestionario de preguntas abiertas específicamente con alternativas policotómicas conformadas por 28 preguntas, que fueron sometidas a validación a través del juicio de expertos. La confiabilidad fue sometida a través del coeficiente Alpha de Cronbach, resultando altamente confiable con un índice de 0,74. A pesar de que el 60% de los docentes encuestados concluyen que no existe un clima de comunicación confiable en el contexto laboral, se asume que un 80% de los miembros de la muestra están convencidos de que en la institución es factible la aplicación de una propuesta de mejora y que están dispuestos a participar en ella. Se recomienda en este contexto establecer estrategias de comunicación asertiva que permitan el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los docentes.

**Línea de Investigación:** Procesos gerenciales en educación

**Palabras clave:** Comunicación, asertividad, relaciones, interpersonal

**Temática:** Dirección en las organizaciones educativas

**Subtemática:** Comunicación y relaciones interpersonales

**Área Prioritaria de la UC:** Educación

**Área Prioritaria de la FaCE:** Gerencia Educativa

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN EDUCACIÓN

**STRATEGIC PLAN OF ASSERTIVE COMMUNICATION AS A BASIS FOR  
THE STRENGTHENING OF INTERPERSONAL RELATIONS.**

Author: Lcda. Lorena Andara

Tutor: Naika Andara Andrade.

Year: 2017

**ABSTRACT**

The purpose of this study was to design a strategic plan for assertive communication as a basis for strengthening interpersonal relationships among primary school teachers at U.E Sacred Heart College. Management processes were used as a line of research. The theories of Robbins (2004) and López (2015) were considered as epistemological supports. The type of research was considered quantitative, materialized in a feasible project, which was developed in three phases: Diagnosis, Feasibility of the Project and Design of the strategic plan, taking as a population the teachers of the U.E. Sacred Heart College, Valencia, Carabobo State, that is, 25 teachers. The sample was census or population type. For the analysis of the diagnosis, a questionnaire was applied to open questions specifically with polycotomic alternatives consisting of 28 questions, which were submitted to validation through expert judgment. The reliability was subjected through Cronbach's Alpha coefficient, being highly reliable with an index of 0.74. Although 60% of the teachers surveyed conclude that there is no reliable communication environment in the workplace, it is assumed that 80% of the members of the sample are convinced that the institution is feasible to apply a improvement proposal and that are willing to participate in it. It is recommended in this context to establish assertive communication strategies that allow the improvement of interpersonal relationships among teachers.

**Research Line:** Educational management, management and work

**Keywords:** Communication, assertiveness, relationships, interpersonal

**Theme:** Management in educational organizations

**Subthematics:** Communication and interpersonal relationships

**Priority Area of the UC:** Education

**Priority Area of FaCE:** Educational Management

## INTRODUCCIÓN

La comunicación un proceso muy relacionado con las relaciones humanas. Existen disciplinas como la pragmática lingüística, promovida por Escandell (1999), en sus principios, y estudiada posteriormente por Frías (2001), quien afirma que, desde una perspectiva comunicativa se puede modificar la conducta humana. La comunicación es un proceso por medio del cual cada persona puede lograr progresos para mejorar eficazmente sus relaciones interpersonales y con el mundo exterior. Un proceso de comunicación llevado inadecuadamente, puede también generar desavenencias y conflictos entre dos o más personas, entre los miembros de un grupo y dentro de una organización como sistema integral.

Las competencias comunicativas relacionadas con la asertividad se han convertido en una ventaja en todos los aspectos de la vida, por ser la comunicación el proceso más importante en el contexto de las relaciones humanas, ya que el individuo debe demostrar la capacidad de interactuar asertivamente con quienes trabaja para poder mejorar su experiencia laboral y la de los demás. Cuanto más se conozca la dinámica de un adecuado proceso de comunicación y cuanto más sensible se es a éste, más sólida serán las relaciones humanas. Una retroalimentación adecuada mejora la comunicación, ahorra tiempo y aminora la posibilidad de errores y de problemas de relaciones humanas. Es rápida en la comunicación personal: tanto el oyente como el hablante se la suministran constantemente en forma verbal y no verbal. Si se emite un mensaje se quiere una retroalimentación de la persona que lo envía, pues sólo así se podrá determinar si ha sido recibido e interpretado en forma correcta.

Considerando la importancia del proceso de comunicación y partiendo de las afirmaciones anteriores se propuso esta investigación, en la que se destaca la relevancia de una comunicación asertiva como proceso vital que conduce al desarrollo e las relaciones interpersonales, específicamente aplicado a las docentes de

primaria de la U.E Colegio Sagrado Corazón; ya que en diagnósticos de observación realizados por la coordinación de la Institución surgió la inquietud de proponer el diseño de un plan estratégico de comunicación asertiva como fundamento para mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros que laboran en el plantel. Los resultados del presente estudio se orientan hacia la máxima reflexión y la aplicación de nuevas estrategias a fin de lograr equilibrio en las relaciones interpersonales entre los miembros que integran la institución de manera armonizada y comprometidos con los mismos ideales.

La investigación fue estructurada en cinco capítulos que permiten la proyección general de la temática vinculada con la comunicación asertiva. En el Capítulo I, se expone el planteamiento del problema y se definen los objetivos, tanto el general como los específicos; del mismo modo, se argumenta sobre la justificación de la investigación en el contexto en el que fue desarrollada. En el Capítulo II, se abordaron los antecedentes relacionados con la temática, el problema en cuestión y la forma cómo ha sido tratado por diferentes autores, así como los aspectos teóricos que le sirven de apoyo a la investigación. En el Capítulo III, se explica la metodología utilizada en cuanto al tipo y diseño de investigación, así como las técnicas de análisis de la información recopilada durante el proceso del estudio. En el capítulo IV, se continúa con el desarrollo del análisis y la interpretación de datos, donde una vez aplicado el cuestionario, se refleja a través de tablas y gráficos la expresión cuantitativa de las opiniones. En el mismo capítulo, se expone el desarrollo de las conclusiones del diagnóstico orientadas hacia los objetivos específicos anteriormente planteados, que se refieren a una propuesta de un plan estratégico de comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones interpersonales. Finalmente, en el capítulo V, se muestra la propuesta de plan estratégico de comunicación asertiva como fundamento para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, en la que se proyectan significativos aportes para la Institución.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del problema

Con el transcurso del tiempo, la sociedad se ha vuelto consciente de los cambios que se han venido generando en diferentes áreas. Universalmente se marcaba pauta en avances tecnológicos que tenían mucho que ver con los medios de telecomunicación y los medios de comunicación que estaban por llegar. Éstos determinarían definitivamente el cambio de los hábitos comunicativos de los habitantes del planeta. La idea expuesta anteriormente tiene fundamento y base en la afirmación de Fuster-Fabra (2011) quien considera que:

“Crece entonces la necesidad colectiva de comunicarse más y mejor. Al aproximar distintas formas de vivir con personalidades propias de cada cultura, también se genera una necesidad de voluntad en querer conocer a otros interlocutores distintos a los que habitualmente tenemos. De no ser así, la propia intransigencia en la negativa a conocer cosas distintas dificulta nuestra comprensión de lo desconocido o poco conocido.” (p. 16)

Cabe destacar la importancia que se ha venido valorando en la sociedad en relación con la facultad de comunicarse mejor para lograr adoptar el hábito de sociabilizar y entenderse de la mejor manera posible a la hora de interactuar con los demás de esta manera, se fortalecería la adquisición de herramientas en cuanto a la comunicación en términos universales. Hay organizaciones a nivel mundial que se encargan de apoyar y trabajar en las tendencias comunicativas como por ejemplo la UNESCO, la cual contribuye a que los países en desarrollo fortalezcan su capacidad de comunicación. Lo hace fomentando medios de comunicación independientes y pluralistas, con mejor acceso a las tecnologías de la información y la comunicación

(TIC), principalmente a través de su Programa Internacional para el Desarrollo de la Comunicación (PIDC).

Como resultado de la valoración de la comunicación como proceso importante en el contexto social, se observa que en el ámbito mundial, que la comunicación es la necesidad básica y primordial del ser humano, constituyendo el vehículo universal del intercambio entre cualquier persona, permite traducir los pensamientos en actos, de allí la incidencia individual y colectiva. El interés por las habilidades sociales y la conducta asertiva se ha venido manifestando desde hace varias décadas. Este interés no es de extrañar ya que una de las partes más importantes de nuestra vida son las relaciones sociales en cada una de las cosas que hacen los seres humanos cotidianamente se relacionan con los demás, y la manera en que se hace permite que estas relaciones se faciliten o se entorpezcan. Al respecto, Wiemann (2011), expresa que:

“Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, tales como la familia, los amigos, el matrimonio, las amistades, el trabajo, las asociaciones, etc. Son la base de los grupos sociales y de la sociedad en su conjunto. Es, por tanto, primordial para cada uno de nosotros desarrollar y gestionar mejor nuestra comunicación para conseguir que nuestras relaciones interpersonales sean más satisfactorias en todos estos entornos” (p. 56).

Aunado a lo anterior, en las sociedades contemporáneas con un ritmo acelerado y complejo, las personas están inmersas en muchos sistemas distintos en donde las reglas varían y los roles no están claramente definidos. Desenvolverse en cada una de las diferentes situaciones interpersonales requiere de una gran destreza social, muy probablemente en alguna ocasión se ha tenido dificultad en expresar derechos, opiniones, sentimientos, defender puntos de vista sin agredir a los demás. En el contexto contemporáneo, se viven procesos amplios de transformación a nivel de la sociedad que exhortan a la reflexión, organización de ideas y a la acción, que han

condicionado al individuo para que sea proactivo con competencias comunicativas y aptitudes que le permitan trabajar en equipo, dado que es en el seno del proceso de la comunicación donde se hace latente la capacidad de comprensión del otro y la percepción de las formas de interdependencia, el respeto por los valores, comprensión mutua, armonía y paz.

Cabe destacar que, la comunicación interpersonal constituye uno de los pilares fundamentales de la existencia humana, es una dimensión a través de la cual se reafirma la condición de seres humanos. La persona capaz de mantener una comunicación interpersonal asertiva, contribuye al bienestar y calidad de vida de sí mismo y de los demás. La condición del ser social, hace a los sujetos partícipes de las relaciones interpersonales y de la comunicación, desde el momento mismo de su nacimiento, la supervivencia y el desarrollo del individuo van a estar ineludiblemente vinculados a estas relaciones sociales y comunicativas.

Es así como, gran parte del tiempo de los seres humanos está comprometido con las relaciones interpersonales, la mayoría de sus necesidades se satisfacen a través de las relaciones con las otras personas, la calidad de estas interacciones dependerá de la capacidad y habilidad para comunicarse de manera afectiva.

En Venezuela, en el contexto educativo se requiere de la formación de recursos humanos capacitados para ejercer una profesión, por ello, tanto la actividad como la actuación del personal docente y directivo en una institución deberían estar enfocados hacia la unidad y esfuerzo en el devenir de la gestión escolar, ya que, a falta de comunicación no podría hacer interacción e integración, esto constituye la base para asumir con responsabilidad el éxito en cualquier gestión. Es por esta razón que las capacidades del ser humano para desenvolverse o darse a conocer con otros individuos dentro de una sociedad son las relaciones interpersonales, que deben ser desarrolladas de manera que faciliten la convivencia con asertividad en el entorno

laboral educativo. En relación con lo expuesto anteriormente, Aguilar y Vargas (2010) argumentan que:

“Una persona asertiva al momento de manejar un conflicto, protegen sus propios derechos y respetan los de los demás, logran sus objetivos sin detrimentos de los otros, se sienten bien consigo mismo y tienen confianza, se muestran sociables y emocionalmente expresivos, y deciden por sí mismos”(p.7).

Los aportes de los mencionados autores son significativos para el presente estudio, ya que dejan entrever que si persona se comporta de manera asertiva durante una situación determinada y su interlocutor hace lo correspondiente existirá una buena relación interpersonal, sin embargo si uno de los dos se comporta de manera grosera el otro tendrá que decidir si huye o agrede. Así mismo, el personal de una organización debe aprender a manejar la comunicación asertiva que le permita el flujo adecuado de información para el manejo de las habilidades sociales arrojando alternativas de solución a las situaciones de conflicto suscitadas dentro de su ambiente laboral.

En el mismo orden de ideas, Valbuena (2010) manifiesta: “La gerencia educativa presenta déficit tanto en comunicación como en el manejo de conflictos” (p. 67). Por otro lado, indica el referido autor, que dichos problemas son producto de adquisición de respuestas resultantes de fenómenos comunicacionales, involucrando estímulos, observaciones, percepciones, los cuales se van asociando o conduciendo a establecer relaciones interpersonales, los cuales se desarrollan mediante estímulos – observación – respuesta – consecuencia.

Por ello, el desconocer esta realidad, acota Valbuena (2010), conlleva a una serie de conflictos laborales, los cuales se desarrollan sobre rumores o suposiciones que

desvirtúan o bloquean todo intento de comunicación, de esta manera el colectivo se desintegra y se cae en un intenso monólogo, improductivo o en un activismo inútil.

En consecuencia, la falta de escucha, el no querer o saber comprender al otro desde una perspectiva empática, va deteriorando lentamente la comunicación, lo cual puede conducir al gerente a perder la fuerza convirtiéndose en presa fácil de agentes desestabilizadores. Por ello, indudablemente en una comunicación asertiva implica considerar los ámbitos y niveles de procesos que se dan dentro del sistema organizacional.

En esta realidad, se encuentra inmerso el personal docente de primaria de la U.E Colegio Sagrado Corazón, quienes manifiestan conductas no operativas en cuanto al uso de estrategias de una comunicación asertiva, donde se observan entre otros, los siguientes aspectos: incoherencias, ideas vagas, gestos y emociones incontroladas, expresiones ambiguas, intolerancia a las diversas opiniones, defensa de puntos de vista con agresión, entre otros.

Estos hechos se aprecian en reuniones laborales, en consejos directivos y en pasillos de la institución. Todo esto ha generado un ambiente hostil, crítico, de conflictos frecuentes y como consecuencia unas relaciones interpersonales de los docentes de primaria deterioradas. Desde este punto de vista, toda institución debe estar comprometida en dar prioridad dentro de su estructura organizacional a un sistema que propicie un proceso de comunicación que garantice ambiente laboral armonioso y agradable. Es por ello que se ha planteado la necesidad de proponer un plan estratégico de comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales de los docentes de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.

Dentro de este orden de ideas, se pretende, con esta investigación, responder a las siguientes preguntas ¿De qué manera se lleva a cabo la interacción que garantiza el

proceso comunicativo entre los profesores adscritos a la Coordinación de Educación Primaria de la U.E. Colegio Sagrado Corazón? ¿Cómo es la receptividad para poner en práctica los principios de la comunicación en los docentes? ¿Cuáles estrategias se deben tomar en cuenta para proponer un plan de comunicación asertiva en pro de mejorar las relaciones interpersonales entre las docentes de la U.E Colegio Sagrado Corazón?

## **Objetivos de la Investigación**

### *Objetivo General*

Proponer un plan estratégico de comunicación asertiva como fundamento para el fortalecimiento las relaciones interpersonales en los docentes de primaria de la Unidad Educativa Sagrado Corazón.

### *Objetivos Específicos*

- ❖ Diagnosticar los elementos que intervienen en las relaciones interpersonales de los docentes de primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.
- ❖ Describir como se caracteriza la comunicación asertiva en los docentes de primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.
- ❖ Determinar la factibilidad de un plan estratégico para fortalecer las relaciones interpersonales en los docentes de primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.
- ❖ Diseñar un plan estratégico fundamentado en la comunicación asertiva para fortalecer las relaciones interpersonales de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.

## **Justificación**

El presente estudio pretende despertar la reflexión de la coordinación de primaria y de los docentes de la U.E Colegio Sagrado Corazón, sobre el fortalecimiento de una comunicación asertiva en pro del desarrollo de las relaciones interpersonales, por lo que la comunicación deberá ser fortalecida para lograr un equilibrio entre el grupo y lógicamente mejorar sus relaciones con los demás.

El plan estratégico de comunicación asertiva en la coordinación de primaria, se orienta a crear un punto de equilibrio entre los docentes, logrando en la institución poder contar con un personal altamente identificado, capaz de compartir valores, sentimientos, lenguaje, estilos de comunicación y sentido de pertenencia con la organización. Consecuentemente se podrá crear y fortalecer en alto grado el desarrollo de las relaciones interpersonales.

Desde el punto de vista social, se aspira mejorar las relaciones interpersonales de los que laboran en la institución, el plan propuesto se perfila como una alternativa válida en la promoción de cambios educativos; sirviendo al personal y sobre todo al docente de reflexión sobre el gran reto de fortalecer el desarrollo de su gestión; a través de su experiencia, conocimientos, competencias y disposición para mejorar su desempeño comunicativo.

Desde el punto de vista práctico la investigación implica un aporte para proponer y consolidar ideas que brinden la interacción entre el personal; por tanto, debe considerarse según Rincón (2006): “La importancia que reviste trabajar en un clima de armonía; toda vez que representa el fortalecer su labor que le permita el desarrollo de la calidad educativa.” (p. 78). Ello implica que en la medida que los directivos y docentes se formen en lo relacionado con el proceso de comunicación, mejorarán sus relaciones. En consecuencia, la investigación beneficiará no sólo al personal directivo

sino al docente, administrativo, obrero y por ende al alumnado, al desarrollar sus habilidades y destrezas de comunicación asertiva, permitiendo que estos se apropien de estrategias significativas y específicas en cuanto a la comunicación adecuada para el logro de metas y objetivos en el contexto de la Educación.

En el mismo orden de ideas, la información que se compila trae como consecuencia un estudio que beneficiará a los estudiantes de la máxima casa de estudios, Universidad de Carabobo, en pro de facilitar y adquirir conocimientos abordados a nivel de la maestría en gerencia educativa. Asimismo, otorga una importante consecución de méritos para el autor, logrando así la obtención futura del título de la maestría en estudio.

Cabe destacar que la línea de investigación a la que se adscribe el presente estudio es la concerniente a los procesos gerenciales y consiste específicamente en el abordaje de la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales de un determinado contexto. Por ello, el presente trabajo de investigación ofrece un aporte epistemológico que nutre y enriquece esta línea de investigación y que ofrece una base a otros investigadores para que desarrollen propuestas vinculadas con la temática y con el contexto en el que se ha seleccionado.

El trabajo de investigación se considera novedoso, ya que en el contexto de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón existe la necesidad de reforzar competencias y valores relacionados con la comunicación y, hasta la fecha, no se han propuesto actividades ni otras investigaciones que den respuesta a esas necesidades. La relevancia social del trabajo radica en los aportes que a mediano y a largo plazo ofrece para la Institución educativa en la que se ha desarrollado, ya que al mejorar el proceso de comunicación, se incidirá directamente en las relaciones interpersonales e institucionales del personal que labora en ese ámbito. El trabajo es pertinente porque da respuesta a un problema que afecta el desempeño organizacional del Colegio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico se basa en la recopilación de información de diversas fuentes como textos, trabajos de grado, leyes, entre otras. Es así como se hizo posible la compilación de los más destacados conceptos referentes de esta investigación, los cuales sirvieron de base para desarrollar los fundamentos teóricos y antecedentes que sustentan y conforman esta sección.

#### **Antecedentes de la investigación**

Primeramente, Arocha (2014) en su trabajo de investigación Estrategias comunicacionales en el manejo de las relaciones interpersonales en las organizaciones educativas. El estudio fue presentado para optar al título de Magíster y tuvo como objetivo proponer estrategias comunicacionales en el manejo de las relaciones interpersonales en organizaciones educativas y se fundamentó en las teorías de la acción comunicativa de Habermas. El estudio está enmarcado en el tipo de investigación de campo, nivel descriptivo, y un diseño no experimental de modalidad proyecto factible. La población objeto de estudio estuvo constituida por quince docentes, para la muestra se tomó el mismo número de la población por ser esta muy reducida, permitiendo abarcar la totalidad de la misma, es decir por 15 docentes.

La información se recolectó a través de un cuestionario dirigido a los docentes el cual estuvo constituido por 33 preguntas; con (3) alternativas de respuestas fundamentadas en el uso de una escala de valoración tipo Likert, que corresponden a los objetivos planteados en el estudio, asignándole los siguientes valores S: siempre = AV: algunas veces = N: nunca = 0.y fueron sometidas a validación a través del juicio de expertos. La confiabilidad fue medida a través del coeficiente de Alpha de

Cronbach, resultando altamente confiable con un valor numérico de 0,80. Para representar los resultados obtenidos se utilizaron cuadros estadísticos, mediante representación de frecuencia y porcentaje. Los resultados arrojaron que el gerente de la Institución seleccionada no mantiene una buena comunicación con los docentes lo que ocasiona desinformación e inadecuadas relaciones interpersonales dentro de la organización. Por lo tanto, se justificó la necesidad de diseñar estrategias comunicacionales en el manejo de las relaciones interpersonales en organizaciones educativas.

Este antecedente alude a la importancia de una buena comunicación asertiva dentro de una institución, así como las relaciones interpersonales del personal que labora en la misma. Por esta razón, tomó como referencia este trabajo, ya que refleja la importancia del manejo de la comunicación asertiva para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del ser humano, las cuales se pueden ir formando a través de diversas estrategias o el diseño de un plan de acción para así mejorarlas.

De igual forma, Medina (2013) en su trabajo presentado para optar al título de Magíster, titulado Programa de capacitación basado en la comunicación asertiva para optimizar la función supervisora del personal directivo de las escuelas del sector N° 4, municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes, expone que la función gerencial del personal directivo y las transformaciones del sistema educativo, determinan la necesidad de una actualización continua y permanente del personal para el cumplimiento de los roles y funciones en las instituciones educativas. Razón por la cual esta investigación tuvo como objetivo proponer un programa de capacitación basado en la comunicación asertiva para optimizar la función supervisora del personal directivo de las escuelas estatales del sector N° 4, Municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes. En este sentido el estudio se efectuó bajo el fundamento metodológico de un proyecto factible, sustentado en un diseño de campo de tipo descriptivo. La población estuvo conformada por dieciséis (16) directores y

subdirectores de ocho (8) escuelas estatales del sector N° 4, del Municipio Ezequiel Zamora. El instrumento que se utilizó para la recolección de información fue un cuestionario con una escala de medida tipo Lickert conformado por 27 ítems, (siempre, algunas veces y nunca), que permitió obtener información acerca de las variables comunicación asertiva y funciones gerenciales el mismo fue valido por tres (3) expertos y se le aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniéndose un resultado de 0,92, siendo está muy alta.

El análisis se obtuvo a través de la estadística descriptiva en la cual se pudo concluir que los directores y subdirectores presentan debilidades en sus competencias gerenciales específicamente en la comunicación asertiva, para fortalecer la gestión gerencial. Estos hallazgos dieron base para diseñar un programa que constituye una alternativa válida para coadyuvar en los conocimientos de la comunicación asertiva a fin de optimizar la función supervisora del personal directivo a través de talleres de capacitación.

Cabe destacar que Medina, ve la necesidad de proponer el diseño de un programa como alternativa para mejorar la comunicación asertiva del personal directivo de una institución y de esta forma buscar el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los involucrados. Por eso se toma como referencia este trabajo, ya que se refleja la importancia que tiene la comunicación asertiva en pro de del manejo del fortalecimiento a través de estrategias, para estimular las relaciones interpersonales.

Moretti (2012) en su investigación presentada para optar al título de Magíster titulada Competencias comunicacionales del gerente educativo en las relaciones interpersonales, realizó el estudio de los patrones de comunicación empleados por el docente fuera del aula, para la recomendación de las competencias comunicacionales del gerente educativo idóneo, obtenidos a través de varias observaciones realizadas dentro y fuera del aula de clases y consideradas como evidencias para tal fin.

También buscó identificar, describir e interpretar los estilos de comunicación recogidos en cada información. El objetivo de esta investigación fue analizar las competencias comunicacionales del gerente educativo en las relaciones interpersonales con el personal del “Liceo Manuel Felipe de Tovar”. La metodología empleada es la cuantitativa, de tipo descriptiva, con la utilización de la observación en el campo de estudio, la cual se registró en un cuestionario mixto como técnica empleada. La población estuvo integrada por 79 docentes que laboran en las diferentes áreas y la muestra por 24 docentes que integran la organización educativa del liceo. Concluyendo la necesidad de fortalecer el área de las relaciones interpersonales, pues hay grandes debilidades en los procesos comunicacionales por parte de la directiva y personal en general.

Finalmente, se destaca la importancia de este tipo de estudio, se sugiere realizar otras investigaciones sobre el tema, se recomienda hacer del conocimiento de los hallazgos a directores, recomendándose dictar cursos y talleres a docentes que permitan adquirir herramientas en pro de mejorar las competencias comunicacionales ya sea en el aula de clases o fuera de ella.

Tomando en cuenta a esta investigadora, que hace referencia al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, es importante agregar que dichas relaciones en los seres humanos son de gran importancia para su desempeño laboral y su vida diaria, de allí radica la importancia de fortalecerla a través de diversas estrategias o del diseño de un plan de acción para la mejora de las relaciones interpersonales dentro de una institución educativa.

Asimismo, Andara (2012) en su investigación presentada para optar al título de Magíster, titulada Fortalecimiento de la cultura organizacional para el desarrollo de las relaciones interpersonales, tiene como objetivo analizar la cultura organizacional

para el desarrollo de las relaciones interpersonales de los docentes del departamento de mecánica del IUTPC ext. COEF. Su importancia radica en el estudio de la cultura como base para las relaciones interpersonales.

Es una investigación de tipo descriptiva con diseño de campo. Debido a que la población es finita no se utilizó técnica de muestreo. La muestra fue poblacional y estuvo conformada por los 18 docentes del área de mecánica. Para la recolección de la información se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario con escala múltiple o policotómica de cuatro alternativas de respuesta, siempre, casi siempre, rara vez, y nunca.

El cuestionario se sometió a la validez de constructo, contenido y juicio de expertos. La confiabilidad se calculó por medio de la fórmula de Alpha de Cronbach, por tratarse de la indicada para escalas policotómicas. Los datos se analizaron de forma porcentual y a través de la estadística descriptiva, se utilizó tablas y gráficos; y la interpretación se realizó haciendo referencia a la información más significativa suministrada por los docentes y de acuerdo con el basamento epistemológico o teórico de la investigación.

De esta investigación, se concluye que existe una cultura organizacional débil la cual incrementa la ineficacia de las relaciones interpersonales entre los docentes del departamento en estudio, para ello se recomienda estrategias para fortalecer o cambiar la cultura organizacional de la institución. Cabe destacar la importancia de una buena organización y comunicación para el desarrollo de las relaciones interpersonales dentro de una institución, así como también mantener una buena comunicación asertiva con todo el personal que ahí labora. Es por ello que se selecciona este trabajo durante el proceso de la investigación que se está desarrollando, para consolidar los aspectos significativos que puede crear el

mejoramiento de las relaciones interpersonales y mantenerlas a través de la práctica de valores y la comunicación asertiva.

Sintetizando lo antes escrito, es importante señalar la importancia que tienen estos aportes para la investigación en proceso, tomando en cuenta las estrategias significativas que dan pie al mejoramiento de las relaciones interpersonales a través de una comunicación asertiva de base sólida y eficaz que permita lograr las metas de una institución en este caso del ámbito educativo, así como, su misión y visión compartida.

## **Bases teóricas**

### **La comunicación**

La comunicación es un proceso necesario para la existencia del hombre y uno de los factores más importantes para su desarrollo social; de allí, que se refleje en una necesidad objetiva de los seres humanos mediante un proceso de adaptación y transformación del medio ambiente, el trabajo. Visto de esta manera, la comunicación se considera un proceso de intercambio entre los actores sociales, que presenta, entre sus características fundamentales, la gran variedad de funciones que a ella se le atribuyen: la informativa, la afectiva y la reguladora.

La función informativa, por su parte, comprende la transmisión y recepción de la información, la afectiva se expresa en la determinación de la esfera emocional y la reguladora como el control de la conducta de las personas que se comunican. Es necesario destacar que, en el acto de la comunicación directa, las funciones antes señaladas forman un todo único.

Por tanto, trabajar por la competencia para la comunicación significa, según González (2004), abordar elementos de las dos áreas básicas de la personalidad, que en ninguna medida se encuentran disociadas en la actuación y en la vida psíquica del hombre: la afectiva valorativa, de carácter dinámico e inductor; y la esfera cognitiva, instrumental, de carácter ejecutor. Y este hecho se evidencia, porque el proceso gerencial en las instituciones educativas es eminentemente comunicativo; el directivo constantemente está interactuando con sus colaboradores, dicha interacción se manifiesta desde el contacto interpersonal directo, “cara a cara”, hasta la comunicación a través de otros, por medio de mensajes escritos que pueden ser cartas, circulares, órdenes, entre otros.

Lo expuesto anteriormente hace necesaria la competencia comunicativa para poder filtrar la información, discriminar lo esencial de lo superfluo, obtener los datos fundamentales para una toma de decisiones acertada, evitar las demoras en la comunicación que puedan contribuir a que las personas no tengan claridad de lo que se espera de ella.

### **Comunicación Interpersonal**

La comunicación es el proceso que permite al individuo intercambiar información mediante un sistema común de símbolos, signos o conductas. Las cuatro habilidades fundamentales que se utilizan al comunicarse son: escuchar, hablar, escribir y leer. Las dos primeras son las que más uso tiene, no obstante, son las que menos atención reciben y esto perjudica la comunicación asertiva y eficaz.

En el contexto de las investigaciones sobre comunicación en Venezuela, uno de los teóricos más destacados en el contexto nacional es Pasquali (1986), para este autor, la comunicación en el contexto de las organizaciones es un saber social y un

saber común que debe promoverse y compartirse para el logro de los objetivos de la organización empresarial. Es por ello que se conciben los saberes como una condición exclusivamente comunicable. Se expone que no existe ningún saber que no sea comunicable. Todos los procesos humanos están precedidos por las posibilidades comunicativas. De acuerdo con Porret (2010); es preciso en este proceso considerar las formas de emisión:

En lo que respecta a comunicación interna hay que tener en cuenta los siguientes puntos: Evaluar la importancia de la información (sólo si es necesaria y esencial). Situarse en el lugar del posible receptor (Determinar la capacidad de entendimiento, situación personal, conexiones con otras personas). Elección de los símbolos adecuados (Acordes con el receptor que aseguren la comprensión). Elección del canal adecuado (teléfono, circulares, reuniones, cartas memorándum, correo electrónico). Elección del momento oportuno (No todos los momentos son adecuados. Puede ser conveniente retrasarlos o adelantarlos a determinados hechos previsibles). Esperar la reacción del receptor (Lo que permite saber que ha sido comprendido el mensaje). (p.508)

El último fin de los procesos comunicativos en los contextos empresariales radica en las posibilidades de transmitir un mensaje que sea debidamente comprendido y que encierra; en todo caso, un componente instruccional; por eso, es tan importante la comunicación considerando los aportes de Pasquali, es preciso mencionar el resultado de las investigaciones de Porret (2010) y de Manzano y Medina (2005) en relación con la comunicación lingüística como un proceso por medio del cual un hablante transmite una información o mensaje a un oyente a través de un canal dentro de un contexto determinado, el mensaje transmitido es codificado por el hablante en un sistema de signos interpretable por ambas partes. El proceso de la comunicación es recíproco porque el hablante pasa inmediatamente a ser receptor en el momento en

que el oyente actúa o responde ante el mensaje captado e interpretado. De acuerdo con los mencionados autores, los elementos de la comunicación son:

**Emisor:** Individuo que, en un momento del proceso, codifica y transmite un mensaje. **Código:** Conjunto de signos combinados de acuerdo con ciertas reglas de significación que hace posible transmitir e interpretar una información. **Mensaje:** Se conoce con el nombre de mensaje al contenido de la información que se desea transmitir. **Contexto:** Se denomina contexto a todo el conjunto situacional (Ubicación espacio- temporal, condiciones psicológicas del emisor y condiciones psicológicas del receptor) que influye sobre todo proceso comunicativo. **Canal:** El canal es el medio físico por el que los mensajes se transmiten. **Receptor:** Se denomina receptor al individuo que, en un momento del proceso, recibe e interpreta un mensaje que envía un emisor.

Para que el proceso de la comunicación se lleve a cabo es necesario que todos estos elementos expuestos se integren y formen un todo; pero, además, debe darse una condición básica para que pueda existir la comunicación: Los elementos principales (**Emisor y receptor**) deben pertenecer a una misma comunidad lingüística.

Las habilidades comunicativas eficaces se han convertido en una ventaja en todos los aspectos de la vida. Cabe destacar que la comunicación es el proceso más importante de las relaciones humanas y la capacidad de interactuar eficazmente entre los que trabajan en una organización mejora la experiencia laboral de los mismos, es decir, todo ser humano es comunicador social.

Con respecto a lo antes señalado, Barrera (2008), afirma esta interesante cita: Toda persona es comunicador social: cada quien se relaciona, se expresa con otros; el humano es un ser social y la comunicación es la extensión de esa particularidad. La

comprensión antropológica de “comunicador social” es genérica: toda persona es relacional, toda persona es social, toda persona es comunicadora. (p. 20).

En otras palabras, todo ser humano es un ser en relación y por lo tanto comunicador, es fruto de la interacción y de esto depende la posibilidad del ser humano de realizarse a nivel personal y profesional. La sociedad debe tomar conciencia de la importancia de la comunicación interpersonal y a su vez sensibilizar sobre sus dificultades, tomando en cuenta su proceso.

La comunicación interpersonal, es la interacción entre dos personas o entre un grupo reducido. Este tipo de comunicación es la forma más directa y adecuada de comunicación, porque a través de la transacción, se cubren necesidades, como resolución de problemas, intercambios de ideas, toma de decisiones y el desarrollo personal.

### **La Comunicación Asertiva**

La comunicación ha suscitado siempre mucho interés en ámbitos muy distintos: la historia, la filosofía, la psicología y la sociología, han intentado, sobretodo en este último período, definir sus campos y reflexionar sobre ella; cuando se intenta explicar desde una perspectiva parece inevitable que otra quede excluida.

Según, Llacuna y Pujol (2004), Habilidad personal que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni considerar los derechos de los demás.

La asertividad es una estrategia de comunicación que nos permite defender nuestros derechos y expresar nuestra opinión, gustos e intereses, de manera libre y clara, sin agredir a otros y sin permitir que nos agredan. Una conducta asertiva nos

permite hablar de nosotros mismos, aceptar cumplidos, pedir ayuda, discrepar abiertamente, pedir aclaraciones y aprender a decir no.

De igual forma, Pérez (2000), expresa, la tendencia actual considera la asertividad, como un comportamiento de defensa de los derechos y opiniones personales y de respeto a los derechos y opiniones de los demás, así como el auto refuerzo y el refuerzo de los demás, este concepto tiene mucha relación con la autoestima. El término "asertividad" actualmente es considerado como parte importante de las conductas que integran dentro de las habilidades sociales.

Es así como, la asertividad es una estrategia comunicacional, un estilo de relación interpersonal que defiende los derechos sin afectar los ajenos; un modelo de conducta que nos permite actuar en función de nuestros intereses, sin discriminar, exagerar ni vulnerar los intereses ajenos. Hablar asertivamente es decir las cosas como son, ir de frente, sin rodeos. Es una forma de expresión consiente, congruente, constituyente y equilibrada. Expresar las ideas y sentimientos haciendo valer los legítimos derechos sin necesidad o intención de herir o perjudicar al interlocutor. Actuando desde un estado interior de equilibrio y dominio propio, donde se puedan sopesar los diversos puntos de vista, motivaciones o intereses en juego.

### **Características de la comunicación asertiva**

Al hablar de comunicación asertiva, López (2015) expresa que es un estilo de comunicación valioso que tiene un inmenso impacto tanto en las relaciones emocionales, como en las relaciones profesionales y laborales, a continuación se presentan seis características fundamentales para tener una comunicación asertiva:

1. Cuando miras a tu interlocutor estas mostrando interés y esta actitud aumenta sustancialmente la confianza y cercanía.

2. Ten una postura corporal abierta, ya que tu comunicación no verbal demuestra interés y sinceridad.
3. Observa tus gestos y aprende a controlarlos, ya que los gestos adecuados te ayudan a dar énfasis a los mensajes que deseas reforzar.
4. Fíjate en tus niveles de voz, ya que al modularla de una manera adecuada eres más convincente
5. Analiza cuánto tiempo escuchas y cuánto tiempo eres escuchado para aumentar la receptividad y el impacto
6. Identifica cuánto, cómo, cuándo y dónde intervienes, además observa la calidad de tus intervenciones en las conversaciones.

Estos rasgos de la comunicación asertiva constituyen una base para la promoción de este proceso de manera efectiva en el ámbito de las relaciones interpersonales y los contextos sociales de trabajo, entre los que se puede integrar por transferencia la institución, objeto de estudio en la presente investigación.

### **Teoría de las relaciones humanas**

La teoría de las relaciones humanas, también denominada escuela humanística de la administración, citado por Robbins (2004), desarrollada por Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de “Hawthorne”, fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

La teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador. A pesar de la hegemonía de la teoría clásica y del hecho de no haber sido cuestionada por ninguna otra teoría administrativa importante durante las cuatro primeras décadas de este siglo, sus

principios no siempre se aceptaron de manera sosegada, específicamente entre los trabajadores y los sindicatos estadounidenses.

En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

Las afirmaciones anteriores resaltan la relación con el trabajo en estudio, debido a que en toda empresa o institución deben manejarse buenas relaciones interpersonales, en este contexto, uno de los aspectos más importantes de las relaciones entre las personas es la comunicación, ya que a través de ella logramos intercambiar ideas, experiencias y valores; transmitir sentimientos y actitudes, y conocernos mejor. La comunicación nos permite expresarnos y saber más de nosotros mismos, de los demás y del medio en que vivimos y nos relacionamos.

### **Teorías del Coaching**

Es una estrategia que incluye una evaluación previa que integra conceptos, estructuras, procesos, técnicas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo. Por su parte Acosta (2004) define al Coaching Gerencial como:

Un paradigma diferente para trabajar con las personas y lograr resultados. Es una manera de relacionarse y comunicarse en la cual el coach se compromete a trabajar, junto con la otra persona o equipo, utilizando todas sus competencias para posibilitar una apertura hacia nuevas posibilidades, para que puedan ocurrir otras acciones, generadoras de otros resultados. (p.56).

Desprendiéndose de lo anterior, la idea de que el coaching ayuda a los individuos a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basado en observación constituye la base para pensar que todo proceso gerencial es perfectible; esto quiere decir que todo resultado puede ser mejor con una intervención mediadora oportuna. De esta forma, el coaching se presenta como una actividad que mejora el desempeño en forma permanente a través de procesos cíclicos de evaluación y autorrevisión. De acuerdo a lo que plantea Dilts (2004), “es una herramienta que incluye conceptos, estructuras, procesos, técnicas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas” (p.19); comprendiéndose de lo citado que fomenta un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo. Al respecto Díaz (2004) define al coaching organizacional como:

Un proceso de acompañamiento sustentado en una relación de diálogo entre el Coach (guía del proceso) y el Coachee (quien recibe el apoyo), a través del cual se detecta el origen de quiebres o problemas que alteran comportamientos o desempeños en la organización, es un proceso que abre nuevas posibilidades de solución. (p.84).

Se puede decir según lo anterior que el Coaching aborda a la persona en el contexto de la organización a la que pertenece, es decir, en el ámbito público, en su rol profesional y de desarrollo de carrera, de ahí que no constituya una terapia en sí, ya que no se centra en aspectos de la vida privada. La estrategia del Coaching hace al propio Coachee responsable de modificar actitudes y comportamientos según los objetivos buscados, y al Coach, un acompañante, testigo y motivador del proceso siempre con la visión de desarrollar el compromiso con la institución en función de sus objetivos. Esto es lo que debe practicarse a través de la estrategia del Coaching Organizacional donde la herramienta principal del personal de gerencia hacia el recurso humano debe ser la comunicación para que se intercambien ideas y el líder

desarrolle la habilidad de conocer y manejar al personal de forma positiva hacia los objetivos institucionales.

### **Bases Legales**

El marco legal por el cual se rige el sistema educativo venezolano, se fundamenta en un ordenamiento jurídico y vigente, por lo tanto, las instituciones educativas tienen la obligación de acatar y cumplir con las normativas legales. Estos principios están basados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Es preciso hacer referencia al Artículo 57:

Toda persona tiene derecho a expresar libremente sus pensamientos, sus ideas u opiniones de viva voz, por escrito o mediante cualquier otra forma de expresión, y de hacer uso para ello de cualquier medio de comunicación y difusión, sin que pueda establecer censura. Quien haga uso de este derecho asume plena responsabilidad por todo lo expresado. No se permite el anonimato, ni la propaganda de guerra, ni los mensajes discriminatorios, ni los que promuevan la intolerancia religiosa. Se prohíbe la censura a los funcionarios públicos o funcionarias públicas para dar cuenta de los asuntos bajo sus responsabilidades.

Es necesario saber que para expresar alguna idea o comentario se debe hacer de la manera correcta, siendo la comunicación un proceso que persigue un fin, ya que el mensaje es el instrumento para lograr las metas de comunicación; por ello, debe utilizarse el lenguaje apropiado para el ambiente donde se da ese proceso y si es un marco institucional el lenguaje debe ser culto - formal. Continuando con la reflexión sobre aspectos legales que sustentan el presente estudio, es preciso citar el Artículo 58 de la Carta Magna.

La comunicación es libre y plural, y comporta los deberes y responsabilidades que indique la ley. Toda persona tiene derecho a la información oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo con los principios de esta Constitución, así como el derecho de réplica y rectificación cuando se vean afectados directamente por informaciones

inexactas o agraviantes. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a recibir información adecuada para su desarrollo integral.

Es importante destacar que, la comunicación puede tener una importancia decisiva promoviendo el desarrollo humano, la interacción social y la efectividad, laborar en el nuevo clima de cambio social de nuestros días, vivimos en la era de la comunicación y estamos empezando a ver sus repercusiones sobre el desarrollo, la comunicación es imprescindible ya que saber comunicarnos nos ayudaría para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo y así lograr una mejora continua en la interacción social y la eficiencia laboral.

### Cuadro Técnico Metodológico

**Objetivo General:** Proponer un plan estratégico de comunicación asertiva como fundamento para el fortalecimiento las relaciones interpersonales en los docentes de primaria de la Unidad Educativa Sagrado Corazón.

Objetivos Específicos	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar los elementos que intervienen en las relaciones interpersonales de los docentes de primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.	Dalton y otros (2007). Se refiere a la interacción con la gente. Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.	Relaciones Interpersonales	Metas de la organización.	1 y 2
			Conflicto entre grupos.	3
			Apertura al cambio.	4
			Empatía.	5
			Retroalimentación.	6
Describir como se caracteriza la comunicación asertiva en los docentes de primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.	Llacuna y Pujol (2004), Habilidad personal que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni considerar los derechos de los demás.	Características de la comunicación asertiva.	Cultura Organizacional	7
			Confianza.	8 y 9
			Postura.	10 y 11
			Gestos	12 y 13
		Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.	Contexto.	14
			Autoafirmación.	15, 16, 17
			Expresión de sentimientos positivos.	18 y 19
			Expresión de sentimientos negativos.	20 y 21
			Mensaje verbal adecuado.	22 y 23
			Comportamiento.	24 y 25
Determinar la factibilidad de un plan estratégico para fortalecer las relaciones interpersonales en los docentes de primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.	Pérez (2000), propone la Asertividad como un comportamiento de defensa de los derechos y opiniones personales y de respeto a los derechos y opiniones de los demás.	Recursos disponibles	Recursos Humanos.	26
			Recursos Económicos.	27
			Recursos Técnicos.	28

Fuente (Andara 2017)

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En toda investigación es necesario que los hechos estudiados, así como las relaciones que se establecen entre estos, los resultados obtenidos y las evidencias encontradas en relación con el problema, además de los nuevos conocimientos, fiabilidad y validez, sean delimitados por los procedimientos de orden metodológico con el fin de dar respuestas a las interrogantes objeto de la investigación. En este capítulo se darán a conocer el tipo de investigación empleada para llevar a cabo el presente trabajo así como también las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para alcanzar los objetivos de la misma. El diccionario de la Investigación Científica de Tamayo y Tamayo (2009) exponen que la metodología “es la estructura que se debe seguir en una investigación para ejercer el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación las interrogantes surgidas de la hipótesis”, (p.46).

#### **Diseño y Tipo de investigación**

De acuerdo a la naturaleza del presente estudio, éste se apoyará en una investigación de campo de modalidad proyecto factible, que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimiento o necesidades de organizaciones o grupos sociales. La investigación se enmarca bajo la modalidad de proyecto factible con un diseño experimental de campo.

En este sentido, la UPEL (2011) define el proyecto factible como “un estudio que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.16).

Con base en las diferentes concepciones presentadas anteriormente, el proyecto factible se desarrolla a través de las siguientes etapas:

- a) Diagnóstico de las necesidades, el cual puede basarse en una investigación de campo y/o documental.
- b) Planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta.
- c) Análisis de su factibilidad (económica, política, social, entre otros).
- d) El procedimiento metodológico.
- e) Las actividades y recursos necesarios para su ejecución y (f) las conclusiones sobre la viabilidad del proyecto.

De todo lo anterior se desprende que, el proyecto factible constituye un proceso de planificación, en el cual la investigación es una etapa que proporciona una información objetiva y válida para sustentar la propuesta.

Por otra parte, se utilizó además, un tipo de investigación proyectiva. Según Hurtado (2010), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras”. (p.325)

Efectivamente, esta investigación intenta proponer soluciones a una situación determinada. El desarrollo de un modelo de la línea de investigación en el área de procesos gerenciales, permitirá orientar y organizar todo el quehacer investigativo en la mencionada área, instituyendo las bases para la generación del conocimiento que ofrezca respuestas o alternativas a la situación planteada. En términos generales, el método implica la perspectiva del proyecto en la planificación del modelo desde el presente hacia el futuro.

## **Población**

Según Hurtado (2010), “una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo. Población es la totalidad de fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 55).

Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones. En este trabajo de investigación la población estuvo conformada por 25 docentes del subsistema de Educación Primaria de la U. E Colegio Sagrado Corazón del municipio Valencia del Estado Carabobo.

## **Muestra**

La consideración de la muestra se desarrolló sobre la base de los principios propuestos por Hurtado (2010), quien plantea que:

Una muestra es el conjunto de unidades, una porción del total, que representa la conducta del universo en su conjunto. Una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que se llama universo o población y que sirve para representarlo. Cuando un investigador realiza en ciencias sociales un experimento, una encuesta o cualquier tipo de estudio, trata de obtener conclusiones generales acerca de una población determinada. Para el estudio de ese grupo, tomará un sector, al que se conoce como muestra. (p. 58).

En relación con lo antes mencionado la muestra es un segmento de población seleccionada para aplicar el instrumento que va a dar a conocer los resultados que se necesitan para verificar el objeto de estudio. Para esta investigación la muestra fue

censal; es decir, incluyó a todos los miembros de la población que fueron quince docentes del Subsistema de Educación Primaria de la institución.

### **Técnicas e instrumento de recolección de datos**

Hurtado (2010) define los instrumentos como: “La herramienta con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información”. Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. El instrumento que se utilizó para la recolección de datos es el cuestionario; que según Hurtado (2010) es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. (p. 74). En este sentido se aplicó el presente trabajo de investigación un cuestionario de preguntas con alternativas policotómicas conformadas por 28 preguntas, haciendo uso de la escala tipo Likert (Siempre, casi siempre, rara vez, nunca).

### **Confiabilidad y Validez**

#### *Validez*

La validez de contenido según Hurtado (2010) “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p. 153). Se refiere a la capacidad del instrumento de medir aquello que se desea y proporcionar información completa sobre la variable estudiada.

Por su parte la validez relacionada con el constructo afirma Bostwick y Kyte (2005), citado por Hurtado (2010) “se refiere a qué tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto” (p. 82). Es decir, que está relacionada directamente

con el marco teórico que sustenta la variable. Es importante destacar, que este proceso de validación fue a través del juicio de tres expertos: dos de ellos especialista en el ámbito de Gerencia Educativa, otro en Investigación Educativa.

### *Confiabilidad*

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición, todos utilizan fórmulas que producen coeficiente de confiabilidad, los cuales pueden oscilar entre 0 y 1. Donde 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad. Hurtado (2010), “La confiabilidad es el grado en el que el instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 86). Esto se refiere al grado e congruencia con el cual mide el atributo que supuestamente debe medir. El cual se determina mediante diversas técnicas o formulas estadísticas a los datos recopilados a través de una prueba piloto aplicada a personas con características semejantes a las muestras a población objetivo de la investigación. A partir de las varianzas, el Alfa de Cronbach se calcula así:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

$S_i^2$  es la varianza del ítem,

$S_t^2$  es la varianza de los valores totales observados y

$k$  es el número de preguntas o ítems.

Los resultados de la aplicación del instrumento para determinar la validez y confiabilidad fueron satisfactorios, ya que arrojaron un coeficiente de 0,74. Lo que dentro de la escala de Alpha de Cronbach indican una confiabilidad estable y segura.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### Descripción de los resultados

Los datos recolectados dentro de la investigación, se presentan en una serie de operaciones, con la finalidad de organizarlos para dar respuesta a los objetivos fijados en la investigación. En la etapa de análisis e interpretación de los resultados, se introducen los criterios que orientaron los procesos de codificación y tabulación de los datos, sus técnicas de presentación, el análisis estadístico de los mismos, así como el manejo de los datos en el análisis, donde se trabajó con las tablas cruzadas o tablas de contingencia. Se emplearon tablas de dos dimensiones conteniendo respectivas variables; además de realizar gráficas de barra, en relación a las bases teóricas expuestas, y en función de las interrogantes del estudio para facilitar las conclusiones del diagnóstico, lo que permitió ilustrar los hechos estudiados, atendiendo a las características de los mismos y a las variables empleadas.

Para efectuar el análisis de los resultados obtenidos se realizó lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), “El investigador busca en primer término, describir sus datos y posteriormente hacer análisis estadísticos para relacionar sus variables” (p. 112). Por consiguiente la técnica será la estadística descriptiva, con la finalidad de establecer cuantitativa y cualitativamente los datos proporcionados por el instrumento, en frecuenciar y porcentuar, y así darle un sentido práctico a la investigación.

## TABLA N° 2 Relaciones Interpersonales

**Dimensión:** Relaciones Interpersonales

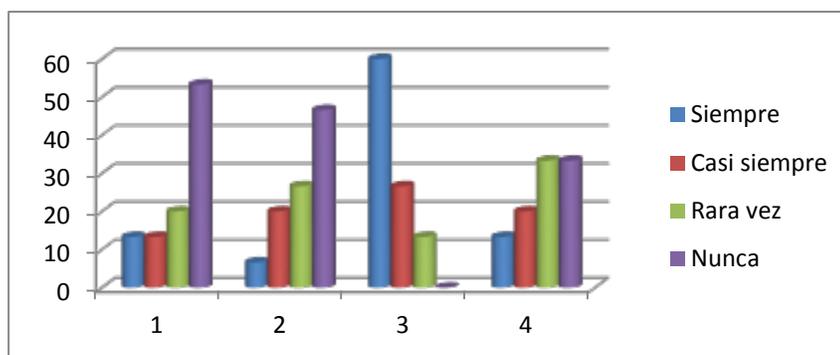
**Indicadores:** Metas de la Organización. Conflicto entre grupos. Apertura al cambio.

**Ítems:**

- 1.- ¿Los docentes de esta institución educativa conocen las metas de la organización?
- 2.- ¿Existe entre los docentes la capacidad de lograr metas en la comunicación de la organización?
- 3.- ¿Existen situaciones de conflicto entre las docentes por falta de una buena comunicación?
- 4.- ¿Todos los docentes tienen la capacidad de adaptarse fácilmente al cambio organizacional?

PREGUNTA	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1	2	13,3 %	2	13,3 %	3	20 %	8	53,3 %	15	100 %
2	1	6,6 %	3	20 %	4	26,6 %	7	46,6 %	15	100 %
3	9	60 %	4	26,6 %	2	13,3 %	0	0 %	15	100 %
4	2	13,3	3	20 %	5	33,3 %	5	33,3 %	15	100 %

**GRÁFICO N° 1 Relaciones Interpersonales.**



Fuente: Andara (2017)

## **Análisis e interpretación de los resultados**

Tal como se puede evidenciar en la pregunta N° 1, el 53,3 por ciento de las docentes encuestadas respondieron que conocen la misión y visión de la organización educativa donde laboran, paso muy importante para poder cumplir con las metas planteadas por la organización.

En la pregunta N° 2, se puede comprobar que el 46,6 por ciento de las docentes encuestadas, afirman que entre las docentes no existe la capacidad de lograr metas en la comunicación de la organización. El registro de la pregunta N° 3, indica que el 60 por ciento de las docentes afirman que existen situaciones de conflicto entre las docentes por falta de una buena comunicación, lo que deja en evidencia que la institución educativa presenta una gran debilidad en cuanto a comunicación asertiva se refiere.

En la pregunta N° 4, se evidencia que el 33,3 por ciento de las docentes encuestadas coinciden en que rara vez o nunca, las docentes tienen la capacidad de adaptarse fácilmente al cambio organizacional, lo que comprueba que la institución educativa debe brindar motivación para que las docentes se sientan con agrado de ajustarse a algún tipo de cambio que pueda surgir en la organización educativa. En este sentido, Dalton y otros (2007), expresan: Si se procura dar un trato justo y equitativo a todo el personal para cumplir las metas individuales y corporativas tendrán más éxito que las que no lo hacen. Suele haber menos conflictos, menos errores en los productos, menos enfermedades y ausentismo, menor rotación de personal y un mejor espíritu de grupo. Sintetizando lo antes expuesto, se puede destacar, que es importante tener una buena comunicación asertiva para que de esta manera todas las metas que se tengan dentro de una organización, se puedan dar de forma eficaz, ya que toda institución establece metas y objetivos para aumentar la probabilidad de éxito y logros en la misma.

**TABLA N° 3 Relaciones Interpersonales.**

**Dimensión:** Relaciones Interpersonales.

**Indicadores:** Empatía. Retroalimentación. Cultura Organizacional.

**Ítems:**

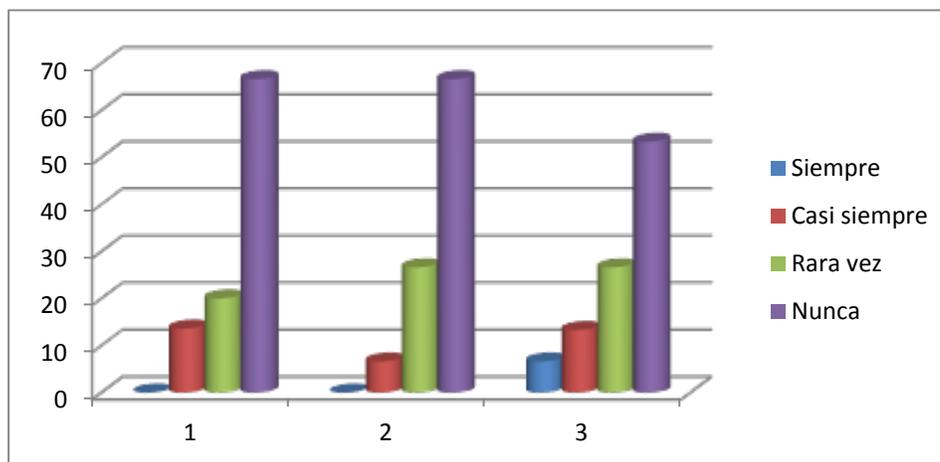
5.- ¿Los miembros de la institución poseen una comunicación asertiva, abierta y empática con los demás?

6.- ¿La emisión y recepción de la información institucional se lleva a cabo de manera eficaz?

7.- ¿Se comparten entre las docentes observaciones, percepciones y sugerencias, con la intención de mejorar el funcionamiento de la institución?

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA			
5	0	0 %	2	13,3 %	3	20 %	10	66,6 %	15	100 %
6	0	0 %	1	6,6 %	4	26,6 %	10	66,6 %	15	100 %
7	1	6,6 %	2	13,3 %	4	26,6 %	8	53,3 %	15	100 %

**GRAFICO N° 2 Relaciones Interpersonales.**



Fuente: Andara (2017)

## **Análisis e interpretación de los resultados**

En la pregunta N° 5, se refleja que el 66,6 por ciento de las docentes encuestadas afirma que los miembros de la institución no poseen una comunicación asertiva, abierta y empática con los demás, lo que evidencia la inadecuada comunicación que se maneja en el área de primaria de la institución educativa.

En esta pregunta N° 6, se evidencia que el 66,6 por ciento de las docentes encuestadas respondieron que la emisión y recepción de la información institucional nunca se lleva a cabo de manera eficaz, lo que refleja que dentro de la institución no existe una adecuada comunicación asertiva entre las docentes de primaria, lo cual trae como consecuencia una inadecuada relación interpersonal entre las mismas.

La pregunta N° 7, refleja que el 53,3 por ciento de las docentes encuestadas alegan que nunca se comparten entre ellas observaciones, percepciones y sugerencias, con la intención de mejorar el funcionamiento de la institución, lo cual causa desmotivación entre las docentes y deficiencia en sus relaciones interpersonales.

Según lo expuesto anteriormente, Llacuna y Pujol (2004), expresan que “la comunicación asertiva es la habilidad personal que nos permite expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento oportuno, de la forma adecuada y sin negar ni considerar los derechos de los demás”.

La información antes expuesta, mantiene relación con la investigación que se está desarrollando, ya que es de suma importancia que los mensajes que sean emitidos por parte de la organización sean bastante explícitos y descifrables, para facilitar las relaciones interpersonales, la comprensión entre las personas, y la resolución de conflictos que se presentan dentro de la misma.

**TABLA N° 4 Características de la Comunicación Asertiva.**

**Dimensión:** Características de la comunicación asertiva.

**Indicadores:** Confianza. Postura.

**Ítems:**

8.- ¿Existe en su entorno laboral la confianza necesaria para expresar pensamientos y opiniones vinculadas con la institución?

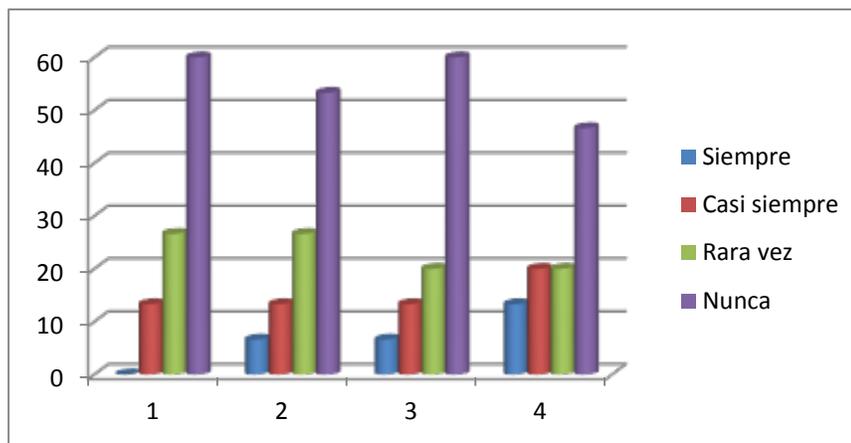
9.- ¿Expresa sus argumentos referentes a situaciones laborales con seguridad y confianza?

10.- ¿Adopta una posición o actitud adecuada para transferir a otros sus pensamientos o sentimientos?

11.- ¿Sus compañeras de trabajo buscan reunirse para comunicarle algo?

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA			
8	0	0 %	2	13,3 %	4	26,6 %	9	60 %	15	100 %
9	1	6,6 %	2	13,3 %	4	26,6 %	8	53,3 %	15	100 %
10	1	6,6 %	2	13,3 %	3	20 %	9	60 %	15	100 %
11	2	13,3 %	3	20 %	3	20 %	7	46,6 %	15	100 %

**GRAFICO N° 3 Características de la Comunicación Asertiva.**



Fuente: Andara (2017)

### **Análisis e interpretación de los resultados**

Estos resultados indican que en la pregunta N° 8, el 60 por ciento de las docentes indican que nunca existe en su entorno laboral la confianza necesaria para expresar pensamientos y opiniones vinculadas con la institución, lo cual evidencia la falta de un ambiente acorde para establecer una comunicación asertiva entre las mismas, desmejorando de esta forma sus relaciones interpersonales. En la pregunta N° 9, se afirma que 53,3 por ciento de las docentes coinciden con que nunca expresan sus argumentos referentes a situaciones laborales con seguridad y confianza, lo que conlleva a una inadecuada comunicación asertiva entre ellas y al desmejoramiento de sus relaciones interpersonales.

La pregunta N° 10, reflejó que el 60 por ciento de las docentes expresa que nunca adoptan una posición o actitud adecuada para transferir a otros sus pensamientos o sentimientos, reflejando así la falta de comunicación asertiva presente en la institución educativa. En la pregunta N° 11, se visualiza que el 46,6 por ciento de las docentes alega que sus compañeras de trabajo no buscan la reunirse para comunicarles algo, evidenciando así la inadecuada comunicación presente en la institución educativa donde laboran.

Con respecto a lo antes señalado, Barrera (2008), afirma esta interesante cita: Toda persona es comunicador social: cada quien se relaciona, se expresa con otros; el humano es un ser social y la comunicación es la extensión de esa particularidad. La comprensión antropológica de “comunicador social” es genérica: toda persona es relacional, toda persona es social, toda persona es comunicadora. (p. 20). Esta información guarda relación con la investigación que se está realizando, ya que al momento de transmitir un mensaje, si se hace en el lugar inapropiado y con interferencias, dicho mensaje se va a ver distorsionado y poco entendible.

**TABLA N° 5 Características de la comunicación asertiva.**

**Dimensión:** Características de la comunicación asertiva.

**Indicadores:** Gestos. Contexto.

**Ítems:**

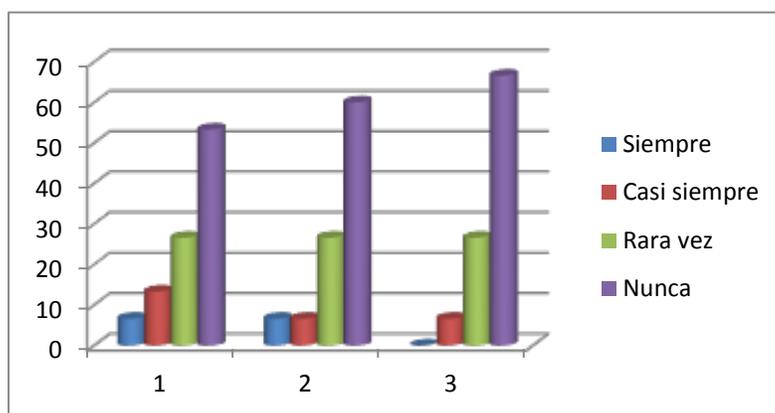
12.- Al comunicar sus inquietudes en el ámbito institucional, ¿tiene un manejo de gestos acorde con lo que desea expresar?

13.- ¿Sus compañeros comunican sus pensamientos y sentimientos en el campo laboral con gestos que afirman lo que dicen?

14.- ¿El ambiente institucional se presta para expresar sus pensamientos y opiniones relativas al campo laboral?

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA			
12	1	6,6%	2	13,3 %	4	26,6 %	8	53,3 %	15	100 %
13	1	6,6 %	1	6,6 %	4	26,6 %	9	60 %	15	100 %
14	0	0 %	1	6,6 %	4	26,6 %	10	66,6 %	15	100 %

**GRAFICO N° 4 Características de la comunicación asertiva.**



Fuente: Andara (2017)

## **Análisis e interpretación de los resultados**

En la pregunta N° 12, se muestra que el 53,3 por ciento de las docentes encuestadas respondieron que al comunicar sus inquietudes en el ámbito institucional nunca tienen un manejo de gestos acorde con lo que desean expresar, lo que evidencia que las docentes carecen de habilidades para poder expresarse asertivamente.

Los resultados de la pregunta N° 13, arrojan que el 60 por ciento de las docentes coincide que sus compañeras nunca comunican sus pensamientos y sentimientos en el campo laboral con gestos que afirman lo que dicen, lo que continua evidenciando la falta de técnicas o habilidades de las docentes para pronunciarse de forma asertiva. En esta oportunidad, la pregunta N° 14 indica que el 66,6 por ciento de las docentes respondieron que el ambiente institucional nunca se presta para expresar sus pensamientos y opiniones relativas al campo laboral, reflejando de esta forma la debilidad que presenta la institución educativa en cuanto a comunicación asertiva se refiere.

A tal efecto, Pérez (2000), expresa, la tendencia actual considera la asertividad, como un comportamiento de defensa de los derechos y opiniones personales y de respeto a los derechos y opiniones de los demás, así como el auto refuerzo y el refuerzo de los demás, este concepto tiene mucha relación con la autoestima. El término "asertividad" actualmente es considerado como parte importante de las conductas que integran dentro de las habilidades sociales. En relación con el estudio que se realiza, es necesario que para expresarnos correctamente debemos tener muy claras nuestras ideas, saber realmente lo que queremos expresar. Debemos tomarnos el tiempo necesario para expresar nuestras ideas, y cuando la expresemos buscar las palabras adecuadas con la situación que estamos viviendo en ese momento, palabras precisas que no den pie a un mal entendido.

**TABLA N° 6 Técnicas y habilidades de la Comunicación Asertiva.**

**Dimensión:** Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.

**Indicadores:** Autoafirmación. Expresión de sentimientos positivos.

**Ítems:**

15.- ¿Posee la convicción necesaria para decir lo que piensa y siente concerniente a la institución donde labora?

16.- ¿Desea desarrollar capacidades y habilidades para comunicarse asertivamente?

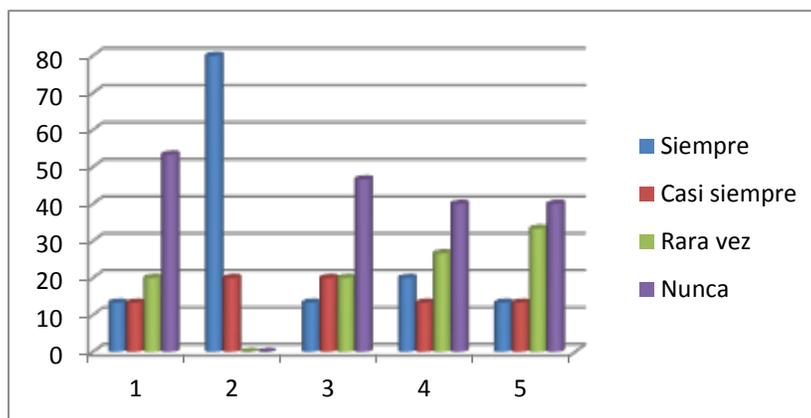
17.- ¿Sus compañeros de trabajo se expresan convencidos de lo que dicen?

18.- ¿Expresa gratificación hacia sus compañeros de trabajo?

19.- ¿Acepta sus halagos y gratitud de parte de sus compañeros de trabajo?

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA			
15	2	13,3 %	2	13,3 %	3	20 %	8	53,3 %	15	100 %
16	12	80 %	3	20 %	0	0 %	0	0 %	15	100 %
17	2	13,3 %	3	20 %	3	20 %	7	46,6 %	15	100 %
18	3	20 %	2	13,3 %	4	26,6 %	6	40 %	15	100 %
19	2	13,3 %	2	13,3 %	5	33,3 %	6	40 %	15	100 %

**GRAFICO N° 5 Técnicas y habilidades de la Comunicación Asertiva.**



Fuente: Andara (2017)

## **Análisis e interpretación de los resultados**

Este registro de la pregunta N° 15, indica que el 53,3 por ciento de las docentes no poseen la convicción necesaria para decir lo que piensan y sienten concerniente a la institución donde labora, lo cual evidencia la falta de habilidades en las mismas para poder expresarse asertivamente entre ellas.

La respuesta de las docentes con respecto a este la pregunta N° 16, es que el 80 por ciento de las docentes está de acuerdo y desea desarrollar capacidades y habilidades para comunicarse asertivamente, reflejando de esta forma el deseo de mejorar las relaciones interpersonales de las docentes a través de una buena comunicación asertiva. Se evidencia en la pregunta N° 17, que el 46,6 por ciento de las docentes encuestadas, expresa que sus compañeras de trabajo nunca se expresan convencidas de lo que dicen, lo cual refleja la falta de técnicas o habilidades para manejar una buena comunicación asertiva.

Este registro indica que en la pregunta N° 18, el 40 por ciento de las docentes no expresa gratificación hacia sus compañeras de trabajo, de esta forma queda en evidencia la debilidad en las relaciones interpersonales entre las mismas por la falta de una buena comunicación asertiva. El 40 por ciento de las docentes expresa en la pregunta N° 19, no aceptar halagos y gratitud de parte de sus compañeras de trabajo, reflejando de manera la deficiencia de una buena relación interpersonal entre las docentes.

Al respecto, López (2015) opina que la persona asertiva trataría de manifestar su derecho y responsabilidad, siempre y cuando valorara adecuadamente las circunstancias en las que se produce dicha conducta y no llegue a dañar los derechos

y la dignidad de los demás. La asertividad también nos permite defendernos ante las críticas o las peticiones excesivas de los demás. Lo expuesto anteriormente, señala estrecha relación con el trabajo en estudio, puesto que comunicarnos de forma asertiva es la capacidad que tenemos de autoafirmarnos sin manipular ni dejarnos manipular. Es decir, porque conocemos nuestros derechos y los de los demás, somos capaces de expresarlos.

**TABLA N° 7 Técnicas y habilidades de la Comunicación Asertiva.**

**Dimensión:** Técnicas y habilidades de la comunicación asertiva.

**Indicadores:** Expresión de sentimientos negativos. Mensaje verbal adecuado. Opciones de comportamiento.

**Ítems:**

20.- ¿Expresa claramente las críticas negativas a sus compañeros de trabajo?

21.- ¿Acepta fácilmente que te hagan críticas constructivas?

22.- ¿Emite a sus compañeros de trabajo los mensajes de forma oral, relacionados con la institución de manera adecuada?

23.- ¿Emite a sus compañeros de trabajo los mensajes de forma escrita, relacionados con la institución de manera adecuada?

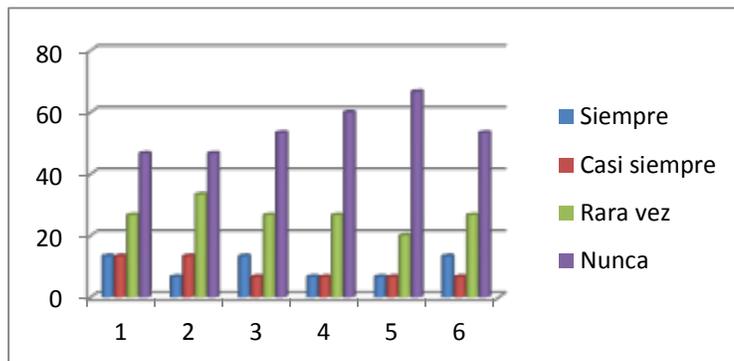
24.- ¿Adopta una actitud crítica y reflexiva, acorde a la situación, al momento de expresar lo que piensa en relación a la institución?

25.- ¿Sus acciones van en armonía y concuerdan con lo que desea expresar?

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA			
20	2	13,3 %	2	13,3 %	4	26,6 %	7	46,6 %	15	100 %
21	1	6,6 %	2	13,3 %	5	33,3 %	7	46,6 %	15	100 %
22	2	13,3 %	1	6,6 %	4	26,6 %	8	53,3 %	15	100 %
23	1	6,6 %	1	6,6 %	4	26,6 %	9	60 %	15	100 %
24	1	6,6 %	1	6,6 %	3	20 %	10	66,6 %	15	100 %

25	2	13,3 %	1	6,6 %	4	26,6 %	8	53,3 %	15	100 %
----	---	--------	---	-------	---	--------	---	--------	----	-------

**GRAFICO N° 6 Técnicas y habilidades de la Comunicación Asertiva.**



Fuente: Andara (2017)

### **Análisis e interpretación de los resultados**

En esta oportunidad, en la pregunta N° 20, el 46,6 por ciento de las docentes respondieron que nunca expresan claramente las críticas negativas a sus compañeras de trabajo, evidenciándose nuevamente la carencia de habilidades y técnicas para poder expresarse asertivamente.

En la pregunta N° 21, el 46,6 por ciento de las docentes asegura no aceptar fácilmente que le hagan críticas constructivas, reflejando debilidades en las relaciones interpersonales.

Se pudo evidenciar en la pregunta N° 22, que el 53,3 por ciento de las docentes aseguran no emitir a sus compañeras de trabajo los mensajes de forma oral, relacionados con la institución de manera adecuada, reflejando de esta forma la falta de una buena comunicación asertiva entre ellas.

Se refleja en la pregunta N° 23, que el 60 por ciento de las docentes encuestadas admite no emitir a sus compañeras de trabajo los mensajes de forma escrita, relacionados con la institución de manera adecuada, quedando en evidencia la falta de técnicas y habilidades para desarrollar una comunicación asertiva.

En esta pregunta N° 24, se muestra que el 66,6 de las docentes encuestadas afirma que no adoptan una actitud crítica y reflexiva, acorde a la situación, al momento de expresar lo que piensan en relación a la institución, trayendo como consecuencia debilidades en las relaciones interpersonales de las mismas.

El 53,3 por ciento de las docentes en la pregunta N° 25, alega que sus acciones no van en armonía y no concuerdan con lo que desean expresar, dando como resultado una carencia de comunicación asertiva e la institución y una inadecuada relación interpersonal entre las docentes.

Por su parte, López (2015), expresa que las técnicas asertivas hacen referencia a una serie de opciones de comportamiento que se emplean a la hora de hacer valer nuestros derechos y defendernos de cualquier posible ataque que por parte de los demás se pueda producir para tratar de imponer su criterio y voluntad en las relaciones personales. Por tanto, se trata de opciones de comportamiento que habrá que poner en práctica.

Según la información anteriormente expuesta, mantiene vinculación con la investigación que se lleva a cabo, porque es de vital importancia el significado y pronunciación de las palabras cuando se lleva a cabo la comunicación, puesto que si el receptor no precisa o conoce el significado de las mismas, se puede prestar para diversas interpretaciones, solo podrá entender lo que su contenido cultural le indique.

**TABLA N° 8 Recursos disponibles.**

**Dimensión:** Recursos disponibles.

**Indicadores:** Recursos humanos. Recursos económicos. Recursos materiales.

**Ítems:**

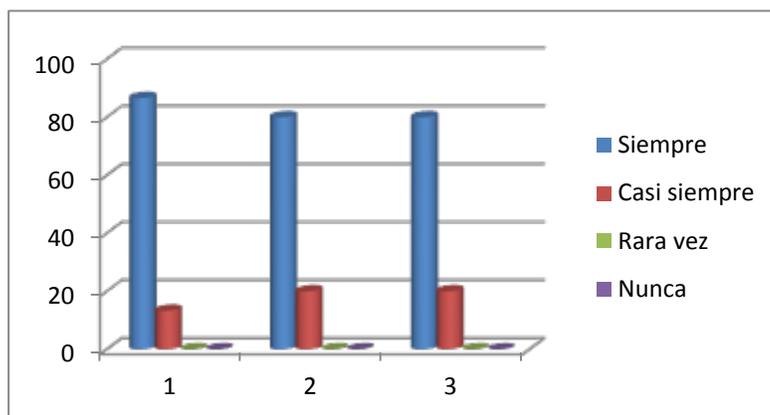
26.- ¿Tiene la disposición para participar en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales a través del mejoramiento de la comunicación en la institución?

27.- ¿Existen recursos económicos para llevar a cabo un proyecto de comunicación asertiva entre los docentes?

28.- ¿La institución cuenta con recursos técnicos (video beam, computadoras, fotocopiadoras, entre otros), para llevar a cabo estrategias que fortalezcan las relaciones interpersonales en la institución?

	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		RARA VEZ		NUNCA			
26	13	86,6 %	2	13,3 %	0	0 %	0	0 %	15	100 %
27	12	80 %	3	20 %	0	0 %	0	0 %	15	100 %
28	12	80 %	3	20 %	0	0 %	0	0 %	15	100 %

**GRAFICO N° 7 Recursos disponibles.**



Fuente: Andara (2017)

### **Análisis e interpretación de los resultados**

El 86,6 por ciento de las docentes en la pregunta N° 26, expresan que tienen la disposición para participar en el fortalecimiento de las relaciones interpersonales a través del mejoramiento de la comunicación en la institución; de esta forma se evidencia la destreza de las docentes por querer mejorar las relaciones interpersonales.

Los resultados de la pregunta N° 27, arrojan que el 80 por ciento de las docentes expresa que en la institución existen recursos económicos para llevar a cabo un proyecto de comunicación asertiva entre los docentes.

En la pregunta N° 28, se evidencia que el 80 por ciento de las docentes está de acuerdo con que la institución cuenta con recursos técnicos (video beam, computadoras, fotocopiadoras, entre otros), para llevar a cabo estrategias que fortalezcan las relaciones interpersonales en la institución.

De acuerdo con la investigación, es importante que en toda organización educativa se realicen actividades que permiten el fortalecimiento de las relaciones interpersonales del personal que labora en el mismo, llevando a cabo estas actividades se genera un ambiente de trabajo en armonía.

## **Conclusiones del Diagnóstico**

Como se pudo evidenciar en los resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta estructurada con una serie de ítems basados en la escala de Lickert, se diagnosticó la ausencia de una adecuada comunicación asertiva y debilidades en las relaciones interpersonales en las docentes de primaria de la U.E Colegio Sagrado Corazón. Así mismo se pudo evidenciar la falta de colaboración y compromiso con la institución, dificultades en la circulación de la información, desmotivación y falta de compañerismo entre las docentes, problemas de adaptación a cambios o a nuevas condiciones de trabajo, complejidad en la toma de decisiones efectivas, falta de canalización de las necesidades de expresión del personal y un deterioro significativo del clima laboral.

De igual forma se pudo comprobar la importancia de estimular dichas relaciones entre las docentes a través del mejoramiento de la comunicación asertiva, ya que la asertividad es una estrategia de comunicación que nos permite defender nuestros derechos y expresar nuestra opinión, gustos e intereses, de manera libre y clara, sin agredir a otros y sin permitir que nos agredan.

Se determinó la alta factibilidad de diseñar un plan estratégico de comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las docentes de primaria de la institución antes mencionada, debido al interés y disposición manifestada por las docentes para aplicar dichas estrategias, ya que los recursos para desarrollar las mismas son accesibles y de bajo costo. Se evidencia la necesidad de diseñar un plan estratégico de comunicación asertiva, como una herramienta de apoyo para el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre las docentes, con el fin

de desarrollar técnicas y habilidades de comunicación asertiva que puedan ponerse en práctica para afianzar las relaciones interpersonales.

### **Recomendaciones**

- De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se presentan una serie de recomendaciones factibles relacionadas con el empleo de técnicas y habilidades de comunicación asertiva para el mejoramiento de las relaciones interpersonales en las docentes del subsistema de Educación Primaria de la U.E. Colegio Sagrado Corazón.
- La motivación del docente docente, es un factor determinante para que emerja y se estimule el potencial intelectual en él.
- Capacitar a los docentes proporcionando conocimiento y desarrollando técnicas y habilidades de comunicación asertiva, para de esta forma mejorar las relaciones interpersonales.
- Promover en el docente la formación en lo que respecta a la comunicación asertiva, estas competencias garantizarán el adecuado uso de las estrategias, serán la puerta para la apertura al cambio y la toma de conciencia de la importancia de estimular las relaciones interpersonales.
- Sensibilizar al docente sobre el valor educativo y social de las relaciones interpersonales a través de la comunicación asertiva, así como su valor estratégico para adaptarse a los cambios que exige la labor educativa.

Sobre la base de las recomendaciones expuestas y tomando en cuenta las conclusiones del diagnóstico anteriormente expuesto, se establece la base para una propuesta centrada en estrategias basadas en la comunicación asertiva para fortalecer las relaciones interpersonales en el contexto institucional.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS BASADAS EN LA COMUNICACIÓN ASERTIVA PARA FORTALECER LAS RELACIONES INTERPERSONALES.**

##### **Presentación de la propuesta**

La propuesta denominada “Estrategias basadas en la comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales”, tiene como finalidad proponer un programa de actualización de estrategias de comunicación basada en la asertividad para las docentes del Subsistema de Educación Primaria de la Unidad Educativa Sagrado Corazón, con el objeto de motivarlas a la utilización y práctica de herramientas basadas en una efectiva comunicación y así fortalecer las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Para ello se contará con una serie de actividades estratégicas las cuales el docente podrá incorporar en su comunicación cotidiana de acuerdo a las necesidades y situaciones que se presenten, logrando con esto fortalecer las relaciones interpersonales y así contribuir en la participación de un clima laboral satisfactorio para cada una en lo personal y en colectivo. Esta propuesta consta de talleres grupales, ejercicios prácticos y aplicación de herramientas comunicativas.

Cabe destacar, que la siguiente propuesta surge en función del diagnóstico realizado en la investigación al personal docente de la institución objeto de estudio.

## **Justificación**

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta aplicada a las docentes de la Unidad Educativa Sagrado Corazón, se evidenció la necesidad de que las docente adquiriera y practique nuevas herramientas basadas en la comunicación asertiva permitiendo así una expresión de pensamientos, sentimientos y opiniones de manera efectiva al momento de interactuar con sus compañeras de trabajo y así lograr excelentes relaciones interpersonales.

Así mismo, al aplicar las estrategias de comunicación, el mensaje tendrá una recepción satisfactoria sin lugar a dudas e inconvenientes. Además, al fortalecer las relaciones interpersonales entre las docentes de la institución, se logrará un ambiente favorable donde haya mayor entendimiento y empatía, esto trae consigo un desempeño eficiente.

## **Misión de la propuesta**

Ofrecer a las docentes del Subsistema de Educación Primaria de la Unidad Educativa Sagrado Corazón un plan estratégico basado en la comunicación asertiva que permita corregir el sistema de comunicación y fortalecer relaciones interpersonales.

## **Visión de la propuesta**

Proyectar un docente integral formado en el área de la comunicación asertiva capaz de asumir los retos que se le presenten y de establecer relaciones interpersonales positivamente orientadas al logro de metas comunes en el contexto laboral y social.

## **Objetivos de la Propuesta**

### *Objetivo General*

Promover el desarrollo de un plan estratégico fundamentado en la comunicación asertiva para fortalecer las relaciones interpersonales en las docentes del Subsistema de Educación Primaria de la Unidad Educativa Colegio Sagrado Corazón.

### *Objetivos Específicos*

- Elaborar un material de apoyo con estrategias prácticas que satisfaga la necesidad de comunicación asertiva.
- Promover a través del material de apoyo las diferentes acciones a aplicar en las situaciones comunicativas que surjan en la institución.
- Incentivar a los docentes a la aplicación de las estrategias comunicativas en pro de mejorar las relaciones interpersonales.

## **Factibilidad de la Propuesta**

Para realizar un plan estratégico de comunicación asertiva, se debe conocer si es viable, dónde se debe realizar un estudio de factibilidad técnica y operativa, con la intención de calcular un estimado de los costos en recursos humanos, materiales, tecnológicos que se pudieran utilizar para el desarrollo de la propuesta. Seguidamente se presenta la proyección de la factibilidad técnica, económica y social en el contexto laboral en el cual se presenta la propuesta.

### **Factibilidad Técnica**

Se debe comprobar si los recursos que se utilizarán para la aplicabilidad del plan, se pueden obtener en la institución; entre los recursos a utilizar se tienen: artículos de oficina, computadora, impresora, copias, material, internet, entre otros. Cabe destacar, que la institución posee los recursos antes mencionados por lo que se puede considerar el desarrollo de este plan una propuesta técnicamente factible.

### **Factibilidad Económica**

Tiene como finalidad determinar el valor económico del cual se debe disponer para la elaboración del plan estratégico, para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

<b>RECURSOS</b>	<b>COSTO ESTIMADO</b>
Resmas de hojas blancas	4.000 Bs.
Lápices y bolígrafos	1.500 Bs.
Fotocopiadora	De la institución
Video Beam	De la institución
<b>TOTAL</b>	<b>5.500 Bs.</b>

### **Factibilidad Social**

El propósito es determinar el grado de aceptación o rechazo en los procesos e implementación de estrategias en cuanto a comunicación asertiva. En consecuencia, se conversó con cada una de las docentes y el personal directivo para evaluar su punto de vista en relación al plan estratégico, expresando la recepción positiva de la propuesta, ya que consideran que se ha venido presentando fallas en las relaciones interpersonales, y por tanto aprueban la ejecución del plan en beneficio de la institución.

<b>Objetivo: Elaborar un compendio con estrategias prácticas de comunicación asertiva que promueva la efectividad en el proceso comunicativo laboral.</b>				
<b>Contenido Conceptual</b>	<b>Contenido Procedimental</b>	<b>Contenido Actitudinal</b>	<b>Recursos</b>	<b>Actividades</b>
<p>La Comunicación Asertiva.</p> <p>Importancia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales.</p> <p>Estrategias para actuar y expresar asertivamente en diferentes situaciones del contexto laboral</p>	<p>Elaborar un compendio de estrategias de comunicación asertiva para leer, analizar y utilizar a través de la práctica y la realización de talleres de comunicación asertiva como herramientas en situaciones cotidianas en la comunicación organizacional para fortalecer el manejo de las relaciones interpersonales en el espacio laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conozcan todo lo referente a la comunicación asertiva, actitudes y estrategias que se pueden desarrollar en diferentes situaciones comunicativas.</li> <li>- Internalicen la importancia de la utilización de estrategias de comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales.</li> <li>- Utilicen las herramientas de comunicación asertiva en situaciones comunicativas organizacionales cotidianas.</li> </ul>	<p><b>Humanos:</b> Personal Docente</p> <p><b>Materiales:</b> Materiales de oficina Computadora Hojas blancas Carpetas Impresora</p>	<p>Se realizará una reunión de docentes para proponer estrategias de comunicación efectiva, donde responderán preguntas como ¿Qué quieren? Y ¿Qué esperan? Y ¿Qué aportaran? Para lograr una mejor interacción con sus compañeras.</p> <p>El facilitador realizará una recolección de datos sobre la base de la interacción con las docentes, investigará, compilará la información recabada y procederá a elaborar las estrategias de asertividad más acordes al contexto del colegio.</p> <p>Se procederá a evaluar y negociar con las docentes las estrategias expuestas hasta llegar a conclusiones precisas, luego se comprometerán a practicar esas estrategias a diario y hacer un esfuerzo por mejorar la comunicación para fortalecer lazos entre ellas.</p> <p>Se procederá a transcribir la información recopilada para la elaboración del material (compilación de estrategias de comunicación asertiva).</p> <p>Se realizará por parte del facilitador una revisión de la transcripción y evaluará su contenido velando que sea lo que se acordó coherentemente y preciso.</p> <p>Se procederá a imprimir y fotocopiar el material en la cantidad correspondiente a la cantidad de docentes y facilitador, para pasar a la próxima etapa.</p>

<b>Objetivo: Divulgar a través de diversas actividades, las acciones y prácticas a desarrollar con ayuda del compendio de estrategias de comunicación asertiva</b>				
<b>Contenido Conceptual</b>	<b>Contenido Procedimental</b>	<b>Contenido Actitudinal</b>	<b>Recursos</b>	<b>Actividades</b>
<p>La Comunicación Asertiva.</p> <p>Importancia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales.</p> <p>Herramientas para actuar y expresar asertivamente en diferentes situaciones del contexto laboral.</p>	<p>Facilitar el concepto y estrategias de comunicación asertiva a través de talleres, lecturas reflexivas y prácticas cotidianas en la comunicación organizacional como herramientas para fortalecer el manejo de las relaciones interpersonales en el espacio laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conozcan estrategias, herramientas y tips para un manejo de la comunicación eficiente.</li> <li>- Practiquen la comunicación asertiva utilizando las estrategias dadas.</li> <li>- Participen activamente en las actividades propuestas para el rescate de las relaciones interpersonales.</li> </ul>	<p><b>Humanos:</b> Personal Docente Facilitadores.</p> <p><b>Materiales:</b> Materiales de oficina Hojas blancas Carpetas Material de apoyo Fotocopiadora Salón de la institución Computadora Video Beam Refrigerio</p>	<p>Se organizará un taller para docentes de primaria de U.E: Colegio Sagrado Corazón. Llevará por nombre: La Comunicación Asertiva como Estrategia para Mejorar las Relaciones Interpersonales. Para esto se dispondrá de un salón del colegio, el material a utilizar y el equipo tecnológico. Además se escogerá el día, la fecha y la hora más adecuada de manera que puedan asistir todas las docentes.</p> <p>El facilitador procederá a realizar el taller para docentes donde aplicará las siguientes actividades: dinámica grupal de inicio que tiene que ver con un juego de activación y relación de confianza, luego se llevará a cabo un test de asertividad, se facilitarán diferentes actividades a desarrollar para la aplicación de estrategias de comunicación asertiva (diálogos, teatro, juegos de mesa, etc.) Además se dispondrá de lecturas reflexivas y enriquecedoras en el tema, con videos referentes a la comunicación asertiva en todo ámbito (personal, familiar, de pareja, social, laboral) y su repercusión en el trabajo en equipo.</p> <p>La discusión y análisis de las conclusiones las realizarán las docentes de acuerdo a la experiencia que hayan tenido. Y el cierre será una actividad de relajación y un compartir ameno.</p>

<b>Objetivo: Incentivar a los docentes a la aplicación de las estrategias comunicativas en pro de mejorar las relaciones interpersonales.</b>				
<b>Contenido Conceptual</b>	<b>Contenido Procedimental</b>	<b>Contenido Actitudinal</b>	<b>Recursos</b>	<b>Actividades</b>
<p>Motivación</p> <p>Sentido de pertenencia y compromiso.</p> <p>La Comunicación Asertiva.</p> <p>Importancia de la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales.</p> <p>Herramientas para actuar y expresar asertivamente en diferentes situaciones del contexto laboral.</p>	<p>Motivar a los docentes a comprometerse a mejorar la comunicación y utilizar las herramientas y estrategias de comunicación asertiva que se ofrecerán en actividades planificadas y material de apoyo a través de talleres, en prácticas cotidianas de la comunicación organizacional para que logren mejorar las relaciones interpersonales en el espacio laboral.</p>	<p>- Practiquen las estrategias de comunicación asertiva en su vida cotidiana y asuman la importancia de mejorar las relaciones interpersonales.</p> <p>- Se Comprometan con sí mismas y con la institución a la utilización de estrategias de comunicación asertiva para mejorar las relaciones interpersonales.</p> <p>- Evalúen el proceso comunicativo que han realizado desde el primer momento de este plan.</p>	<p><b>Humanos:</b> Personal Docente</p> <p><b>Materiales:</b> Ambiente de la institución Materiales de oficina Cámaras Cartelera</p>	<p>Organización de nueva interacción con las docentes de la U. E. Sagrado Corazón para motivar a la aplicación del trabajo realizado en el taller de divulgación de las estrategias de comunicación asertiva.</p> <p>Compartir docente para fortalecer el compromiso que han adquirido en las etapas anteriores de este plan. Esta reunión consta de un repaso de las estrategias a aplicar y la importancia del uso cotidiano de las mismas. Además de retomar las conclusiones obtenidas en el taller por cada una de las docentes, se tomará en cuenta la participación activa de todas. Momentos de meditación y reflexión, dinámicas grupales e interacción. Compartir.</p> <p>Planificación de reunión laboral donde el moderador tocará un tema para discutir acerca del trabajo actual y evaluará la actuación en la participación individual y grupal de cada una, y en colectivo, para ver si cumplen con estrategias de comunicación asertiva y cómo se manejan entre todas para mantener sus relaciones. Se evaluarán a sí mismas de acuerdo a la comunicación que hayan tenido en el momento (autoevaluación). Se trabajará con un instrumento donde se especifiquen los aspectos a evaluar según el contenido del compendio y la interacción que hayan tenido las docentes en las distintas reuniones.</p>

## REFERENCIAS

- Acosta, A. (2004). *Ventajas del Coaching*. Disponible en <http://www.degerencia.com>
- Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E.(2010) *Comunicación Asertiva. Network de Psicología Organizacional*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- Andara, N. (2012). *Fortalecimiento de la cultura organizacional para el desarrollo de las relaciones interpersonales*. Trabajo de grado no Publicado. Valencia: UC.
- Arocha, D. (2014). *Estrategias comunicacionales en el manejo de las relaciones interpersonales en las organizaciones educativas*. Trabajo de grado no Publicado. Valencia: UC.
- Barrera, M. (2008). *Sugerencias para redactores, comunicadores e investigadores*. Caracas: Quirón- Sypal.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial, 36.870, Diciembre 30, 1999.
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M (2007). *Relaciones Humanas*. Thomson Ediciones. Tercera Edición.
- Díaz, R. (2004). *Coaching organizacional: Conocerse para cambiar*. España: McGH.
- Dilts, R (2004). *Coaching. Herramientas para el cambio*. España: Ediciones Urano Barcelona.
- Escandell, M.V. (1999). *Introducción a la pragmática*. Barcelona, España: Anthropos.
- Frías Navarro, M. (2001). *Procesos creativos para la construcción de textos*. Aula abierta Bogotá: Magisterio.
- Fuster-Fabra, F. (2011). *PNL Comunicación Asertiva*. España: First.
- González, O. (2004). *Ansiedad y personalidad: un estudio comparativo en universitarios*. 5.º Congreso Virtual de Psiquiatría. Interpsiquis. Recuperado el 12 de diciembre de 2011, en [www.psiquiatria.com/articulos/ansiedad/13669](http://www.psiquiatria.com/articulos/ansiedad/13669).

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Chile: Mc Graw-Hill.
- Hurtado de Barrera, J (2010). *Metodología de la Investigación. Guía para la Comprensión Holística de la Ciencia*. (4ta. Ed.). Caracas: Quirón- Sypal.
- Llacuna, J. y Pujol, L. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Disponible: <http://www.inshtWeb/Contenidos/Documentación/ Fichas Técnicas/ Ficheros/601a700>
- López, L. (2015). *77 claves de asertividad comunicacional. Fórmulas maestras de comunicación asertiva*. Orlando: Eliprovox Educational System.
- Manzano, J. y Medina, E. (2005). *Habilidad y razonamiento verbal. Doce estrategias de acción docente*. Valencia – República Bolivariana de Venezuela: Universidad de Carabobo. Facultad de Ingeniería.
- Medina, Y. (2014). *Programa de capacitación basado en la comunicación asertiva para optimizar la visión supervisora del personal directivo de las escuelas del sector N 4, Municipio Ezequiel Zamora, estado Cojedes*. Trabajo de grado no Publicado. Valencia: UC.
- Moretti, M. (2012). *Competencias comunicacionales del gerente educativo en las relaciones interpersonales*. Trabajo de grado no Publicado. Valencia: UC.
- Pasquali, A. (1986). *Comunicación y cultura de masas*. Caracas – República Bolivariana de Venezuela: Monte Ávila.
- Pérez, P. (2000). *Habilidades sociales: Educar hacia la autorregulación. (conceptualización, evaluación e intervención)* [Social skills: Educating towards self-regulation. Conceptualization, assessment, and intervention]. Barcelona: ICE-Horsori.
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: Alfaomega. ESIC.
- Rincón, D. (2006). *Metodología cualitativa orientada a la comprensión*. Barcelona: Edivoc.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson/Prentice Hall.

Tamayo y Tamayo, M. (1998). *El proceso de la Investigación científica*. México: McGraw Hill Interamericana.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003). *Manual de Tesis doctorales y Trabajo de Grado*. Maracay – República Bolivariana de Venezuela: Fedupel.

Valbuena, V. (2010) *Comunicación del Gerente Educativo y Relaciones Interpersonales de Educación Media Básica General*. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo.

Wiemann, M. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. Santa Bárbara City College: Editorial UOC.