

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO  
PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN  
ÁREA DE POSTGRADO**

**RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL  
FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL DE  
LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS**

Autor: Leida Velasco  
Tutor: Jairo Hernández

BARINAS, OCTUBRE 2018



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MENCIÓN DOCENCIA UNIVERSITARIA

### ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo **JAIRO JOSÉ HERNÁNDEZ MÉNDEZ**, cédula de identidad N° V 15.784.428, hago constar que he leído el Trabajo de Grado titulado relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral de los docentes universitarios, presentado por la ciudadana **LEIDA VELASCO RUJANO**, titular de la cedula de identidad V- 12.631.149 para optar al título de la **MAESTRÍA DOCENCIA UNIVERSITARIA** por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas a los veinte días del mes de octubre del año 2018.

Nombre y Apellido del Tutor: **Jairo José Hernández Méndez**

\_\_\_\_\_  
Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a Dios, por haberme permitido llegar a este momento tan especial en mi vida y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar cada día más, por darme paciencia y perseverancia para cumplir todos los objetivos y así poder culminar este grado académico de manera satisfactoria.

A mi padre que es mi ángel protector, me apoya y guía en el camino de la vida, desde el cielo

A mi madre que través de sus enseñanzas me fijo un ideal para mí y que gracias a ella, toda mi familia está muy orgullosa de mí.

A mis hijos la luz de mi vida que este logros les sirva de ejemplo

A mis hermanos(as) que me extendieron las manos en los momentos difíciles de la carrera ¡Gracias mis viejos queridos!

A todas las personas que me motivaron para llevar todo el proceso de culminación del proyecto de trabajo de grado y un paso más en mi proyecto de vida profesional, se las dedico a todos, estaré infinitamente agradecida de Dios y de ellos

Leida Velasco Rujano

## AGRADECIMIENTO

Durante estos años son muchas las personas que han participado en esta meta y a quienes quiero expresarles mi gratitud por el apoyo y la confianza que me han prestado de forma desinteresada.

En primer lugar quiero agradecer a mi Dios todo poderoso; porque gracias a él he podido culminar la carrera

Además, exprese de todo corazón el más grande agradecimiento a la ilustre Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora sobre todo a la coordinación del Área de Postgrado de la maestría Docencia Universitaria que me dio la oportunidad de enriquecer mis conocimientos profesionales día a día.

A nuestro tutor Jairo José Hernández Méndez que con sus sabios conocimientos, ha sido la fuente de apoyo en la realización de este proyecto de vida académica.

Agradezco sinceramente a los compañeros y amigos con los cuales he compartido esta maestría en docencia universitaria. Gracias por los buenos y malos momentos, por aguantarme y por escucharme, por su compartir en este caminar académico

Todo esto nunca hubiera sido posible sin el amparo incondicional de mi familia, padres, hermanos y sobrinos, Gracias a Uds. hoy estoy aquí.

Leida Velasco Rujano

## ÍNDICE

	Pp.
LISTA DE TABLAS Y GRÁFICOS .....	viii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	01
<b>CAPITULO I</b>	
EL PROBLEMA.....	03
Planteamiento del problema.....	03
Objetivos De Estudio.....	07
General.....	07
Específicos.....	07
Justificación.....	07
<b>CAPITULO II</b>	
MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes de la investigación.....	10
Bases Teóricas.....	13
Relaciones Interpersonales.....	13
Clima Organizacional.....	15
Estilo de comunicación .....	15
Estilo inhibido.....	16
Estilo Agresivo.....	17
Estilo Asertivo.....	18
Habilidades sociales.....	19
Empatía.....	20
Tolerancia.....	21
Diálogo.....	22
Elementos de cooperación.....	23
Apoyo entre Colegas.....	24

---

Críticas constructivas.....	25
Aceptación de Críticas.....	26
Teoría que sustenta la investigación.....	27
Teoría social de Albert Bandura.....	27
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>30</b>
Naturaleza de la Investigación.....	30
Tipo de investigación.....	30
Diseño de la Investigación.....	31
Población y Muestra.....	32
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	32
Validez del instrumento.....	33
Confiableidad del instrumento.....	33
Técnica y análisis de datos.....	33
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS</b>	
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>48</b>
Conclusiones.....	48
Recomendaciones.....	49
<b>CONTRIBUCIÓN.....</b>	<b>51</b>
Líneas Estratégicas Que Optimicen Las Relaciones Interpersonales Para El Fortalecimiento Del Clima Laboral De Los Docentes De Sociología De La Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ Extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José De Sucre Del Estado Barinas.....	51
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>68</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

N.		Pp.
01	Operacionalizaciones de la Variable.....	32
02	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Estilos de Comunicación Indicador: Estilo inhibido.....	42
03	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Estilos de Comunicación. Indicador: Estilo agresivo.....	44
04	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Estilos de Comunicación, Indicador: Estilo Asertivo.....	45
05	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Habilidades sociales, Indicador: Empatía.....	47
06	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Habilidades sociales, Indicador: Tolerancia.....	48
07	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Habilidades sociales, Indicador Dialogo.....	50
08	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Elementos de cooperación, Indicador: Apoyo entre colegas.....	51
09	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Elementos de cooperación, Indicador: Críticas constructivas.....	52
10	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Elementos de cooperación, Indicador: Aceptación de críticas.....	53

### ÍNDICE DE GRÁFICOS:

N.		Pp.
01	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Estilos de Comunicación Indicador: Estilo inhibido.....	36
02	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Estilos de Comunicación. Indicador: Estilo agresivo.....	38
03	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Estilos de Comunicación, Indicador: Estilo Asertivo.....	39
04	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Habilidades sociales, Indicador: Empatía.....	40
05	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Habilidades sociales, Indicador: Tolerancia.....	42
06	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Habilidades sociales, Indicador Dialogo.....	43
07	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Elementos de cooperación, Indicador: Apoyo entre colegas.....	44
08	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Elementos de cooperación, Indicador: Críticas constructivas.....	46
09	Distribución de la opinión de los docentes con relación a la Dimensión: Elementos de cooperación, Indicador: Aceptación de críticas.....	47



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MENCIÓN DOCENCIA UNIVERSITARIA

## **RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS**

**AUTORA:** Leida Velasco Rujano  
**TUTOR:** MSC. Jairo Hernández Méndez  
**AÑO:** octubre 2018

### **RESUMEN**

El presente estudio tuvo como objetivo analizar las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. La investigación es cuantitativa de campo de naturaleza descriptiva de modalidad proyectiva y diseño no experimental, transaccional. La población estuvo conformada por veinte (20) docentes sujetos a estudio, docentes de la institución universitaria antes mencionada. Para la recolección de datos se aplicó un instrumento tipo cuestionario de dieciocho (18) con cinco alternativas de respuestas, TDA: Totalmente de Acuerdo DA: De Acuerdo I: Indeciso ED: En Desacuerdo TED: Totalmente en Desacuerdo. El instrumento fue sometido a la técnica Juicio de expertos, para confirmar su validez interna en tanto que para determinar su confiabilidad se aplicó una prueba piloto la cual se analizó a través del coeficiente de Alfa Cronbach el cual arrojó una confiabilidad de rtt 0,86 considerada de magnitud muy alta. La presentación, análisis e interpretación de los resultados se aplicó el método estadístico fundamental, lo que originó la presentación en cuadros de distribuciones de frecuencias, además de sus índices porcentuales, respectivos, contentivos de gráficos circulares correspondientes a cada ítem. Los resultados permitieron concluir que existe pocas relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes pues están en desacuerdo con comunicarse de manera asertiva; además presentan pocas habilidades sociales lo que lleva a un clima laboral inadecuado Estos resultados permitieron Facilitar líneas estratégicas que optimicen las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional de los docentes.

**Descriptor:** Relaciones interpersonales, clima laboral, docentes de sociología

## INTRODUCCIÓN

Las relaciones interpersonales, son imprescindibles en todo marco cultural, pues, el hombre como ser social por naturaleza requiere de la comunicación constante con los demás; en la relación dinámica entre personas y el entorno que emerge de la acción social, por ello es necesario el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en sus múltiples variantes que desarrolladas de modo operativo aseguran mayor éxito en el desenvolvimiento organizacional del docente universitario.

En tal sentido, los docentes, deben reflejar a la comunidad universitaria comportamientos adecuados que sirvan de imitación dentro de la interacción diaria y que exhiban una comunicación que enfatice la realidad en un momento determinado en reconocer y expresar correctamente puntos de vista e ideas, a la vez, que dé la oportunidad de percibir claramente la posición o situación de otros individuos; esto lleva a establecer interrelaciones sumamente valiosas, que amplían, su calidad y contribuyen a formar admiración y respeto.

Es de hacer notar, que las relaciones interpersonales son las que fortalece el clima laboral puesto que ellas están presente, desde que se dan los buenos días y obtiene la respuesta a este saludo, de ahí que se establece una relación interpersonal con las otras personas con las que se interactúan en el espacio universitario, ahora bien, es necesario destacar que estas relaciones forman parte no solo de la vida cotidiana del docente fuera dentro del aula de clase, sino también de su vida laboral, es decir, es el coexistir con otros docentes que al igual que él hace vida en la institución educativa.

Además, los docentes se establecen diariamente relaciones en lo laboral, social y personal con los semejantes, en este caso es entre los docentes las cuales deben buscar un equilibrio entre ambas partes, es decir debe haber respeto reciproco buscando siempre la mejor solución a las conflictos que se puedan presentar en perjuicio del clima laboral. En el sentido de que, las relaciones interpersonales agradables reducen la intimidación y permiten un cambio de orientación hacia los objetivos del grupo en función de que las relaciones interpersonales saludables hacen

que los docentes trabajen juntos para el logro de los objetivos de la institución educativa.

No obstante, cuando las relaciones interpersonales pierden el curso correcto surgen situaciones en comportamientos negativos que debilitan la adecuada interacción y dan paso a frustraciones, fracasos en el hacer o decir que, muchas veces se inicia por circunstancias tan mínimas que tal vez no siempre sean percibidas por todos, pero que al ser observadas por algunos, pueden dar pie para que se cambie en un momento dado la apreciación que se tenga sobre alguien.

Basado en los señalamientos anteriores, este estudio pretende analizar las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral de los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas base para Facilitar líneas estratégicas que optimicen las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima organizacional de los docentes. El mismo esta insertado en una investigación cuantitativa de campo, de naturaleza descriptiva, de modalidad proyectiva y diseño no experimental, transaccional.

Esta investigación se estructura de la siguiente manera: capítulo I, contenido del planteamiento y formulación del problema, objetivos, justificación. Capítulo II, presenta los antecedentes de la investigación, bases teóricas. El capítulo III, está conformado por el marco metodológico, atendiendo al tipo y diseño de investigación, población y muestra, variable de estudio, técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad, tratamiento estadístico y procedimientos de la investigación.

De la misma forma se presenta el capítulo IV, corresponde a la presentación, análisis e interpretación de los resultados. Capítulo V presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, luego se presenta el capítulo VI, donde se detallan las líneas estratégicas que optimicen las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral de los docentes. Finalmente se cierra la investigación con referencias y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento Del Problema**

Las relaciones interpersonales tienen lugar en una gran variedad de contextos, tales como la familia, los amigos, relación de pareja, las amistades, el trabajo, las asociaciones, entre otros. Es por ello, que se dice que las relaciones interpersonales son la base de los grupos sociales en su conjunto, resultando primordial para cada una de las personas desarrollar y gestionar la comunicación para conseguir que las relaciones interpersonales sean más satisfactorias en cada uno de los entornos que se desenvuelve.

En las instituciones universitarias las relaciones interpersonales están centradas en el enfoque de las relaciones humanas, el cual busca tener una estrecha relación entre los docentes, y demás personal que labora y estudian en la institución con la finalidad de incentivar la confianza, la comprensión y la necesidad de compartir experiencias; además, de fomentar las actividades necesarias que promuevan satisfacción, motivación y cooperación.

Por ello, todo estudio que tenga como propósito el integrar las relaciones interpersonales de manera efectiva del docente a la actividad social representa un reto necesario. En ese intento de mejorar dichas relaciones, el docente universitario cumple una función de primera línea puesto que, su figura influye sobre los estudiantes y los compañeros de trabajo, convirtiéndose en mediador para alinear el proceso educativo, laboral y así clima institucional armónico. Es por ello, que los docentes deben convivir de manera solidaria, porque los educandos y demás personas perciben su forma de actuar y éste por ende; es ejemplo a seguir.

De acuerdo a lo mencionado, se puede inferir que resulta de primera importancia la calidad de la relación que establezcan los docentes dentro del espacio universitario, pues, según Gallo (Citado en Lugo, 2007), define las relaciones

interpersonales como “son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas” (p. 61), de ahí que relaciones interpersonales tienen que ver con la capacidad que tienen en este caso los docentes para trabajar juntos con personas para conseguir una meta definida, por ello, a través del trabajo diario se tiene una oportunidad de vida para compartir con los demás, inquietudes, logros, y así mantener un clima laboral óptimo.

Así mismo, Fritzen (2012) señala que: “interpersonales son aquellas que nos ayudan a crecer como individuos, respetando la forma de ser de los demás y sin dejar de ser nosotros mismos, a través de comunicación que busca la comprensión y entendimiento.”. (p. 71). En cuanto a lo expuesto por el autor se deduce la importancia de las relaciones interpersonales entre los docentes para un buen clima laboral, puesto que, toda relación que se establece entre los docentes no son secundarias, o accidentales en la vida de ellos, sino que contribuyen al desarrollo de sus potencialidades y aptitudes.

Por otra parte, Robbins (Citado en Lugo, 2007), expresa que el clima laboral es “el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad” (p. 448). Lo enunciado anteriormente, permite puntualizar que las relaciones interpersonales entre los docentes pues, esté está dado por el compendio de características que representan a una institución y que las distinguen de otras, además, estas particularidades son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la institución.

Es de hacer notar, que la calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social o las relaciones interpersonales que se dan en el ambiente laboral, pues los comportamientos de los trabajadores, su manera de trabajar y de relacionarse, mejora o disminuye la actividad profesional de cada uno, por ello, si existe relaciones interpersonales armónicas el clima laboral será favorable entre los docentes universitarios, y mayores serán las posibilidades de que esta ofrezca institución universitaria ofrezca un servicio de calidad a la población estudiantil. Sin embargo, Garza, (2010) expresa

En muchas instituciones universitarias existen docentes que solo imparten sus clases y no brindan tiempo extra para cumplir otros roles que beneficien a la institución; por lo general, cada quién opta por hacer lo que le conviene sin conversar con sus compañeros sobre los objetivos de la institución para ver en que puede apoyar (p. 8)

Co respecto a lo planteado por el autor, hay docentes que no tienen una interacción efectiva con las demás personas que hacen vida activa en el contexto laboral, pues no lo sienten como suya, de ahí que sea nulas las interrelaciones ente personal docente, por lo que las relaciones de afecto, ayuda, orientación y soporte, son inexistente lo que lleva a comportamientos individuales, es decir los docentes son los que hacen vida en el aula de clase e ignoran las actividades, organizaciones y colectivas dentro centro educativo.

Aunado a lo anterior, López (2016) acota que “muchos docentes conciben las relaciones con sus compañeros de trabajo como una situación tensa, difícil, complicada, generando aspectos negativos que contribuyen al fracaso de un clima laboral afable dentro de las instituciones educativas” (p. 49), en efecto, de acuerdo con el autor muchos docentes no mantiene una relación cálida y respetuosa en el ámbito laboral, a través de las relaciones interpersonales lo que hace que existan limitaciones para la construcción de espacios para el conocimiento, el respeto y la comprensión mutua. Lo que amplía el desarrollo de asperezas en el personal docente.

Todo lo antes mencionado, se puede observar en las relaciones interpersonales de los docentes del primer semestre de sociología de Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas, pues se observa que en el clima laboral el trato distante entre ellos; además, se observan falta de asertividad, estilos de comunicación inadecuados, poca empatía, gestos inadecuados, asimismo les cuesta trabajar en equipo, tienen muchos conflictos entre ellos , no llegan a acuerdos mutuos, falta de compañerismo y sinceridad entre ellos, carece de comunicación,

Además, muestran desconfianza y desinterés entre ellos que va en contra del respeto y la armonía que se debe tener para con los demás, carecen de todo tipo de sociabilidad. Tampoco, unifican criterios, se les dificulta llegar a un acuerdo en la

planificación de los sub proyectos, no toman decisiones conjuntas en cuanto a bienes en común para la institución, normativas, entre otras, ya que no se logra complacer a todo el personal docente y quedan descontentos con el ejercicio de las decisiones tomadas, tampoco se muestran lazos de amistad entre el personal docente, ni acercamiento entre grupos de trabajo para consolidar objetivos conjuntos, sino forma individualizada para alcanzar metas.

De continuar esta problemática se pudiese generar un ambiente laboral pesado, tedioso, complicado y difícil de sobrellevar; extendiendo este tipo de clima al estudiantado y demás personas que hacen vida dentro y fuera de ella, obstruyendo la optimización del clima laboral lo cual hará que se genere deficiencia o malas relaciones interpersonales y podría derivarse en una comunicación que impida el desarrollar un clima laboral poco armonioso.

En busca de una posible solución a la problemática existente la autora del estudio, pretende describir las relaciones interpersonales en el clima laboral, para luego aportar líneas estratégicas que apoye las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral para el mejoramiento de la calidad de vida y funcionamiento de la institución. De la problemática existente surgen las siguientes interrogantes ¿De qué manera se dan las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes universitarios? La misma se desglosa de la siguiente manera:

¿Qué estilo de comunicación manejan los docentes universitarios para el fortalecimiento del clima laboral?, ¿Cuáles conductas asertivas son manifestadas por los docentes universitarios para el fortalecimiento del clima laboral? ¿De qué manera están establecidas las habilidades sociales en los docentes universitarios para el fortalecimiento del clima laboral? ¿Sobre qué fundamentos se debe sustentar el aporte de líneas estratégicas que apoye las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral? Para dar respuesta a las siguientes interrogantes surgen los siguientes objetivos:

## **Objetivos de la investigación**

### ***Objetivo General***

Analizar las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral de los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas.

### ***Objetivos Específicos***

Identificar los estilos comunicativos y las habilidades sociales de los docentes en el fortalecimiento del clima laboral.

Establecer los elementos de cooperación de los docentes en el fortalecimiento del clima laboral.

Facilitar líneas estratégicas que optimicen las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral de los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas

## **Justificación**

Las relaciones interpersonales es un factor importante en el desenvolvimiento de todo ser humano, dependiendo de cómo el individuo se relacione con su entorno será tratado y de allí parte la armonía, tranquilidad y eficiencia de cumplir con sus labores diarias a cabalidad y sin ningún tropiezo, puesto que, se espera que en este caso de estudio los docentes universitarios respondan con una actitud positiva, frente a las labores educativas y con lealtad para la institución educativa a la que sirve; colaborando con sus compañeros y estudiante a quienes les imparte conocimiento.

Es así, que la autora de la investigación considera que las relaciones interpersonales son comportamiento que adquieren los docentes universitarios para interactuar y relacionarse en forma efectiva y mutuamente satisfactoria dentro del

ambiente laboral. Es por ello, que las relaciones interpersonales dependen de los comportamientos adquiridos que le permiten al educador desarrollarse de una forma agradable, amena en todos sus entornos en especial en el clima laboral.

La presente investigación está basada en los vínculo interpersonales para que el espacio laboral sea el ideal en los contextos universitarios, el cual busca analizar las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral con el fin de suministrar líneas estratégicas que apoyen la relación interpersonal para originar un clima laboral positivo y sólido que genere el agrado, la cordialidad reciproca en todo los que trabajan dentro de la institución universitaria.

Por ello, el estudio se justifica, porque permitirá profundizar en los conceptos y manejo de las relaciones interpersonales y las teorías que las estudian de manera sistemática. En lo metodológico se basa en los postulados del método científico y aportará un instrumento para la recolección de datos necesarios para abordar un problema y su objeto de estudio, el mismo servirá de insumo para otros investigadores interesados en el mismo referente o variable, a objeto de lograr la búsqueda de soluciones efectivas.

En cuanto al aporte de tipo práctico se facilitara líneas estratégicas de relación interpersonal para el fortalecimiento del clima laboral, con el cual se pretendió dar solución al problema presentado como un presente y no como una propuesta para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los docentes. Así mismo, servirá de guía para aquellos espacios universitarios donde presenten conflictos similares y quieran mejorar la calidad de las relaciones interpersonales dentro del clima laboral.

Es importante señalar que el estudio se enmarca dentro de las líneas de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ, en el área docencia universitaria. En la línea Gerencia Educativa y Orientación Educativa.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Los estudios relacionados con la investigación, constituyen una síntesis de los conocimientos obtenidos en otras investigaciones sobre las relaciones interpersonales entre los docentes universitarios, sujetos que sirven de base al presente trabajo de investigación. A continuación, se toma como punto de referencia los estudios realizados por diferentes autores, se realizó una revisión exhaustiva de bibliografías que de allí son consideradas importantes como antecedentes para el fortalecimiento de este estudio, a continuación se exponen algunos de ellos:

Por ello, el primer estudio revisado es el de Pernía (2013) en San Cristóbal, Estado Táchira, realizó investigación que tuvo como título asertividad en las relaciones interpersonales en los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial, cuyo objetivo fue determinar la asertividad en las relaciones interpersonales. El estudio se desarrolló como una investigación de campo de naturaleza descriptiva y bajo un enfoque cuantitativo, que tuvo una modalidad de investigación proyectiva, con un diseño experimental y transaccional.

Asimismo, la población estuvo conformada por una población de 113 docentes universitarios de la institución antes mencionada, para obtener información se precisó de la técnica de la encuesta y se utilizó un instrumento tipo cuestionario contentivo de treinta (30) ítems, donde se generó con 3 alternativas de respuesta, siempre (S), algunas veces (AV) y nunca (N), el cual cumplió con el proceso de validado mediante el juicio de tres (03) expertos en tanto que para determinar su confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente Alfa Cronbach que arrojó un coeficiente de 0.73, la cual fue de magnitud alta.

Para el análisis de los datos se utilizó la técnica análisis porcentual y se elaboraron cuadros descriptivos por dimensión los resultados demuestran que los docentes algunas veces presentan estilos de comunicación agresiva, pasiva y asertiva, además poco manejo de las relaciones interpersonales para una buena integración

social. En función de estos resultados, se elaboraron los lineamientos que permitan promover en los docentes una conducta asertiva y relaciones interpersonales operativas. El antecedente descrito muestra en los resultados como las relaciones interpersonales fortalece el clima laboral en los docentes universitarios. Hechos estos que refuerza lo propuesto en la presente investigación. Esta investigación es importante, porque estableció la asertividad como una herramienta esencial en las relaciones interpersonales de los docentes dentro del clima laboral.

De igual manera se presenta a Parada (2013), en Barinas, realizó investigación titulada las relaciones interpersonales de los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Agustín Codazzi. Tuvo como objetivo describir las relaciones interpersonales de los docentes del estudio. La investigación se desarrolló como una investigación de campo de naturaleza descriptiva y bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño experimental y transaccional. La población estuvo conformada por 69 docentes de aula de la institución en estudio, para obtener información se precisó de la técnica de la encuesta y se utilizó un instrumento tipo cuestionario contentivo de 35 ítems, donde se generó como alternativa de respuesta siempre (S), algunas veces (AV), y nunca (N) el cual cumplió con el proceso de validado mediante el juicio de tres (03) expertos en tanto que para determinar su confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente Alfa Cronbach que arrojó un coeficiente de 0.76, la cual fue de magnitud alta.

Para el análisis de los datos se utilizó la técnica análisis porcentual para lo cual elaboraron tres (3) cuadros descriptivos atendiendo a las dimensiones de la variable de estudio. Los resultados del diagnóstico indicaron que para la dimensión excelencia personal refieren que los docentes siempre poseen un buen auto concepto, autoestima, autodirección y auto eficiencia. Para la dimensión de valores sociales, los docentes algunas veces son responsables, respetan a sus compañeros de trabajo, con algunas debilidades en la cooperación y tolerancia con sus compañeros.

En la dimensión roles en el grupo, los docentes algunas veces poseen el rol recriminador, conciliador y razonable viéndose afectadas las relaciones interpersonales. Por tanto se recomienda la formulación lineamientos, para el

fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los docentes en el ámbito laboral. Por ello, esta investigación es importante, porque estudio las relaciones interpersonales de los docentes del Instituto Universitario con relación al clima laboral positivo.

De igual manera Hernández (2014) en Cárdenas, Estado Táchira, realizó investigación del control operativo de las relaciones interpersonales de los docentes del Instituto Universitario de La Frontera. Adquirió el objetivo determinar las relaciones interpersonales de los docentes. El estudio se desarrolló como una investigación de campo de naturaleza descriptiva y bajo un enfoque cuantitativo, que tuvo una modalidad de investigación proyectiva, con un diseño experimental y transaccional.

La población estuvo conformada por una población de 50 docentes adscritos a la mencionada institución, para obtener información se precisó de la técnica de la encuesta y se utilizó un instrumento tipo cuestionario contentivo de cuarenta y un (41) ítems, donde se generó con 3 alternativas de respuesta, el cual cumplió con el proceso de validado mediante el juicio de tres (03) expertos en tanto que para determinar su confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente Alfa Cronbach que arrojó un coeficiente de 0.94, la cual fue de magnitud muy alta. Para el análisis de los datos se utilizó la técnica análisis porcentual para lo cual elaboraron tres (3) cuadros descriptivos atendiendo a las dimensiones de la variable de estudio.

Los resultados evidenciaron que los docentes que formaron parte del estudio muestran debilidades en cuanto a las competencias personales, pues poco practican el respeto, la autenticidad, el control de emociones y tienen baja autoestima. También exhiben dificultades en lo que respecta a las habilidades comunicacionales, como expresión verbal y no verbal, igualmente muestran que no saben escuchar. En cuanto a las habilidades se evidenció déficit de empatía y asertividad, asimismo, los docentes tienen falta de habilidad en la resolución de problemas.

Por otra parte, las habilidades emocionales son poco eficientes lo que dificulta el establecimiento y manejo de las relaciones interpersonales. Por tanto se recomienda la formulación de diseñar lineamientos de orientación cognitivo

conductual, dirigidos a orientar a los docentes con el fin de modificar las competencias y habilidades para un manejo operativo de las relaciones interpersonales. Esta investigación es importante, porque estableció que para el control operativo de las relaciones interpersonales de los docentes, llevan un clima laboral positivo.

Seguidamente encontramos a Orejarena (2014) en San Cristóbal Estado Táchira, realizó investigación titulada relaciones interpersonales de los docentes de la Universidad Nacional Abierta (Una). Tuvo como objetivo describir las relaciones interpersonales de los docentes. El estudio se desarrolló como una investigación de campo de naturaleza descriptiva y bajo un enfoque cuantitativo, que tuvo una modalidad de investigación proyectiva, con un diseño experimental y transaccional.

La población estuvo conformada por una población de 27 docentes de institución en estudio, para obtener información se precisó de la técnica de la encuesta y se utilizó un instrumento tipo cuestionario contentivo de 19 ítems, donde se generó 5 alternativas de respuesta para los (S), casi siempre (CS), a veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N) el cual cumplió con el proceso de validado mediante el juicio de tres (03) expertos en tanto que para determinar su confiabilidad se obtuvo a través del coeficiente Alfa Cronbach que arrojó un coeficiente de 0.98, la cual fue de magnitud muy alta.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que los docentes algunas veces mantienen buenas relaciones interpersonales entre ellos, lo que afecta la estabilidad laboral, afectiva y emocional en cada docente. Por tanto se recomienda la formulación de lineamientos de orientación cognitivo conductual, para fortalecer las relaciones interpersonales de los docentes de la presente institución en estudio y logren un agradable ambiente laboral. Este antecedente expuesto se observa como los resultados se evidencian aspectos que demuestran las relaciones interpersonales y fortalecen del clima organizacional, circunstancia esta que refuerza lo propuesto en la presente investigación.

Otro antecedente es el de Briceño (2015), en el Estado Táchira, realizó un estudio titulado comunicación asertiva en las relaciones interpersonales de los

docentes que laboran en el Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño. Base para la formulación de lineamientos, cuyo propósito fue determinar la comunicación asertiva en las relaciones interpersonales de los docentes, la investigación se enmarcó en un trabajo de campo ubicado en el nivel descriptivo, bajo el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental bajo la modalidad proyectiva, la población fue de 27 docentes pertenecientes a la institución antes mencionada.

La técnica de recolección de datos se desarrolló a través de un cuestionario contentivo de 36 ítems y tres alternativas de respuesta: Siempre, Algunas Veces y Nunca a través de la técnica de juicios de expertos y sometido a un proceso de confiabilidad por medio del procedimiento estadístico Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,92 considerándose muy alta la magnitud; los datos fueron analizados a través de frecuencias absolutas y porcentuales. Para el análisis de datos se elaboró cuadros y gráficos con frecuencia simples y relativas, tomando en consideración cada una de las respuestas registradas por los sujetos de estudio. Los resultados evidenciaron que los docentes se muestran poco operativos en el desarrollo de los componentes de la comunicación asertiva. Por tanto es necesario incrementarlos a través de los lineamientos conductuales.

La investigación antes mencionada, mantiene gran relación al estudio que se desarrolla, porque, busca la mejora del ambiente laboral dentro de la institución universitaria no solo entre el personal docente sino también en la interacción de los docentes con el personal administrativo, obrero y viceversa, destacan como factores de gran importancia la comunicación, la motivación, clima laboral, entre otros, para que se lleve a cabo las relaciones interpersonales, agente fundamental y base de cualquier tipo de organización

### **Bases Teóricas**

#### **Relaciones Interpersonales**

Las relaciones interpersonales son 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. La sociedad está integrada por seres

humanos en la que el hombre no se encuentra solo, sino acompañado de otros congéneres, no puede vivir independientemente en el universo que le rodea, es un ser social por naturaleza; donde las conductas son influenciadas por personas que comparten su ambiente.

Es importante la interacción y el establecimiento de las relaciones constituyen un elemento fundamental de la naturaleza humana. Es indispensable para la supervivencia y para el bienestar emocional. Las personas que viven aisladas o presentan una baja competencia social son más propensas a experimentar sentimientos negativos: tristeza o depresión que pueden acarrear consecuencias físicas o deterioro mental. Por ello, Fernández (2003)

Las relaciones interpersonales se reivindican como uno de los campos más específicos en la Psicología Social. No resulta extraño que así sea, ya que las relaciones interpersonales se pueden ver como formas de interacción. Desde la relación más simple, coyuntural entre personas que no se conocen hasta la relación estable e intensa entre personas que son amigas o se aman. (p. 81)

En tal sentido, las relaciones interpersonales entre los docentes, son una habilidad personal con la que se nace, de igual manera se entienden como la capacidad que tienen de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando en el clima laboral. Al confrontar esta definición se observa, el personal docente debe actuar de manera positiva y ampliar las relaciones interpersonales con quienes comparte, de allí la habilidad de actuar y fortalecer el compañerismo a través de la interacción que se ejerce entre la comunidad educativa al compartir e enriquecer sus conocimientos y experiencias en el clima laboral.

Aunado a lo anterior, las relaciones interpersonales se convierten entonces en la herramienta que la institución universitaria emplea para que la comunidad circundante, docentes, personal administrativo, de ambiente, estudiantes, interactúen de mejor forma. Las relaciones interpersonales que en las instituciones se emplean van dirigidas directamente con la comunicación, como elemento que permite el intercambio de ideas o de información.

### **Clima Organizacional o laboral.**

El Clima organizacional Según Maish (2004) es “...un medio donde se manifiestan las habilidades o problemas que los trabajadores tienen dentro de la empresa para aumentar o disminuir su productividad” (p. 13). Es decir, el clima organizacional es un concepto muy complejo sensible y dinámico, porque maneja muchos componentes que pueden afectar a los docentes implementando acciones correctivas como es el caso de las relaciones interpersonales en los docentes en el clima laboral.

En este orden de ideas, Baguer (2009) explica que el clima laboral es el ambiente humano en el que se desenvuelven todos los trabajadores de una organización. Existe un buen clima en una organización cuando el personal trabaja en un entorno favorable, adecuado y por tanto puede brindar todos sus conocimientos y habilidades. Cuando el personal de una institución educativa desarrolle sus actividades en un entorno favorable desplegará toda su potencialidad en beneficio de esta.

Del mismo modo, Alborés (2005) manifiesta “Las comunicaciones interpersonales son el pilar fundamental del funcionamiento de cualquier red social o red de interacción entre personas y es el que hace operativo el clima laboral” (p. 20). Es decir, las relaciones interpersonales se deben desarrollar y reforzar en todo momento de la vida laboral del docente universitario, para que cada día sea mejor y más provechosa, de igual manera hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales permiten alcanzar ciertos objetivos necesarios para el desarrollo en una sociedad de conocimiento, y la mayoría de estas metas están implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas.

### **Estilo de comunicación**

Los estilos de comunicación, de Van Der (2006) tiene que ver o que todos tienen un estilo comunicativo para relacionarse que marca en general la manera de convivir con los demás, lo que supone que no hay que ajustarse exactamente a las características que definen un estilo predominante, sino que se puede adoptar

cualquiera de ellos de acuerdo con la situación.

Es por ello, que cada docente posee un estilo de comunicación determinado, que lo hace distinguirse a través de sus relaciones con los demás, puesto que permite ser efectivo en la comunicación interpersonal necesaria para un clima laboral satisfactorio. En este sentido, Estanqueiro (2006) refiere:

Los estilos de comunicación forman parte de la vida, nadie usa siempre el mismo estilo, la forma de comunicarnos depende de las situaciones concretas y de las personas con las que nos encontramos a diario; no hay estilos puros pero cada uno tiene un estilo de comunicación predominante al que recurre con más frecuencia. (p. 59)

Bajo esta conceptualización, el estilo de comunicación de un docente depende en gran medida de las características de personalidad del sujeto y de los patrones de comunicación conformados a lo largo de su experiencia, pero a la vez plantea que el mismo puede modificarse en función de hechos, características del contexto e intereses específicos.

Por el contrario Gan (2006) dice “Si en la comunicación suele ser más importante aquello que transmitimos con nuestros gestos y expresiones no verbales (o sea lo emocional) que lo que dicen nuestras palabras (lo racional) suelen poderle a nuestras necesidades (lo emocional)” (p. 246). Es decir, la comunicación es un proceso mediante el cual se puede transmitir información o es el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales muy importante para que haya un buen clima laboral

### **Estilo inhibido**

El estilo inhibido, de acuerdo con Van Der (2006) la persona que posee un estilo de comunicación inhibido vive preocupada por satisfacer a los demás y es incapaz de solo pensar en la posibilidad de enfrentarse a alguien en cualquier sentido. Por este motivo una de sus características generales va a ser el hecho de que son personas que no defienden sus propios derechos si para ello tienen que dejar de lado los de los demás.

En relación a lo anterior, se dice que es el estilo habitualmente usado por los docentes preocupados por satisfacer a los demás que son incapaces de pensar en la posibilidad de enfrentarse a alguien en cualquier sentido. Estas anteponen los deseos y las opiniones de los demás a los suyos propios. En función de esto, Corral (2009) expresa que: “Se denomina también pasivo o inseguro. La persona que adopta un estilo de comunicación inhibido, no expresa correctamente sus sentimientos, pensamientos: respeta los derechos de los demás, pero no respeta sus propios derechos” (p. 109).

Con respecto a lo antes mencionado, los docentes con este estilo de comunicación, esconde sus sentimientos por miedo a ser rechazado por sus compañeros y siempre están dispuestas a que los demás estén bien sin importar como se sienta; lo cual no ayuda para nada mejorar el clima laboral. Asimismo. Carrascosa (2011)

Evita la comunicación por temor o para no encontrar conflictos con el interlocutor. Renuncia al objetivo que persigue, evita que surjan conflictos con otra persona, genera insatisfacción y frustración personal por las renuncias que se realizan y recorta la comunicación por temor. (p. 47)

En cuanto a lo anterior, se puede decir que un docente minimiza, evita o del todo no expresa ideas o mensajes que siente que puedan afectar a los otros compañeros, o asimismo trata de estar en diferentes situaciones, renuncia a los objetivos y metas que tenga previstos lograr en el contexto laboral.

### **Estilo Agresivo**

El estilo agresivo, de acuerdo con Van Der (2006) La persona con un estilo de comunicación agresivo se caracteriza, porque no sólo se preocupa por defender a cualquier precio sus derechos, sino porque su forma de defenderlos, normalmente, lleva aparejada la falta de respeto hacia los derechos de los demás, incluso cuando esto es absolutamente innecesario para defender los propios.

De acuerdo con lo señalado el docente con este estilo de comunicación se caracteriza por no valorar la opinión de la otra parte, que seas más inflexible sobre

cualquier situación que esté pasando, no permite modificar su comportamiento o conducta para mejorar la situación. Lo cual es desfavorable para el clima laboral, puesto que los docentes deben mejorar el estilo comunicativo agresivo, y este disminuye la calidad del entorno.

Además, Aguado (2006) dice: “Quien se deja llevar por un estilo agresivo impone su punto de vista o sus intereses u objetivos sobre los demás. Le importa sobre todo ganar, incluso a costa de otros. Tampoco suelen importar los sentimientos ajenos” (p. 77), en este sentido, son docentes que no sólo se preocupan por defender a cualquier precio sus derechos, sino porque su forma de defenderlos normalmente lleva aparejada la falta de respeto hacia los derechos de los demás.

### **Estilo Asertivo**

El estilo asertivo, de acuerdo con Alberti (2006) se distingue por la expresión abierta y respetuosa de los sentimientos, por la búsqueda de los propios objetivos, intereses o necesidades, respetando también los del otro; persigue el acuerdo, el diálogo. Se dirige a superar los obstáculos y busca la mejora de la relación, por tanto; el docente con una comunicación abierta a las opiniones de los demás, tiene respeto, cuando argumentas sobre cualquier ideología siempre tiene seguridad y confianza a lo que quiere transmitir, respeta las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias.

De igual manera se ve reflejado por el respeto hacia los demás, aceptando que la postura de los demás no tiene por qué coincidir con la propia y evitando los conflictos sin por ello deja de expresar lo que se quiere de forma directa, abierta y honesta, lo cual es muy importante para el fortalecimiento del clima laboral en término de armonía relacional. De la misma manera, Aguado (2006) señala que:

Es una forma de expresión consciente, congruente, clara, directa y equilibrada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos o defender nuestros legítimos derechos sin la intención de herir, o perjudicar, actuando desde un estado interior de autoconfianza, en lugar de la emocionalidad limitante típica de la ansiedad, la culpa o la rabia. (p. 77)

En efecto, este tipo de comunicación se da cuando el docente expresa las ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás, este estilo busca una comunicación que construya y ayude a resolver las situaciones que se pueden presentar y que empañan de manera negativa el clima laboral, en este sentido la asertividad impide ser manipulados por los demás en cualquier aspecto y es un factor decisivo en la conservación y el aumento de la autoestima, además de valorar y respetar a los demás recíprocamente.

### **Habilidades sociales**

Las habilidades sociales, Según Arón (2009) implica un grado de eficiencia general en el ámbito interpersonal que incluye interacciones exitosas con los demás y un comportamiento que se adecua a las normas que regulan la interacción social y que suponen respeto hacia los propios derechos y hacia los derechos de los demás. En relación a lo anterior las habilidades sociales son un conjunto de conductas aprendidas de forma natural y por tanto, pueden ser enseñadas, que se manifiestan en situaciones interpersonales, socialmente aceptadas y orientadas a la obtención de reforzamientos ambientales o auto refuerzos.

En el caso de los docentes, estas dotan de una mayor capacidad para lograr los objetivos que pretende, manteniendo su autoestima sin dañar la de los demás. De igual manera, Bou (2009) señala que todas las relaciones emocionales tienen su razón de ser y nos proporcionan una información muy significativa sobre como interpretamos la realidad. En todo caso el autoanálisis nos debe facilitar el aprendizaje de mecanismos de adaptación que nos sirvan para utilizar nuestras emociones en beneficio propio, sin hacer daño a los demás.

Con respecto a lo antes mencionado, las habilidades sociales son un conjunto de capacidades que permiten el desarrollo de un repertorio de acciones y conductas que hacen que los docentes se desenvuelvan eficazmente en lo social. Estas habilidades son algo complejo, ya que están formadas por un amplio abanico de ideas, sentimientos, creencias y valores que son fruto del aprendizaje y de la experiencia; todo esto va a provocar una gran influencia en las conductas y actitudes que tenga el

docente en su relación e interacción con los demás.

### **Empatía**

La empatía de acuerdo con Taboada (2005) señala que: “Consiste en el entendimiento profundo de las preocupaciones y perspectiva de los demás. Es ponerse en el lugar del otro; lo que siente, lo que piensa. Ponerse en los zapatos ajenos para entender su contraparte” (p. 172). Con respecto a lo anterior la empatía es la capacidad que tiene el docente para conectarse a otro colega y responder adecuadamente a las necesidades, a compartir sentimientos, e ideas de tal manera que logra que el otro docente se sienta muy bien con su compañía; lo cual fortalece en gran medida el clima laboral, pues se trabaja en armonía. De igual manera, Martínez (2007) hace referencia a:

Lo habitual es que al analizar el concepto se distingan dos componentes: el cognitivo y el afectivo. En efecto en la empatía se hallan implicados procesos racionales y emocionales, ya que permite comprender a los demás generalmente en lo que se refiere a sus estados de ánimo. (p. 79)

Con respecto a lo anterior, la empatía es la habilidad para percibir y comprender los sentimientos, pensamientos y emociones de otra persona; el saber ponerse en lugar de esta para entender su punto de vista, los docentes con gran autoestima y asertividad tienen mucha empatía, y son también las de más éxito social, ya que le permite comprender a los demás generalmente en lo que se refiere a sus estados de ánimo que se presente en el clima laboral. Además, Córcoles (2008) señala que:

La empatía es ponerse en el lugar del otro, es de suponer que la persona que “entiende y comprende las situaciones ajenas” no actúa de forma egoísta y puede llegar a ponerse en la piel de su interlocutor buscando posibles alternativas que puedan conducir a una mejora progresiva de la situación. (p. 10)

En relación a lo anterior, la empatía es la capacidad de poder experimentar la realidad subjetiva de otro, sin perder de perspectiva de su propia realidad, con la finalidad de poder guiar al otro para que pueda experimentar sus sentimientos de una

forma completa e inmediata, de igual manera, es la capacidad que tiene el docente universitario para colocarse en el lugar de otro y compartir sus sentimientos, normalmente de pena o desánimo dentro de la institución.

### **Tolerancia**

La tolerancia es el respeto a aquellas cosas que se suelen no soportar y que se alejan de una regla, por ello aceptarlas o rechazarlas determinarán el bienestar dentro de la institución universitaria. En este sentido, el docente universitario en las relaciones con los demás debe respetar las actitudes generadas por sus estudiantes y colegas ante diversas situaciones con tolerancia y buscar estrategias que le permitan modificar de manera positiva el clima laboral, sin olvidar que todos incluyéndose a sí mismo, merecen respeto y oportunidades de entablar relaciones interpersonales de la forma que mejor le parezca aunque muchas veces se enfrente a otro. Es por ello que escuchar y valorar los pensamientos de sus estudiantes y colegas sin imponer su voluntad, cultura, autoridad o pensamientos le permitirá obtener respuestas favorables en las relaciones interpersonales, en todo caso enriquecer clima laboral. Villalobos (2005) dice que la tolerancia:

Consiste en nuestra capacidad para "soportar" o "aguantar", en ciertos casos, situaciones que se alejan de aquella norma. Luego, el primer requisito de la tolerancia es reconocer la existencia de un referente que identificamos como el bien y la verdad para determinar si las circunstancias ameritan la aceptación o rechazo de un determinado acto moral erróneo. Es decir, se puede tolerar en otros ciertos males menores, en beneficio de un bien superior; sin embargo, jamás será ilícita la opción personal por un mal menor ni aún para conseguir un bien, porque el fin no justifica los medios. (p. 7).

No obstante, cuando en las relaciones interpersonales se obliga al otro, por la fuerza, a que suscriba ciertos puntos de vista o ciertos modos de vida el clima laboral se convierte en un cultivo de conflictos, pues, cuando se le impone una situación propia a otros, se comete un terrible crimen contra la conciencia ajena, lo que daña las relaciones interpersonales y hace el clima laboral pesado y surjan patrones de comportamientos incorrectos las personas con las que se relacionan sienten que se les

está violando la libertad de su pensamiento, por ende las relaciones interpersonales que se entablan son negativas y convierte el clima laboral en un espacio generador de estrés laboral..

Así mismo, la tolerancia es un valor que implica convivir con respeto a lo que desagrada aun y cuando se pueda eliminar, claro es que no significa que se acepte o venere lo que sale de los patrones de justicia y moral o buenas costumbres dentro de la organización. En este sentido, Montaner (2007) define tolerancia como: “La decisión de convivir respetuosamente con aquello que no nos gusta, aunque tengamos la capacidad potencial de suprimirlo o evitarlo”. (p. 2), con respecto a lo anterior, ser tolerantes no significa que en este caso los docentes universitarios aprueben o aplaudan costumbres y quehaceres que resultan incómodos, desagradables o antiestéticos, sino que se admitan, melancólicamente, que la vida es plural, diversa, cambiante, y que para entablar relaciones interpersonales y mantener la concordia con cierto grado de felicidad le conviene tolerar muchas forma de ser dentro del espacio laboral.

### **Diálogo**

El diálogo es la conversación que se da entre dos o más personas que exponen sus ideas y comentarios de forma alternativa, es decir, la discusión sana entre los docentes y la demás personas dentro el ámbito laboral sobre un asunto o sobre un problema con la intención de llegar a un acuerdo o de encontrar una solución y expresar claramente con palabras los sentimientos con el fin de que ellos hagan lo mismo.

Con respecto a la idea anterior, se puede identificar el diálogo de acuerdo con Gijón (2004) como “conversaciones interpersonales donde se respetan las ideas de cada quien aunque, no se coincida con ellas” (p. 45), de allí, que el diálogo es parte de relaciones interpersonales pues, el compartir experiencias que incrementen la confianza entre otros, debido a que dicen lo que piensa en el momento y lugar adecuado con franqueza y sinceridad de ahí que los docentes universitarios que hacen uso del diálogo comprenden y se llevan bien con todas las personas.

De igual manera, a través del diálogo, los docentes, conocen mejor a sus colegas y estudiantes y están al tanto de sus respectivas opiniones y su capacidad de verbalizar sentimientos, y es ahí donde reside la importancia de esta habilidad, porque nunca la información obtenida mediante otro tipo de conversación será más amplia y trascendente que la adquirida a través de esta práctica comunicacional ejecutada dentro de la institución.

Bajo esta perspectiva, Costa y Costa (2010) indican que: “El diálogo es una modalidad de intercambio entre los seres humanos, porque implica un auténtico volcarse de uno en el otro y una valoración del ser del otro” (p. 69) en otras palabras, el diálogo permite que los docentes entablen relaciones interpersonales

### **Elementos de cooperación**

Los elementos de cooperación son aquellos que se relacionan con la forma en que las personas participan conjuntamente en el mismo proceso de trabajo efectivo, pues según Davis, y Newstrom, (2006), los elementos de cooperación se relacionan con aportar y compartir las experiencias e información con todos los miembros del equipo de trabajo, así como expresar y solicitar abiertamente opiniones o puntos de vista que apoyen a los miembros del grupo laboralmente manteniendo el espíritu de equipo, para cuando surja un conflicto solucionarlo con el aporte de todos .

Con respecto a lo anterior, los elementos de cooperación son aquellos a través de los cuales las personas que laboran en una institución se ayudan mutuamente a mejorar la vida de todos, establecen acuerdos para el desarrollo de los procesos de producción o de servicios en este caso, la producción de conocimiento y el servicio educativo. Esto implica que los docentes tengan objetivos bien claros para cooperar con los demás en la planificación, en toma de decisiones en común, es decir establecer acuerdos, que active la colaboración y reciprocidad, donde compartir las responsabilidades educativas sea la práctica para minimizar las dificultades y el aumento de los logros.

De acuerdo a lo planteado por Arias y Heredia (2006), “Elementos de cooperación se relacionan con la creatividad, la fuerza de la unión, los conocimientos,

el entusiasmo y el deseo de vivir mejor. Donde cada integrante de la organización es un hombre o una mujer que respalda, orienta y fortalece al grupo” (p. 61), en efecto, los elementos de cooperación, se vincula con el apoyo colectivo desde la particularidad de cada quien, que aumente la fuerza de la unión, los conocimientos, el entusiasmo y el deseo de vivir mejor con el entorno, lo cual abren un espacio muy importante para la solidaridad, lo que se propaga en beneficio para las relaciones interpersonales dentro trabajo educativo, convirtiéndose en una posibilidad para que se mejore el clima laboral.

### **Apoyo entre Colegas**

El apoyo entre Colegas que se da dentro del marco de las relaciones interpersonales, de acuerdo con Caracciolo y Foti (2003) el apoyo entre colegas es un término que describe “la cooperación, la reciprocidad, y el trabajo en equipo, y que conlleva o implica un beneficio mutuo para los individuos cooperantes” (p. 29), esta definición tiene la virtud de ser lo suficientemente extensa para incorporar a ayuda recíproca entre las personas, la cual se produce a través de una interacción de los docentes y los compañero de trabajo de la institución, intercambiándose continuamente los roles en una cooperación recíproca, cooperativa y solidaria que hace del clima laboral una estructura eficiente.

Así mismo, el apoyo entre colegas es un aspecto que se aspira en toda organización educativa promueva en las relaciones interpersonales para mejorar eficientemente el clima laboral, y así lograr crecer y aunar esfuerzos en pos de objetivos compartidos entre todos ellos. Por ello, se hace necesario que se propicie en las instituciones universitarias, debido a que Sennett, (2006) expresa: “Apoyo entre colegas requiere de la motivación, de la responsabilidad y del esfuerzo individual, que se robustece con el de otros” (p. 124), por consiguiente, los docentes apoyan a sus colegas y permitir que estos lo apoyen a él, para obtener objetivos que con solo esfuerzos individuales, les será muy difícil conseguir.

Es indudable entonces que cualquiera sea el tipo de solidaridad de apoyo entre colegas, se estará contribuyendo a generar alianzas fortalecedoras, o redes sociales, es

decir, en el entramado de relaciones complejas de intercambio que se dan en el clima laboral, estilos, apoyo entre variados campos de acción, que mantienen un flujo y reflujo constante de informaciones y mediaciones organizadas, las que se establecen en pro de un fin común mantener el clima laboral operativo, que se desarrolle, fortalezca y cumpla las metas específicas de la educación universitaria.

### **Críticas constructivas**

Una crítica constructiva, es una expresión valorativa que se comparte con el objetivo de ayudar a otra persona lo cual es positivo cuando se entablan relaciones interpersonales que mejoren el clima laboral, pues la intención crítica constructiva es lograr que el otro realice un cambio positivo en la persona, Dornyei (2008) expresa en este sentido que “...crítica constructiva se fundamenta en el propósito de lograr un cambio favorable que beneficie a todas y cada una de las personas involucradas en circunstancias o ambientes determinados, con actitud de respeto y sentido de colaboración” (p. 67) en efecto, los docentes cuando manifiesta expresan críticas constructivas a sus compañeros trabajos o a los estudiantes es con la intención de ayudarlo a mejorar en sus relaciones interpersonales para que el clima laboral sea positivo y nutrido.

Es por ello, que esta crítica constructiva fortalece el clima laboral porque se manifiesta a través de valores muy importantes como la lealtad, honestidad, sencillez, respeto y la amistad. Cuando esta se da en el contexto laboral del docente universitarios, este siempre dejan claro al criticar la intencionalidad es construir y de esa manera cambiar y mejorar las relaciones interpersonales que se dan entre ellos y lograr un clima laboral operativo. Según Vivas, Gallego, y González, (2013) crítica constructiva “Consiste en comentar lo negativo de una conducta o resultado alcanzado para, seguidamente aclarar cómo se podría solucionar dicho problema” (p. 45) en efecto, las críticas constructivas fortalecen relaciones interpersonales pues a través de ellas los docentes universitarios dan información a otras personas que puede ser un compañero de trabajo, docente o cualquier otra persona con la que convive en el contexto escolar sobre la conducta concreta que este quiere que cambien; incluyen

aspectos positivos y sugerencias para cambiar los aspectos negativos.

En respaldo a lo anterior, según Roque (2015) las críticas constructivas son: “...propuestas que plantean soluciones que abren puertas en lugar de crear muros en el diálogo. Una crítica constructiva nunca se plantea como un ataque personal, sino como una idea que aporta una visión positiva del objeto de estudio” (p. 19) en otras palabras críticas constructivas, en las relaciones interpersonales parten de la buena intención de ayudar al prójimo a superar una dificultad, progresar ante la adversidad, evolucionar y crecer como persona.

En síntesis, la crítica constructiva demuestra por parte del docente respeto hacia las personas con quienes convive en el contexto universitario, y siempre la emiten con la intención de ayudar y de provocar un cambio positivo en la personas que ellos persuade; en primer lugar para realizarla se muestra un posible error del cual la otra persona puede no ser consciente, y en segundo lugar se le ofrecen argumentos que ayuden a comprender la situación, obteniendo así una visión más general de su conducta, lo cual mejora el clima laboral.

### **Aceptación de Críticas**

La aceptación de críticas hace referencia a la acción y efecto de aceptar las opiniones o juicios de las demás personas que pueden ser positivos o negativos. Según Pool (2016) “implica entender las críticas como información muy útil, que nos sirve para mejorar, comprometiéndonos a rectificar lo que entendamos y reconozcamos mejorable, o, si lo necesitamos, solicitando alternativas a nuestro interlocutor” (p. 18), en relación con lo anterior, la aceptación de críticas es muy importante para mantener las relaciones interpersonales optimas en el mejoramiento del clima laboral por ello, debe ser metabolizada positivamente.

En el caso de los docentes universitarios, están dotados de una mayor capacidad de dar crítica constructiva que logren los objetivos que él pretende, y aun así mantener su autoestima sin dañar la de los demás. De igual manera, Roque (2015) señala que aceptar una crítica es “disfrutar de una oportunidad para aprender mostrando nuestro acuerdo total o parcial con lo que nos dicen y agradeciendo la

aportación que siempre supone una buena crítica” (p. 34) en otras palabras, le ayuda escuchar con atención y agradecer esta información que le puede servir para mejorar las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo.

Con respecto a lo antes mencionado, es importante saber discernir entre la crítica constructiva y la destructiva. La primera es una valoración asertiva que propone soluciones o mejoras, para generar una reflexión desde otra perspectiva y tomando distancia; mientras que la destructiva es un juicio de valor que se efectúa sin empatía y poniendo el foco en el problema, y no entra en la solución, porque es de hacer notar que no siempre se tiene la razón, por ello hay que aceptar las críticas, cuando se entablan relaciones interpersonales que enriquezcan el clima laboral.

## **Teoría que sustenta la investigación**

### **Teoría social de Albert Bandura**

Las teorías que dan sustento y profundidad a la variable en estudio, es la teoría social de Albert Bandura de Condicionamiento en el que afirma que el aprendizaje se obtiene por observación e imitación, de lo cual Moles (2011) hace mención y con la que se sostiene que “...la adquisición de respuestas adquieren importancia fundamental cuando se ejecutan respuestas aprendidas por imitación” (p. 70) y es así como docentes universitarios al entablar relaciones interpersonales positivas mejoran el clima organizacional pues, estas se entablan desde el nacimiento a través de la imitación deben ser obtenidos de modelos similares a los que enfrentará en la sociedad, la imitación juega un papel fundamental pues así sea de manera indirecta se van generando archivos cognitivos que sirven de igual manera de enseñanza para el desarrollo social.

En lo que respecta a la presente investigación es importante señalar que los docentes al entablar relaciones interpersonales positivas fortalecerán el clima organizacional. Asimismo, el autor (ob. cit) sostiene "Cuando las condiciones ambientales sean propicias para la obtención del refuerzo, el sujeto ejecuta la conducta previamente adquirida, y evidentemente, en caso de ser reforzado, se

incrementa la probabilidad de que el comportamiento en cuestión aparezca de nuevo" (p. 71). De tal manera, cuando un docente entabla buenas relaciones interpersonales, el ambiente laboral es ameno y las relaciones fluyen de manera agradable, cortés, respetuosa entre otras lo cual fortalecerá el clima laboral.

Por su parte, la teoría del aprendizaje social según Morris (2012), es el enfoque de aprendizaje que subraya la capacidad para aprender por medio de la observación de un modelo o de instrucciones, sin que el aprendiz cuente con experiencia de primera mano. Es así, que dentro de un amplio marco social, cada individuo va formándose un modelo teórico que permite explicar y prever su comportamiento, en el cual adquiere aptitudes, conocimientos, reglas y actitudes, al distinguir su conveniencia y utilidad; al observar éste, diversos modelos (ya sean personas o símbolos cognoscitivos) con los cuales aprende de las consecuencias de su proceder, al depender de la ejecución, de que el modelo haya sido reforzado o castigado y se requiriere del observador de atención, retención, producción y motivación para llevar a cabo lo que se ha aprendido. Los modelos pueden enseñar a los observadores cómo comportarse ante una variedad de situaciones por medio de auto instrucción, imaginación guiada, auto reforzamiento por lograr ciertos objetivos y otras habilidades de auto relación, tal es el caso de los docentes sujetos de estudio.

### **Sistema de Variables**

Según, Arias (2012), describe la variable "...es una característica o cualidad, magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación" (p 57); de ahí que la variable es sobre las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes universitarios.

Por su parte, Ramírez (2016) afirma: "...la operacionalización de variables consiste en descomponer cada una de las variables que componen este estudio a fin de facilitar la recolección, con un alto grado de precisión, de los datos necesarios" (p. 52). De ahí, que las variables en estudio ha sido definida conceptualmente la independiente relaciones interpersonales como vínculos que se establecen con las

demás personas, cuya base son estilo de comunicación y las habilidades sociales, la cual se operacionaliza en las siguientes dimensiones estilos de la comunicación, y habilidades sociales, con sus respectivos indicadores. En cuanto a la variable dependiente el clima laboral es definido por la autora como ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo a través de los elementos de cooperación dentro del área laboral, de ahí que se desglosa en la dimensión elementos de cooperación con sus respectivos indicadores

De acuerdo con lo anterior, la operacionalización de variables, es fundamental, porque a través de ella se precisan los aspectos y elementos que se quieren conocer, cuantificar y registrar con el fin de llegar a conclusiones.

**Cuadro 1**  
**Operacionalización de la Variable**

<b>Variable</b>	<b>Variable Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Relaciones interpersonales	Vínculos que se establecen con las demás personas, cuya base son estilo de comunicación y las habilidades sociales	Estilos de la comunicación	Estilo inhibido	1 - 2
			Estilo agresivo	3 - 4
			Estilo asertivo	5 - 6
		Habilidades sociales	Empatía	7 - 8
			Tolerancia	9 - 10
			Dialogo	11 - 12
Clima laboral	Ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo a través de los elementos de cooperación dentro del área laboral	Elementos de cooperación	Apoyo entre colegas	13 - 14
			Críticas constructivas	15 - 16
			Aceptación de críticas	17 - 18

**Fuente:** Objetivo del estudio. Creación propia

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza y Tipo de Investigación**

El capítulo que se da a conocer, se centra en presentar los procesos metodológicos para el desarrollo de la investigación; según Farci y Ruiz (2016): “El marco metodológico es la parte del proyecto que se refiere a como se realizará la investigación” (p. 44), en tal sentido, se tiene el enfoque cuantitativo con estudio de campo de tipo descriptivo en la modalidad de proyecto factible.

#### **Naturaleza de Investigación**

La investigación se enmarca dentro del paradigma cuantitativo en razón a lo expuesto por Silva (2016) hace referencia a la investigación cuantitativa en que:

Es aquella que de manera predominante utiliza información de tipo cuantitativo directo, lo que permite cuantificar la relevancia de un fenómeno, poniendo el énfasis en la confiabilidad de los datos, e intenta generalizar sus conclusiones a una población o universo definido (p. 22)

Cabe decir, que la investigación cuantitativa expresan el valor numérico del fenómeno de estudio pudiendo tener la confiabilidad de la información obtenida, en la investigación este paradigma permitió a la investigadora describir, predecir y explicar la variable del estudio, además de que los datos se cuantificaron lo que permitió realizar una interpretación de la información que se estudio, en este caso relacionada con las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral de los docentes.

#### **Tipo de Investigación**

Esta investigación es campo, porque de acuerdo con Balbo (2016) quien define la investigación de campo el “...el investigador recoge la información directa de la

realidad, referido en fuentes primarias, a través de la aplicación de técnicas de recopilación de datos” (p. 15); es decir, los datos de interés se recopilaron en una forma directa de la realidad donde ocurre el fenómeno a investigar, así mismo en la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas, a través de instrumentos para la obtención de la información que se necesita sin alterarla.

Vale destacar, la investigación es descriptiva de acuerdo a lo señalado por Silva (2016) “...mediante este tipo de investigación que utiliza el método de análisis se logra caracterizar un objetivo de estudio o una situación concreta señala sus características y propiedades, interpreta lo que es describe la situación de las cosas presentes” (p. 21); en otras palabras, el investigador describió el fenómeno de estudio, los hechos con la finalidad de facilitar una alternativas de solución.

### **Diseño de la Investigación**

Cabe destacar el diseño del estudio es de tipo no experimental, transeccional. Este diseño según Hernández, Fernández y Baptista (2010) al expresar la investigación no experimental:

Es aquella que se realiza sin manipular debidamente la variable, es decir, es investigación donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes. En la investigación no experimental se observa el fenómeno tal y como se da en el contexto natural, para después analizarlo, es decir se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador (p. 189).

Lo que quiso demostrarse en la investigación es la verificación de la variable en estudio tal y como se da en el contexto natural sin manipularla lo que permitirá realizar el análisis, en la determinación de las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral en los docentes universitarios. Así mismo se ubicó en el diseño Transeccional o transversal, puesto que se recogió datos en un solo momento, tal como lo afirma Peñarrieta (2015), “...tiene como objeto indagar los valores en que se manifiestan una o más variables en un momento dado” (p. 127). Es decir, se recolectará la información sobre las relaciones interpersonales para el

fortalecimiento del clima laboral en los docentes universitarios, para lo que se reunieron una sola vez, en un solo momento para la aplicación del instrumento y se recabaron los datos en un tiempo único a la población seleccionada referida al estudio.

### **Población y Muestra**

Al respecto, es así como Arias (2012) enfatiza la población, como “...el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos del estudio” (p. 81). Es decir, la población es la cantidad de unidades, personas, cosas que se estudió y las cuales poseen características comunes, donde se tomó en cuenta la población de docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. Para efectos del presente estudio la población estuvo constituida por 20 docentes.

En este sentido, Según Balestrini (2008) expone desde el punto de vista estadístico, “...una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p. 122). Es decir, que el universo de los elementos que componen el sujeto de la investigación, será representado por los docentes de sociología de la institución universitaria.

En lo que respecta a la muestra, Hurtado (2008) “Muestra es una porción de la población que se toma para realizar un estudio” (p. 75). Esto quiere decir, es la parte representativa de una población cuyas características reproducen de la manera más exacta posible. Por ello, en vista de lo finita que es la población no es necesario obtener la muestra, por lo que se trabajó con el 100% de población, es decir los 20 docentes de sociología de la institución universitaria mencionada.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Después de seleccionar el diseño de la investigación y la población adecuada al

problema planteado, se asume la técnica la cual será encuesta, que según Palella y Martins (citado por Veliz 2016), expresa que, “...es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, quienes de forma anónima, las responde por escrito” (p. 38) y según Arias. (ob. cit), corresponde a: “Las distintas maneras de obtener los datos que luego de ser procesados, se convertirán en información.” (p. 69).

En este sentido, se diseñará un cuestionario de dieciocho (18) ítems, con las alternativas de respuesta TDA: Totalmente de Acuerdo DA: De Acuerdo I: Indeciso ED: En Desacuerdo. TED Totalmente en desacuerdo. Para la investigación se tomó como población de (20) docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas (Anexo 1)

### **Validez y Confiabilidad**

Al hablar de validez Bernal (2016) afirma que esta “...indica el grado en que pueda inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos” (p. 214). En otras palabras la validación es un paso esencial, ya que es aquí donde recurriendo a especialista, se puede medir la factibilidad del instrumento para adquirir los resultados más exactos de la investigación,

Es por ello, que en el presente estudio se seleccionará primeramente tres especialistas versados en el tema: un Msc. En gerencia y liderazgo, Msc. orientación de la conducta y especialista en investigación; todos profesionales de universidades reconocidas de país que determinaran el grado de pertinencia del instrumento con la finalidad de establecer la validez, corregir cualquier falla y elaborar la presentación definitiva del mismo. (Anexo 2)

En cuanto a la confiabilidad Hernández, Fernández y Baptista (2010) opinan que “Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto, produce iguales resultados” (p. 93). En este sentido, se utilizó una prueba piloto de diez (10) docentes de contaduría, no pertenecientes a la población de estudio, pero que

comparten características parecidas, para seguidamente analizar los resultados y así tener clara la confiabilidad. Con los resultados que se obtendrán se realiza la respectiva modificación al instrumento para su aplicación al fenómeno de estudio definitivamente. Se procederá a estimar la confiabilidad mediante el estadístico Alfa de Cronbach, mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} \times \left( 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Donde:

$\alpha$  = Coeficiente Alpha de Cronbach

N = Número de ítems del instrumento

$\sum Si^2$  = Varianza de la suma de los ítems

St2 = varianza total del instrumento

$\alpha = N/N-1*(1-\sum Si^2/st^2)$

$\alpha = 0,86$

### **Técnicas de Análisis de Datos**

Una vez aplicado el instrumento al personal docente de la institución universitaria, se realizó lo siguiente: (a) Se verificaron respuestas de los encuestados. (b) Se codificaron los ítems por indicador para así obtener resultados más claros. (c) (d) Se tabularon en cuadros los resultados obtenidos. (e) Se presentaron los datos en cuadros descriptivos.

Luego, se analizó cada indicador de las dimensiones a través de la técnica de “análisis porcentual” con el mayor agrupamiento de respuestas; de la siguiente forma: TDA: Totalmente de Acuerdo DA: De Acuerdo: alta relaciones personales para el fortalecimiento del clima laboral; I: Indeciso: moderadas relaciones personales para el fortalecimiento del clima laboral. ED: En Desacuerdo. TED: Totalmente en desacuerdo. Bajas relaciones personales para el fortalecimiento del clima laboral.

Se procedió la elaboración de conclusiones y recomendaciones en función de lo obtenido considerando cada uno de los objetivos planteados

## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El contenido de este capítulo contempla la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento diseñado para los 20 de los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas, en el cual se recabaron los datos para la variable de la investigación. En este sentido, Namakforoosh (2000) señala que:

El análisis de los datos es la manipulación de hechos y números para lograr la información en una técnica que ayudará al investigador a tomar una decisión apropiada. La idea principal de cualquier estudio es lograr cierta información válida y confiable. (p. 281)

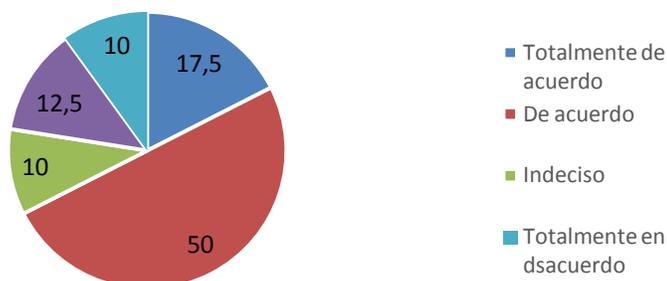
Los resultados se agruparon por dimensión de estudio, que en este caso fueron tres: estilos de la comunicación, habilidades sociales y elementos de cooperación. En tal sentido, se realizó un análisis por indicador de cada dimensión, determinando la frecuencia de cada ítem haciendo uso de la estadística descriptiva; para luego establecer el valor promedio del indicador a partir de los valores obtenidos en los ítems.

Se analizó cada indicador de las dimensiones a través de la técnica de “análisis porcentual” con el mayor agrupamiento de respuestas; de la siguiente forma: TDA: Totalmente de Acuerdo DA: De Acuerdo: alta relaciones personales para el fortalecimiento del clima laboral; I: Indeciso: moderadas relaciones personales ED: En Desacuerdo TED totalmente en desacuerdo: bajas relaciones personales. Es importante resaltar que para la presentación, análisis e interpretación de los resultados

se aplicó el método estadístico fundamental, lo que originó la presentación en cuadros de distribución de frecuencias, además de sus índices porcentuales respectiva, contentiva de gráficos circulares correspondientes a cada ítem.

**Cuadro 2**  
**Dimensión: Estilos de Comunicación**  
**Indicador: Estilo inhibido**

N°	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
1	Evita la comunicación por temor de entrar conflictos con los demás	3	15	10	50	2	10	3	15	2	10
2	Respeto los derechos de los demás, pero le es difícil respetar sus propios derechos	4	20	10	50	2	10	2	10	1	10
<b>Promedio del indicador</b>		<b>17,5</b>		<b>50</b>		<b>10</b>		<b>12,5</b>		<b>10</b>	



**Gráfico 1**  
**Indicador: Estilo inhibido**  
**Fuente: Cuadro 2**

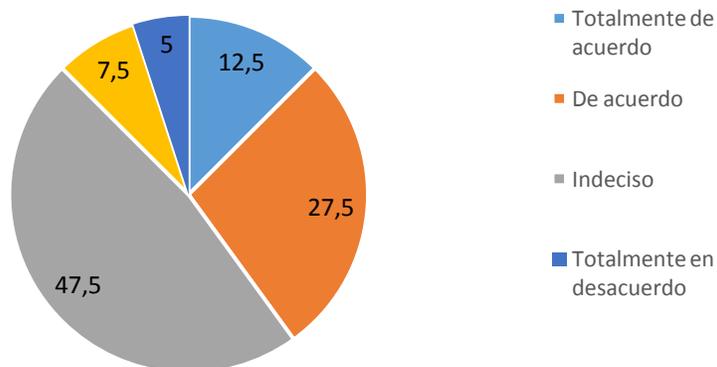
Como se puede verificar en el cuadro dos referido al indicador *estilo inhibido* se encontró que el 50 % del personal docente consultado está de acuerdo en evitar la comunicación por temor de entrar conflictos con los demás; un 15% totalmente de acuerdo y 15% en desacuerdo, un 10% e indeciso y 10% totalmente en desacuerdo. Asimismo, un 50% de los docentes consultado está de acuerdo en que respeta los

derechos de los demás, pero le es difícil respetar sus propios derechos; un 20% de acuerdo y 10% indeciso, un 10% en desacuerdo y 10% totalmente en desacuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 50 % del personal docente está de acuerdo con que tienen un estilo inhibido en las relaciones interpersonales, lo que se traduce en moderada presencia de este estilo de comunicación, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral, pues un docente con un estilo inhibido vive preocupada por satisfacer a los demás y es incapaz de solo pensar en la posibilidad de enfrentarse a alguien en cualquier sentido. Esto resultados no coinciden de manera clara con lo dicho por Corral (2009) quien expresa que: “Se denomina también pasivo o inseguro. La persona que adopta un estilo de comunicación inhibido, no expresa correctamente sus sentimientos, pensamientos: respeta los derechos de los demás, pero no respeta sus propios derechos” (p. 109)

**Cuadro 3**  
**Dimensión: Estilos de Comunicación**  
**Indicador: Estilo agresivo**

Nº	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
3	Defiende a cualquier precio sus derechos propios frente a los ajenos	2	10	5	25	10	50	2	10	1	5
4	Impone su punto de vista, intereses u objetivos sobre los demás	3	15	6	30	9	45	1	5	1	5
<b>Promedio del indicador</b>		<b>12,5</b>		<b>27,5</b>		<b>47,5</b>		<b>7,5</b>		<b>5</b>	



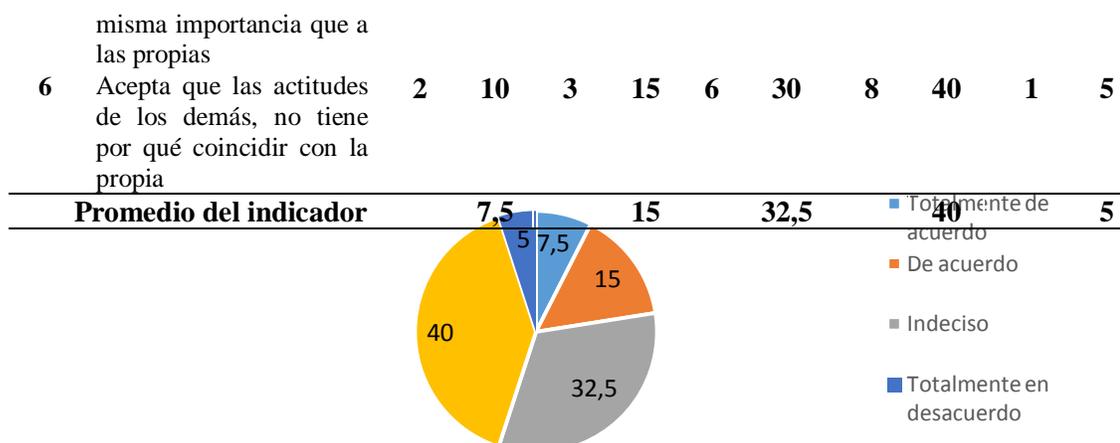
**Grafico N° 2****Indicador: Estilo agresivo****Fuente: Cuadro 3**

Con relación al indicador *agresivo* en el cual se obtuvo que el 50% del personal docente consultado está indeciso en defender a cualquier precio sus derechos propios frente a los ajenos; un 25% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo, un 10% en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo. Asimismo, un 45% de los docentes encuestados está indeciso en imponer su punto de vista, intereses u objetivos sobre los demás; un 30% de acuerdo y 15% totalmente de acuerdo, un 5% en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 47% del personal docente está indeciso con que tienen un estilo agresivo en las relaciones interpersonales lo que se traduce en moderada presencia de este estilo de comunicación, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral, puesto que se caracteriza porque no sólo se preocupa por defender a cualquier precio sus derechos, sino porque su forma de defenderlos, normalmente, lleva aparejada la falta de respeto hacia los derechos de los demás, incluso cuando esto es absolutamente innecesario para defender los propios. Esto resultados se comprueba en lo dicho por Aguado (2006) “el estilo agresivo impone su punto de vista o sus intereses u objetivos sobre los demás. Le importa sobre todo ganar, incluso a costa de otros. Tampoco suelen importar los sentimientos ajenos” (p. 77)|

**Cuadro 4****Dimensión: Estilos de Comunicación****Indicador: Estilo Asertivo**

N°	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>Fi</i>	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
5	Respetar las opiniones ajenas, dándoles la	1	5	3	15	7	35	8	40	1	5



Asimismo, en cuanto al indicador *asertivo* el 40% del personal docente consultado está en desacuerdo en respetar las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias; un 35% indeciso y 15% de acuerdo, un 5% totalmente de acuerdo y 5% totalmente en desacuerdo. Igualmente, un 40% de los docentes consultado está en desacuerdo con que acepta que las actitudes de los demás, pues, no tiene por qué coincidir con la propia; un 30% indeciso y 15% de acuerdo, un 5% totalmente de acuerdo y 5% totalmente en desacuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 40% del personal docente está en desacuerdo con que tiene un estilo asertivo en las relaciones interpersonales lo que se traduce en moderada presencia de este estilo de comunicación, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral, puesto que, es necesario que el docente sea asertivo debido a que su expresión es abierta y respetuosa de los sentimientos, pero va en la búsqueda de los propios objetivos, intereses o necesidades, respetando también los del otro; persigue el acuerdo, el diálogo.

Esto resultados no coinciden de manera clara con lo dicho por Alberti (2006) quien dice "...El objetivo fundamental de la persona asertiva no es conseguir lo que desea a cualquier precio, sino ser capaz de expresarse de forma adecuada y sin agredir, de manera que al interactuar con una persona asertiva, en muchas ocasiones,

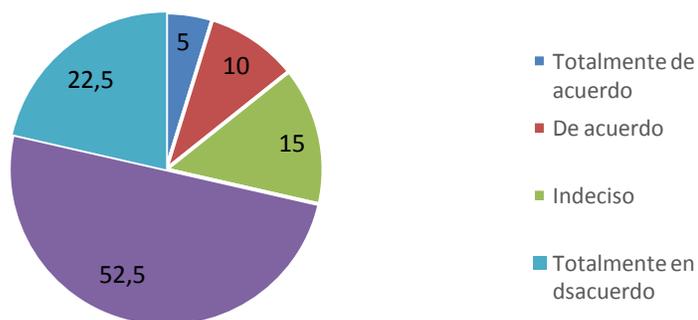
la conversación se convierte en una negociación. (p. 249)

### Cuadro 5

**Dimensión: Habilidades sociales**

**Indicador: Empatía**

N°	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
7	Se coloca en lugar de la persona con la que tiene algún conflicto para entender su punto de vista	1	5	2	10	3	15	10	50	5	25
8	Se siente triste, cuando ve que otro docente, está solo, porque carece de amigos	1	5	2	10	3	15	11	55	4	20
<b>Promedio del indicador</b>		<b>5</b>		<b>10</b>		<b>15</b>		<b>52,5</b>		<b>22,5</b>	



### Gráfico N° 4

**Indicador: Empatía**

**Fuente: Cuadro N° 5**

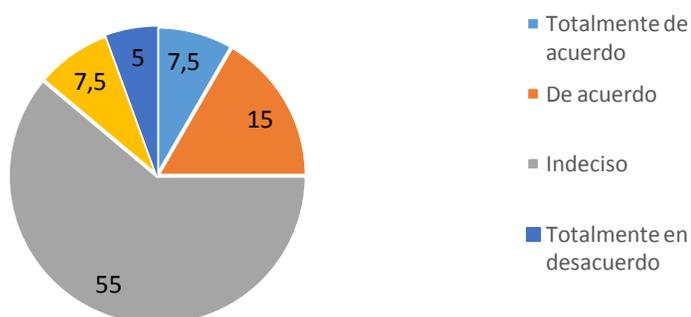
Los resultados del instrumento aplicado al personal docente se encontró que en el indicador *empatía* el 50% está en desacuerdo con que se coloca en lugar de la persona con la que tiene algún conflicto para entender su punto de vista; un 25% totalmente en desacuerdo y 15% indeciso, un 10% de acuerdo y % totalmente de

acuerdo. Asimismo, un 55% de los docentes encuestado está de acuerdo con que se siente triste, cuando ve que otro docente, está solo, porque carece de amigos; un 25% totalmente en desacuerdo y 15% indeciso, un 10 % en de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 52,5% del personal docente esta en desacuerdo con que tiene empatía en las relaciones interpersonales; lo que se traduce en moderada presencia de habilidades sociales desde este indicador, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral, pues están en desacuerdo con conectarse a otro colega y responder adecuadamente a las necesidades, a compartir sentimientos, e ideas de tal manera que logre que el otro docente se sienta muy bien con su compañía. Esto resultados no coinciden de manera clara con lo dicho por Taboada (2005) señala que: “Consiste en el entendimiento profundo de las preocupaciones y perspectiva de los demás. Es ponerse en el lugar del otro; lo que siente, lo que piensa. Ponerse en los zapatos ajenos para entender su contraparte” (p. 172).

**Cuadro 6**  
**Dimensión: Habilidades sociales**  
**Indicador: Tolerancia**

N°	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
9	Convive cortésmente con personas que le desagrada aun cuando puede apartarlas de su círculo de amistades	1	5	3	15	14	60	1	5	1	5
10	Respeto las ideas de cada quien aunque, no coincida con ellas	2	10	3	15	10	50	3	15	1	5
<b>Promedio del indicador</b>		<b>7,5</b>		<b>15</b>		<b>55</b>		<b>7,5</b>		<b>5</b>	



**Grafico 5****Indicador: Tolerancia****Fuente: Cuadro 6**

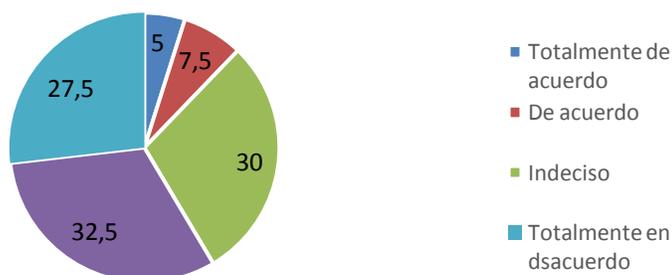
Por otra parte, en el instrumento aplicado se encontró que el 60 % del personal docente consultado en el indicador *tolerancia* está indeciso con convivir cortésmente con personas que le desagrada aun cuando puede apartarlas de su círculo de amistades; un 15% de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo, un 5% en desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo. Asimismo, un 50% de los docentes consultado está indeciso en respetar las ideas de cada quien aunque, no coincida con ellas; un 15% de acuerdo y 15% en desacuerdo, un 5% totalmente de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 55% del personal docente están indecisos en si tienen tolerancia en las relaciones interpersonales, lo que se traduce en moderada presencia de habilidades sociales desde este indicador lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral. Pues no suelen soportar a los compañeros que se alejan de las regla de la institución por ello, les es difícil, aceptarlas. Esto resultados se ajustan de manera clara con lo dicho por Montaner (2007) quien define tolerancia como: “La decisión de convivir respetuosamente con aquello que no nos gusta, aunque tengamos la capacidad potencial de suprimirlo o evitarlo”. (p. 2),

**Cuadro 7****Dimensión: Habilidades sociales****Indicador: Diálogo**

Nº	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
11	Verbaliza sentimientos con franqueza cuando habla con otras personas	1	5	1	5	2	10	8	40	8	40
12	Platica sus experiencias educativas con los demás para que ellos hagan lo mismo	1	5	2	10	10	50	5	25	3	15

<b>Promedio del indicador</b>	<b>5</b>	<b>7,5</b>	<b>30</b>	<b>32,5</b>	<b>27,5</b>
-------------------------------	----------	------------	-----------	-------------	-------------



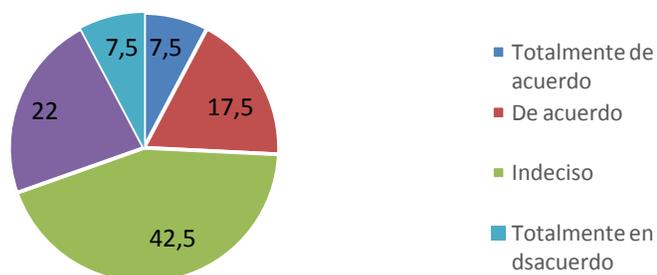
**Gráfico 6**  
**Indicador: Diálogo**  
**Fuente: Cuadro 7**

De acuerdo con el cuadro antes presentado se encontró que el 40% del personal docente consultado en el indicador *diálogo* está totalmente de acuerdo con verbalizar los sentimientos con franqueza cuando habla con otras personas; un 40% en desacuerdo y 10% indeciso, un 5% en de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo. Asimismo, un 50% de los docentes encuestados están indecisos con que platica sus experiencias educativas con los demás para que ellos hagan lo mismo; un 25% en desacuerdo y 15% totalmente en desacuerdo, un 10% de acuerdo y 5% totalmente de acuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 32,5% del personal docente esta un en desacuerdo con el diálogo en las relaciones interpersonales, lo que se traduce en bajas habilidades sociales desde este indicador, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral pues, el diálogo les permitiría compartir experiencias que incrementen la confianza entre otros, debido a que dicen lo que piensa en el momento y lugar adecuado con franqueza y sinceridad. Esto resultados no coinciden de manera clara con lo dicho por Costa y Costa (2010) indican que: “El diálogo es una modalidad de intercambio entre los seres humanos, porque implica un auténtico volcarse de uno en el otro y una valoración del ser del otro” (p. 69)

**Cuadro 8**  
**Dimensión: Elementos de cooperación**  
**Indicador: Apoyo entre colegas**

N°	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
13	Ayuda a sus colegas a obtener objetivos que con esfuerzos individuales le es imposible conseguir	1	5	4	20	7	35	6	24	2	10
14	Escucha con atención a las personas cuando tienen problemas haciendo que se sientan estimadas	2	10	3	15	10	50	4	20	1	5
<b>Promedio del indicador</b>		<b>7,5</b>		<b>17,5</b>		<b>42,5</b>		<b>22</b>		<b>7,5</b>	



**Gráfico 7**  
**Indicador: Apoyo entre colegas**  
**Fuente: Cuadro 8**

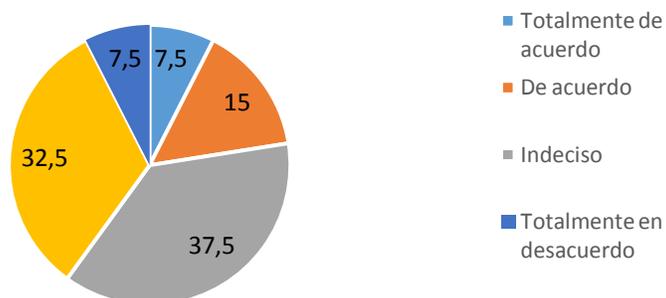
Por otra parte, en el instrumento aplicado al personal docente encuestado, se encontró que en el indicador apoyo entre colegas el 35% está indeciso con ayudar a sus colegas a obtener objetivos que con esfuerzos individuales le es imposible conseguir; un 24 % en desacuerdo y 20% de acuerdo, un 10% totalmente en desacuerdo y 5% de acuerdo. Asimismo, un 50 % de los docentes estudiado está indeciso en si escuchan con atención a las personas cuando tienen problemas,

haciendo que se sientan estimadas; un 20% en desacuerdo y 15% de acuerdo, un 10% de acuerdo y 5 % totalmente en desacuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 42,5% del personal docente presenta estar indeciso en si existe el apoyo entre colegas en las relaciones interpersonales, lo que se traduce en baja presencia de elementos de cooperación, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral, pues, no mantienen un flujo y reflujo constante de informaciones con las que se puedan apoyar. Esto resultados coordinan de manera clara con la expresión de Caracciolo y Foti (2003) el apoyo entre colegas es un término que describe “la cooperación, la reciprocidad, y el trabajo en equipo, y que conlleva o implica un beneficio mutuo para los individuos cooperantes” (p. 29)

**Cuadro 9**  
**Dimensión: Elementos de cooperación**  
**Indicador: Críticas constructivas**

Nº	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
15	Comparte expresiones valorativas con el objetivo de ayudar a otra persona.	1	5	3	15	8	40	7	35	1	5
16	Realiza comentario amigable con base en las necesidades de los demás, con el fin de hacerles bien	2	10	3	15	7	35	6	30	2	10
<b>Promedio del indicador</b>		<b>7,5</b>		<b>15</b>		<b>37,5</b>		<b>32,5</b>		<b>7,5</b>	



### Grafico 8

#### Indicador: Críticas constructivas

#### Fuente: Cuadro 9

Por otra parte, se encontró que el 40% del personal docente consultado en cuanto al indicador *críticas constructivas* está indeciso con que comparte expresiones valorativas con el objetivo de ayudar a otra persona; un 35% en desacuerdo y 15% de acuerdo, un 5% totalmente de acuerdo y 5 % totalmente en desacuerdo. Asimismo, un 35% de los docentes consultado está indeciso con realizar comentario amigable con base en las necesidades de los demás, con el fin de hacerles bien; un 30% en desacuerdo y 15% de acuerdo, un 10% totalmente de acuerdo y 10% totalmente en desacuerdo.

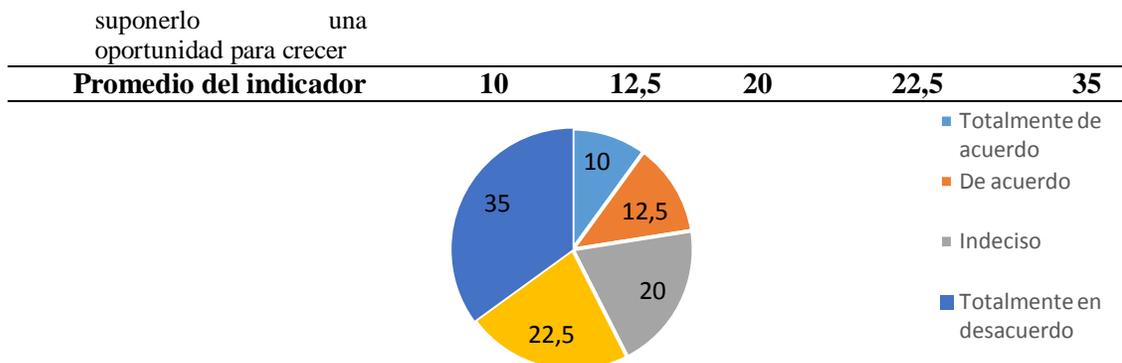
Resultados que revelan que en promedio para el indicador *críticas constructivas* el 37,5% del personal docente están indecisos en si sus críticas son constructivas en las relaciones interpersonales; lo que se traduce en moderada presencia de elementos de cooperación, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral. Pues, crítica constructiva, es una expresión valorativa que se comparte con el objetivo de ayudar a otra persona. Esto resultados no coinciden de manera clara con lo expresado por Dornyei (2008) "...crítica constructiva se fundamenta en el propósito de lograr un cambio favorable que beneficie a todas y cada una de las personas involucradas en circunstancias o ambientes determinados, con actitud de respeto y sentido de colaboración" (p. 67)

### Cuadro 10

#### Dimensión: Elementos de cooperación

#### Indicador: Aceptación de críticas

N°	Ítemes	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Indeciso		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo	
		Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
<b>En las relaciones interpersonales, para el mejoramiento del clima organizacional</b>											
17	Entiende las críticas como información muy útil, que les sirve para mejorar	2	10	2	10	3	15	5	25	8	40
18	Asimila fácilmente los juicios de los demás independientemente de su naturaleza, por	2	10	3	15	5	25	4	20	6	30



**Gráfico 9**  
**Indicador: Aceptación de críticas**  
**Fuente: Cuadro 10**

De acuerdo con el cuadro antes expuesto se encontró que el 40% del personal docente consultado en cuanto al indicador *aceptación de críticas* está totalmente en desacuerdo con que entiende las críticas como información muy útil, que les sirve para mejorar; un 25% en desacuerdo y 15% indeciso, un 10% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo. Asimismo, un 30 % de los docentes consultado está totalmente en desacuerdo con que asimila fácilmente los juicios de los demás independientemente de su naturaleza, por suponerlo una oportunidad para crecer; un 25% indeciso y 20% en desacuerdo, un 15% de acuerdo y 10% totalmente de acuerdo.

Resultados que revelan que en promedio el 35 % del personal docente está totalmente en desacuerdo con que acepta la crítica en las relaciones interpersonales, lo que se traduce en baja presencia de elementos de cooperación desde este indicador, lo cual es negativo para el fortalecimiento del clima laboral. Pues aceptar las opiniones o juicios de las demás personas que pueden ser positivos para una buena convivencia. Esto resultados no concuerdan de manera clara con lo acotado por Pool (2016) “implica entender las críticas como información muy útil, que nos sirve para mejorar, comprometiéndonos a rectificar lo que entendamos y reconozcamos mejorable, o, si lo necesitamos, solicitando alternativas a nuestro interlocutor” (p. 18)

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Luego del análisis e interpretación de los resultados obtenidos y confrontados los datos suministrados para analizar las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral de los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas se llegó a las siguientes conclusiones:

En relación al objetivo específico 1, que hace referencia a identificar los estilos de la comunicación entre los docentes para el fortalecimiento del clima laboral. Se concluye, que más de la mitad de los docentes, sujeto de estudio muestran mediana presencia en los diferentes estilos de comunicación en las relaciones interpersonales, pues, no siempre usan el mismo estilo en diferentes situaciones, lo que afecta el clima laboral, puesto que los docentes estudiados dijeron estar indecisos en si respetan los derechos de los demás, pero le es difícil respeta sus propios derechos, también dice estar indecisos en si defienden a cualquier precio sus derechos propios frente a los ajenos, también se dicen estar indecisos acepta que las actitudes de los demás, no tiene por qué coincidir con la propia.

Igualmente, sobre las habilidades sociales se concluye, que más de la mitad de los docentes presentan baja presencia de las habilidades sociales en las relaciones interpersonales en cuanto en cuanto a empatía, tolerancia, y diálogo, lo cual es negativo para el clima laboral, porque ellos están en desacuerdo con colocarse en lugar de la persona con la que tiene algún conflicto para entender su punto de vista, y están indecisos si son corteses con personas que le desagrada aun cuando puede

apartarlas de su círculo de amistades, también están completamente en desacuerdo con verbalizar los sentimientos con franqueza cuando habla con otras personas, y además están indecisos en platicar sus experiencias educativas con los demás para que ellos hagan lo mismo.

En relación al objetivo específico N° 2 puntualizado como establecer los elementos de cooperación de los docentes en el fortalecimiento del clima laboral, se concluye que más de la mitad de los docentes presentan baja presencia en cuanto al apoyo entre colegas, realizar críticas constructivas, y la aceptación de críticas, lo cual es negativo para el clima laboral, puesto que los docentes universitario, están indecisos con ayuda a sus colegas a obtener objetivos que con esfuerzos individuales le es imposible conseguir, asimismo están en desacuerdo con que realizan comentario amigable con base en las necesidades de los demás, con el fin de hacerles bien, y están totalmente en desacuerdo con asimilar fácilmente los juicios de los demás independientemente de su naturaleza, por suponerlo una oportunidad para crecer.

Después de analizados los resultados en su conjunto se vio la necesidad primordial de dar cumplimiento al objetivo tres el cual consiste en dar un aporte a través de la facilitación de líneas estratégicas que optimicen las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral de los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. Con el fin de aportar en la solución del problema planteado.

### **Recomendaciones**

Las recomendaciones que se presentan a continuación se orientan hacia la optimización de las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral.

Presentar los resultados a la Coordinación de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas con la finalidad de que el personal de esa institución conozca la situación actual en cuanto a las relaciones interpersonales entre los docentes y sus efecto en el clima laboral.

Ofrecer a los docentes talleres de crecimiento personal, como tratar y relacionarse con los demás.

Se recomienda sensibilizar a los docentes a través de convivencias, charlas y debates donde se le faciliten herramientas necesarias para la armonía en el lugar de trabajo y de esta manera fomentar la formación integral del docente.

Con la ejecución de las líneas estratégicas se aspira mejorar notablemente, las relaciones interpersonales entre los docentes lo cual traerá beneficios individuales y colectivos a corto, mediano y largo plazo en el clima laboral.

## CONTRIBUCIÓN

### LÍNEAS ESTRATÉGICAS QUE OPTIMICEN LAS RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL DE LOS DOCENTES

#### Presentación

Las líneas estratégicas en la presente investigación va dirigido a los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas, con el fin de optimizar las relaciones interpersonales para el mejoramiento del clima laboral, lo cual va a contribuir con el desarrollo de un estilo de comunicación operativo, donde las conductas asertivas se reforzarán así como el conjunto de habilidades sociales propia de cada docente, gracias al manejo efectivo de las relaciones interpersonales en el clima laboral.

En relación a lo que se refiérelas líneas estratégicas, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2013) las define como:

... Las líneas estratégicas son la concreción de los objetivos de desarrollo y son la transformación de los factores claves detectados en el diagnóstico. Ninguna línea estratégica tiene mayor importancia que otra, y los objetivos y resultados a alcanzar en una de ellas tienen efectos e impactos sobre las otras (p. 56)

Partiendo de esta definición, la autora presenta una serie de objetivos a seguir a fin de lograr que los docentes en estudio, mantengan una relación interpersonal operativa con sus colegas, y así fortalezcan las mismas a partir de las experiencias de interrelación que se producen en el contexto laboral sin obstáculo alguno.

Ante esto, es necesario que los docentes comprendan la importancia que tiene las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo, pues este es un mecanismo que contribuye a una comunicación efectiva clave para un buen desempeño profesional del docente. Es decir que el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los docentes, se expresa a través de un estilo y conducta asertiva, con habilidades sociales bien consolidadas.

Es así como, las relaciones interpersonales juega un papel importante, para Alborés (2005) “son el pilar fundamental del funcionamiento de cualquier red social o red de interacción entre personas” (p. 20). De allí, que las relaciones interpersonales se deben desarrollar y reforzar en todo momento de la vida, para que cada día sea mejor y más provechosa, de igual manera hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales permiten alcanzar ciertos objetivos necesarios para el desarrollo en una sociedad, y la mayoría de estas metas están implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas.

En tal sentido, las relaciones interpersonales son una interacción recíproca entre dos o más personas. Las mismas juegan un papel fundamental en el desarrollo integral del docente universitario, puesto que a través de ellas, este profesional obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato, lo que favorece su adaptación e integración al resto de sus compañeros, pues los docentes que viven aisladas o presentan una baja competencia social son más propensos a experimentar sentimientos negativos como tristeza o depresión que pueden acarrear consecuencias físicas o deterioro mental en su rol como docente.

### **Justificación**

Con el propósito de sustentar las recomendaciones realizadas en la investigación, se sugiere el diseño de líneas estratégicas dirigido a los docentes de sociología de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. Por tanto, a pesar de conocer la existencia de las relaciones interpersonales en algunos docentes, existen sin embargo docentes con déficit en las relaciones interpersonales a nivel del estilo de comunicación, elementos cooperación y habilidades sociales, lo que trae como consecuencia, poca operatividad de relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo afectando el clima laboral.

Además, las líneas estratégicas, guarda relación con la investigación por cuanto se estudió las relaciones interpersonales entre los docentes, para el fortalecimiento del clima laboral lo que favorece el desarrollo de un estilo de comunicación asertivo, con habilidades sociales bien establecidas. Por tal razón, los objetivos a ejecutar en cada

una de las actividades se justifican sobre la base de las teorías y técnicas pedagógicas que permitan modificar el déficit de relaciones interpersonales entre los docentes, para así orientarles al manejo operativo de ellas.

Asimismo, tienen una justificación práctica por cuanto se plantean para brindar solución a un problema muy frecuente en los docentes. Finalmente, se justifican las líneas estratégicas por cuanto surgen del diagnóstico realizado en la investigación, por lo que se plantean acciones, estructuradas bajo objetivos y actividades practicables apoyadas en técnicas y procedimientos cognitivo conductuales.

### **Objetivos de las líneas estratégicas**

#### ***General***

Proporcionar líneas estratégicas que optimicen las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral de los docentes

#### ***Específicos***

Instaurar el uso correcto de los estilos de comunicación en las relaciones interpersonales de los docentes para el fortalecimiento del clima laboral.

Aumentar habilidades sociales en los docentes necesarias para las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral.

Incrementar la utilización de los elementos de cooperación entre los docentes para el fortalecimiento del clima laboral.

### **Fundamentación Teórica**

Este líneas estratégicas exige una fundamentación teórica y para ello se inicia tomando en cuenta la teoría del aprendizaje social de Bandura (citado por Moles, 2004) quien señala que la gente aprende y es influenciada, bien sea para actuar, o experimentar consecuencias de sus comportamientos y, que esta influencia resulta ser efectiva en la medida que se aprende una amplia gama de conductas al observar, emitir y practicar las acciones de las personas que las rodean a través de la experiencia interpersonal.

En este caso, esta teoría es útil aplicarla en la convivencia diaria que se da entre

los docentes; puesto que, muchas veces la comunicación se distorsiona, y se producen conflictos que dañan las relaciones interpersonales que cada docente debe mantener con los demás. Vale decir, que las conductas son aprendidas a través de la práctica, la observación y la imitación de las personas que rodean al individuo. Tal como lo confirma Wolpe (citado por Bandura, 1991), cuando señala que: “La asertividad es una conducta aprendida, se adquiere con entrenamiento, para expresar lo que yo siento.” (p. 23).

Por lo expuesto anteriormente, puede afirmarse que esta teoría sirve de sustento para explicar el manejo operativo de las relaciones interpersonales entre los docentes, pues al llevar a la práctica comportamientos asertivos van generando expectativas en el ámbito comunicacional de la institución hasta llegar a consolidar disposición y capacidad para manejar este estilo de comunicación, como modelo operativo que contribuye al buen funcionamiento de la organización educativa y al crecimiento personal de todos los docentes que laboran en la misma; pues es allí en el cotidiano accionar donde se produce el aprendizaje por observación y el modelamiento o cambios conductuales y cognoscitivos que se esperan se produzcan en los docentes.

Es así, que dentro de un amplio marco social, en el caso de la investigación cada docente va formándose un modelo teórico que permite explicar y prever su comportamiento, en el cual adquiere aptitudes, conocimientos, reglas y actitudes, al distinguir su conveniencia y utilidad; al observar éste, diversos modelos (ya sean personas o símbolos cognoscitivos) con los cuales aprende de las consecuencias de su provenir, al depender de la ejecución, de que el modelo haya sido reforzado o castigado y se requiere del observador de atención, retención, producción y motivación para llevar a cabo lo que se ha aprendido. Los modelos pueden enseñar a los observadores cómo comportarse ante una variedad de situaciones por medio de auto instrucción, imaginación guiada, autor reforzamiento por lograr ciertos objetivos y otras habilidades de autor relación, tal es el caso de los docentes en estudio.

Una de las técnicas que orientan las líneas estratégicas, es el entrenamiento asertivo o entrenamiento en habilidades sociales, para lo cual Ortega (2010) tiene como fin definir las dificultades en las relaciones interpersonales, identificar las

respuestas apropiadas, ensayarlas e implementarlas progresivamente, en la vida diaria, en situaciones cada vez más complejas. Con esta técnica el docente, aprende a comprender la palabra asertividad así como la defensa de los derechos; la expresión de los sentimientos cordiales, de ternura y de afecto, y a controlar los sentimientos de ira, como insultos, discusiones, entre otros al momento de relacionarse con otros docentes.

Además, dentro del entrenamiento asertivo, esta la técnica pregunta y el procesamiento de la respuesta, Rojas (2010) explica que esta técnica tiene como objetivo aprender a escuchar, siendo esencial utilizarla dentro de una buena comunicación, pues ella permite fortalecer cualquiera actividad que se realice entre los docentes, siendo útil dentro de un diálogo. Es decir, que esta técnica favorece el proceso de comunicación, porque de forma instantánea permite retroalimentar la información, a su vez, es una vía para lograr el consenso en los argumentos que se plantean entre los docentes, producto del análisis, contribuye a deshacer planteamientos incorrectos, impidiendo que la discusión que se realice se salga de sus cauces.

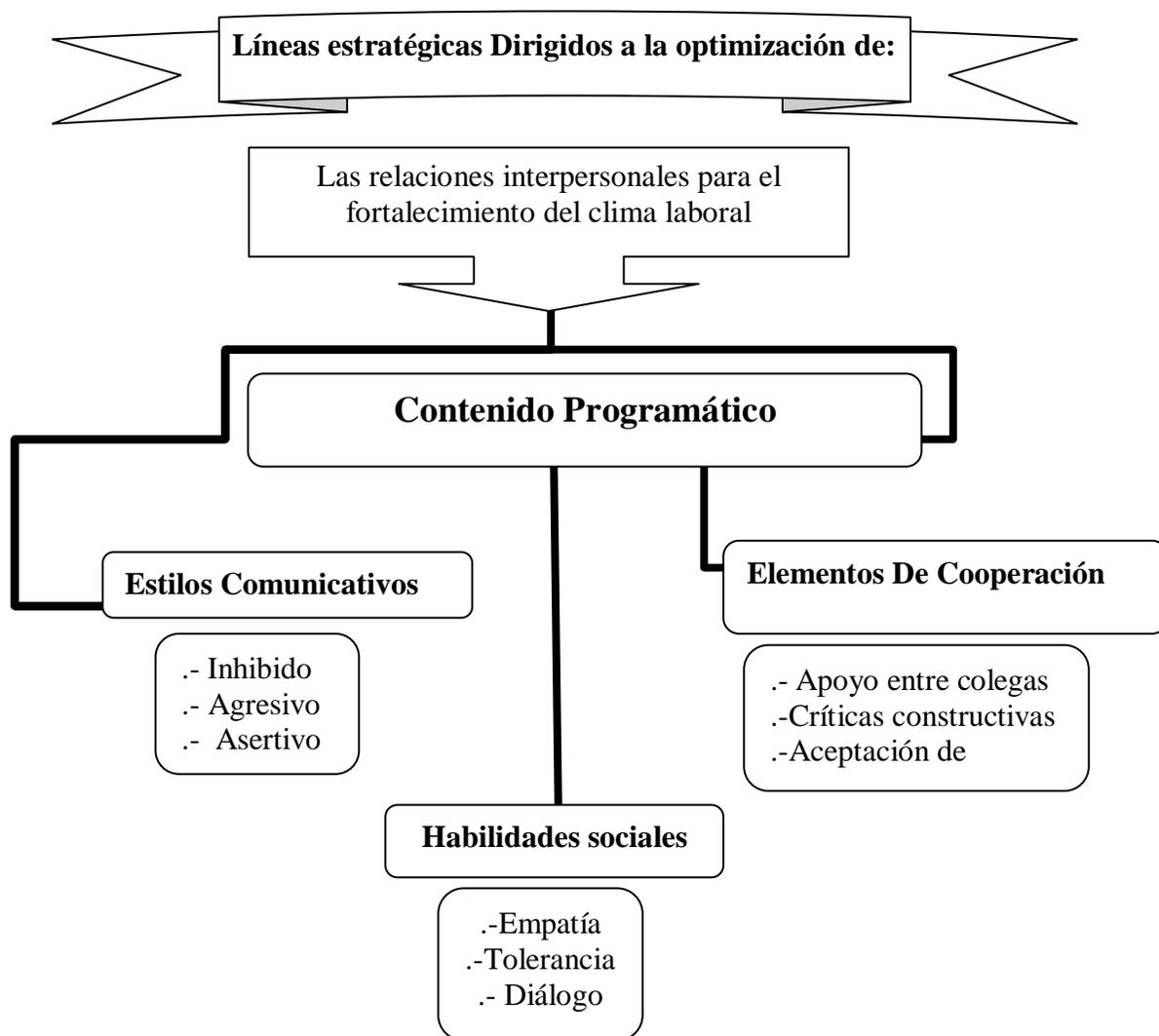
### **Estructura**

Los lineamientos de orientación conductual se estructuran en base a los tres (3) grandes objetivos específicos estudiados que conllevaron al logro del objetivo general; esto es, en tres (03) contextos: estilos comunicativos, habilidades sociales y elementos de cooperación, cada uno infiere la intencionalidad de cada acción señalatoria de los cambios esperados y de esta manera lograr optimización de las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral de los docentes.

Así mismo, se destaca en cuanto a recursos humanos, materiales y financieros a fin de generar la practicidad de las diferentes acciones a desarrollar; en este sentido se cuenta con el autor de la investigación; de igual manera se cuenta: con los docentes de sociología y de los coordinadores de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ extensión Socopó, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas quienes ponen a disposición el espacio

físico y otros recursos como video beam, computadora, material de apoyo, papelería, entre otros.

El tiempo está centrado en la duración del desarrollo de los lineamientos, previéndose doce (12) horas distribuidas en tres jornadas de cuatro (04) horas cada una. A efecto de ejecución el facilitador tomará en cuenta referente al mes, semana y día en que bajo coordinación de ambas partes se operacionalice las líneas de acción (docentes y facilitador).



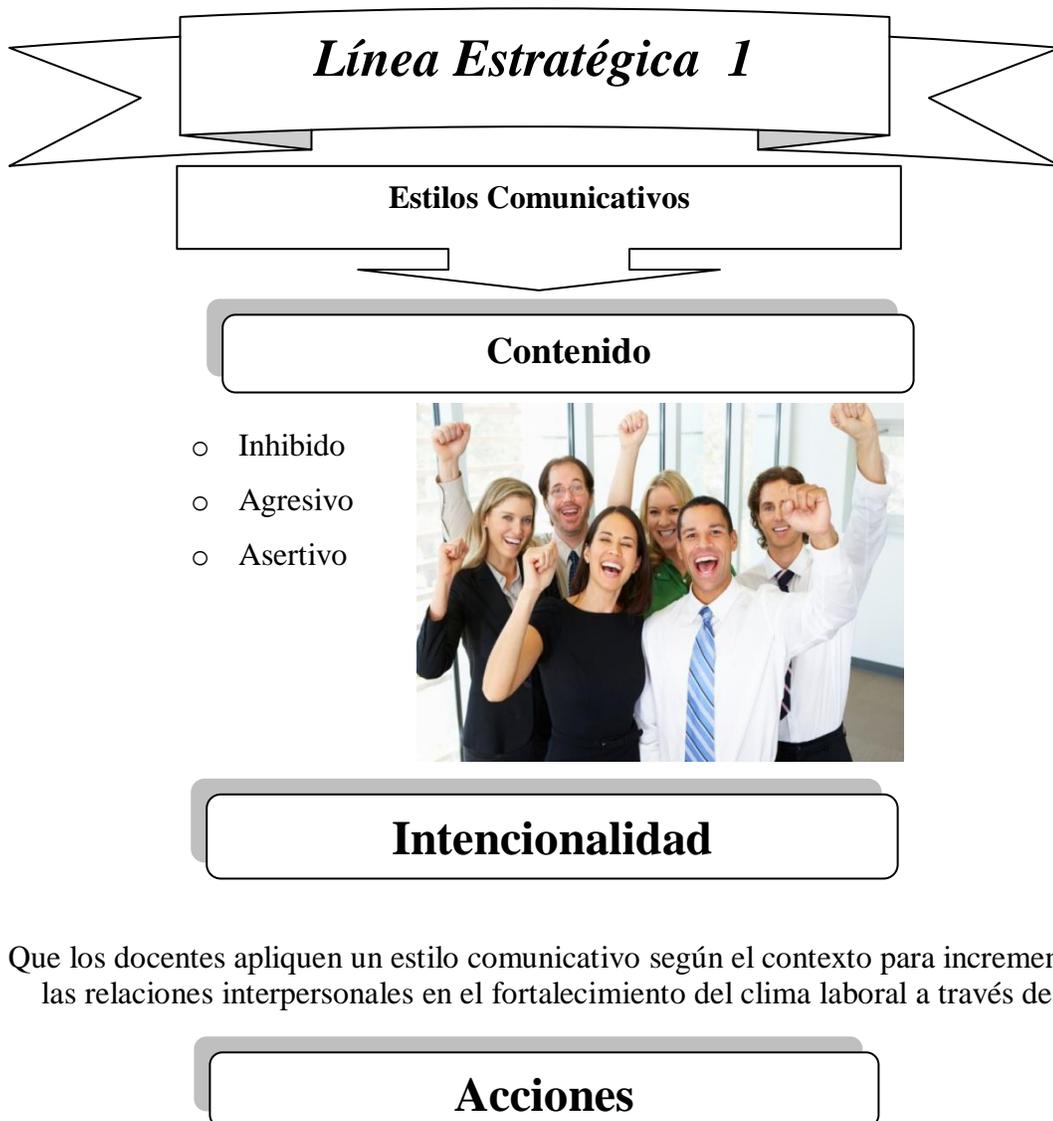
Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



# LINEAS ESTRATÉGICAS

AUTORA: Leida Velasco Rujano

Octubre, 2018



Que los docentes apliquen un estilo comunicativo según el contexto para incrementar las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral a través de:

.- Potenciar las competencias y capacidades del estilo a través de la formación y asesoría.

.- Apoyar la difusión de buenas prácticas comunicativas partir de la elaboración de trípticos informativos.

.- Sensibilizar a los participantes con videos de apertura respecto a los estilos comunicativos, a partir del conocimiento de sus fortalezas y debilidades personales, que con el fin de encauzar su energía hacia el compromiso personal-organizacional y hacia fines del mejoramiento del clima laboral.

.- Promover la potenciación de estructuras de comunicación de las nuevas tecnologías en el ámbito universitario que permitan poner en marcha instrumentos

que faciliten las relaciones interpersonales, a través de plataformas digitales tales como twitter, facebook, Whatsapp donde comparta aspectos positivo de las actividades laborales, logros entre otros muchos aspectos fortaleciendo de esta manera su actuación e implicación como docentes a nivel universitario mediante espacios para su participación efectiva.

Fomentar campañas de sensibilización sobre el daño que hace a las relaciones interpersonales de los docentes el estilo agresivo e inhibido a través de charlas o conversatorios

Comunicar a los docentes beneficios que tiene el estilo de comunicación asertiva en las relaciones interpersonales para el mejoramiento del clima laboral

Generar acciones que desarrollen conciencia, no únicamente conocimientos. Sobre los estilos comunicativos pues, son modo de expresión con conceptos diferentes, que crean o perjudican el clima laboral

Promover la investigación sobre los factores que promueven y perpetúan las relaciones interpersonales positivas que mejoran el clima laboral.

Incorporar progresivamente el acceso a las nuevas tecnologías de la información y comunicación en todas las actuaciones sociales y laborales de los docentes para la promoción global dentro y fuera del contexto universitario

Facilitar momentos u ocasiones para el desarrollo de relaciones interpersonales, donde se evidencie los estilos comunicativos intentando crear contextos de actuación (ficticios) fáciles de relacionar a la hora de llevarlos a cabo en una situación real.

Enseñar a los docentes cómo resolver conflictos mediante el diálogo, el desarrollo de conductas asertivas que evite recurrir al estilo agresivo o inhibido dentro de las relaciones interpersonales para mejorar el clima laboral

Facilitar el desarrollo del pensamiento divergente, es decir, la búsqueda múltiple de alternativas a la solución de un determinado problema que le lleve a los docentes a actuar con un estilo comunicativo asertivo

Afianzar la empatía, el respeto y el tipo de liderazgo que se ejerce en las relaciones interpersonales como elemento clave para que el clima laboral impulse el trabajo en equipo.



Que los docentes extienda las habilidades sociales en las relaciones interpersonales en el fortalecimiento del clima laboral a través de:

**Acciones**

.- Potenciar las competencias y capacidades de los docentes para que aprendan a gestionar sus emociones para que dejen de bloquearse, y aumenten la confianza en sí mismos para que se sientan más cómodo iniciando nuevos contactos sociales. A través de conversatorios y asesoría.

.- Apoyar el incremento y desarrollo del catálogo de habilidades que posee la persona en cuanto a la empatía tolerancia y el diálogo a través de reforzamientos sociales, es decir dando un abrazo cuando sean empático o tolerantes o dialoguen para solucionar sus problemas de índole laboral En estos casos, el refuerzo positivo

consiste en ensalzar y alabar los aspectos positivos de la actuación del docente, siendo ésta la mejor forma para que la conducta se repita en el futuro. Un punto importante a tener en cuenta es que dichos refuerzos deben ser valiosos y deseados por la persona. Se pueden llevar a cabo dos tipos de refuerzos: (a) Refuerzo material, este refuerzo hace referencia a recompensas tangibles y (b) Refuerzo social en forma de elogios y aprobaciones.

.- Promover la realización de dramatizaciones escenificando obras teatrales de las persona empática y no empáticas, de la tolerancia y la intolerancia y el diálogo y los conflictos, en las cuales se hagan comparaciones para interiorizar la importancia de mantener las buenas relaciones interpersonales en el contexto laboral

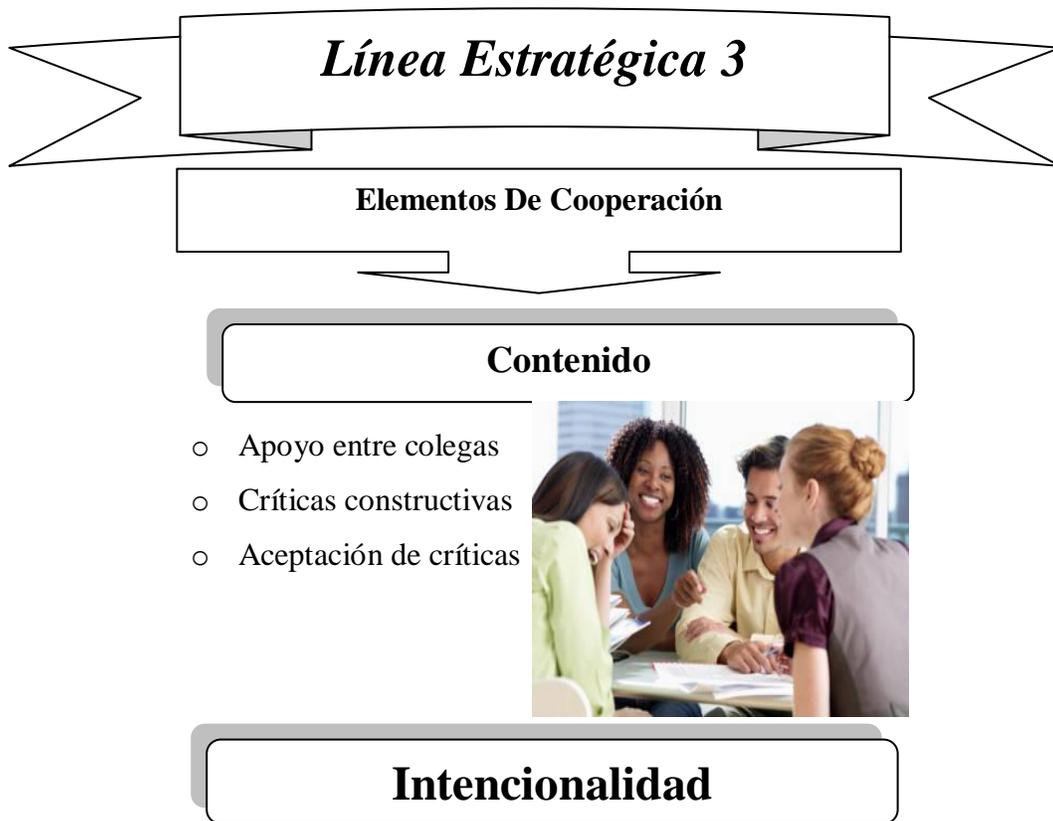
.-Dar a conocer el papel de la empatía, la tolerancia y el diálogo para la optimización de la relaciones interpersonales con la finalidad de que se traduzca en un clima laboral que les permita convivir, compartir, intercambiar ideas, conocernos mejor de esta manera mantener relaciones cordiales, donde los docentes demuestren su confianza en ellos mismo y sus compañeros de labores.

Fomentar campañas de sensibilización que ayude a los docentes a comunicarse con claridad. Donde se les muestre que el lenguaje pomposo o pretencioso puede volver confuso o impreciso aquello que intentas explicar no les permite ser empático, o lograr un diálogo coherente cuando quiere que la convivencia con sus colegas docentes sea armoniosa

Incorporar en todas las actuaciones de los docentes la práctica, las habilidades para escuchar de forma activa dándoles tiempo y espacio para que la concentración y autodisciplina les permita escuchar las expresiones emocionales de sus compañeros de trabajo y de esta manera se acreciente la empatía, la tolerancia y el diálogo.

Promover actividades sociales donde se invite a los docentes, y coordinadores. En ambiente diferentes al laboral que permita que las relaciones de trabajos se enriquezcan de forma permanente.

Promover la amistad entre colegas. Motivar a que saluden cuando lleguen al trabajo. Invitarlos a que conversen por unos minutos en la sala de descanso.



Que los docentes utilicen los elementos de cooperación en las relaciones interpersonales para el fortalecimiento del clima laboral a través de:

**Acciones**

.- Apoyar la organización equipos de trabajo, de cuatro a cinco docentes, que se encargarán de cumplir distintas tareas o funciones, para que se desarrolle el apoyo entre colegas. Se les sensibiliza para que haya diversidad en cada grupo de buscando talentos, visiones, y sensibilidades diferentes que enriquezca la experiencia.

.- Sensibilizar a los docentes para que estén abiertos a compartir sus ideas y conocimientos con los demás, con confianza y sin miedos, ofrezcan críticas constructivas siempre con la mente abierta a las ideas de los demás Hacerles ver que si creen necesario, pueden establecer unas normas de diálogo, o incluso la frecuencia y el medio de comunicación para que aprendan a dar criticas de manera asertiva. Es decir sin ofender al otro.

.- Promover la potenciación de estructuras estables en el ámbito universitario que

permitan poner en marcha instrumentos que faciliten la asistencia técnica, documentación, formación, investigación y evaluación sobre la aceptación de crítica para el logro de objetivos colectivos e individuales

Dar a conocer herramientas de autoevaluación y coevaluación. De este modo conocerán los criterios que se van a tener en cuenta a la hora de valorar las críticas realizada hacia su persona con la finalidad de aceptar lo que los mejore como persona y desechar lo que quebranta su autoestima.

Motivar a los docentes para que se comprometan con el mantenimiento del clima laboral a través de las relaciones interpersonales adecuadas donde se visualice que el éxito de uno de sus miembro se el éxito de todos, se promueva una evaluación grupal en lugar de una evaluación individual. Cuyo propósito sea premiar el trabajo del grupo y la cooperación y evitar la competitividad.

Facilitar momentos u ocasiones para utilización de las habilidades cooperativas de cada uno/a de los docente, pues docentes que presentan habilidades orientadas a la organización de una red de apoyo entre colegas, otras que ayudan a orientar los esfuerzos en la realización de la tarea a través de críticas constructivas, otros colectivos ayudan a profundizar y evaluar la tarea con la aceptación de críticas. Es importante hacerle ver a todos los docentes que todos los elementos cooperativos ayudan a construir y estimulan positivamente el clima laboral

Fomentar los foros de discusión donde desarrollen una conversación asíncrona entre dos o más docentes por medio de un soporte electrónico, con el uso de internet, que les permita responder preguntas, analizar y comentar actividades académicas, abrir un debate, distribuir trabajo, colocar entregas o tareas (a la vista de todos), generar proyectos, resolver problemas, analizar casos o películas, socializar, mejorar la comunicación, asegurar la participación, crear espacios de reflexión y análisis, entre otros muchas actividades que enriquezca el apoyo entre colegas.

Afianzar la empatía, el respeto motivando al docente a estar atentos y pendientes, observando si algún colega suyo necesita de ayuda, le dé el apoyo necesario para ayudarlo a salir del bache emocional. Así se estará alimentando el espíritu altruista y de servicio de ellos como docentes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguado, A (2006) **Carmelo y otros Modelo integrado de mejora de la convivencia**: Estrategias de mediación y tratamiento de conflictos. Editorial Grao. España.
- Alberti, R. (2006). **Viviendo con autoestima y como fortalecer con asertividad lo mejor de tu persona**. Editorial Pax México.
- Alborés, P. (2005). **Comunicaciones Interpersonales**: Cómo obtener óptimos resultados profesionales gracias a una comunicación eficaz. Colombia. Editorial Ideas propias S.L.
- Arias F y Heredia, V (2006). **Administración de recursos humanos para el alto desempeño**. 6ª edición, México, D. F. Editorial Trillas.
- Arias, F. (2012). **Proyecto de Investigación Introducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme, C.A. Caracas – Venezuela.
- Arón, Ana (2009). **Vivir Con Otros. Programa de desarrollo de habilidades sociales**. Editorial Universitaria
- Balbo, J (2016). **Guía Práctica para la Investigación sin Traumas II**. Segunda Edición. Fondo Editorial UNET. San Cristóbal – Estado Táchira.
- Balestrini, A (2008). **Como se elabora el proyecto de investigación**: (para los Estudios Formulativos o Exploratorios, Descriptivos, Diagnósticos, Evaluativos, Formulación de Hipótesis Causales, Experimentales y los Proyectos Factibles). Ediciones Cobo.
- Bernal, C (2016). **Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales**. Editorial Pearson Educación. Colombia.
- Bou, Juan (2009). **El desarrollo de Habilidades en el aula**. Editorial Club Universitario.
- Briceño R. (2015). **Relaciones interpersonales de los docentes que laboran en el Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño San Cristóbal, Estado Táchira**. Tesis no publicada del Centro de Investigaciones, Psiquiátricas Psicológicas y Sexológicas de Venezuela (CIPSV) núcleo Táchira. Venezuela.
- Caracciolo B, y Foti L. (2003). **Economía solidaria y capital social**. *Contribuciones*

- al desarrollo local*. Buenos Aires: Paidós.
- Carrascosa, J (2011). **Trabajar y Competir En Equipo**. Argentina. Editorial Netbiblo.
- Córcoles, A (2008). **Empatía: póngase en la mente del otro**. Argentina. Editorial FC.
- Corral, J (2011). **Trabajar y Competir En Equipo**. Argentina. Editorial Netbiblo.
- Costa, R. y Costa, G. (2010). **El arte de comunicarse en familia**. Madrid: CCS.
- Davis, K y Newstrom, (2006), **Comportamiento Humano en el Trabajo**. 12 v<sup>a</sup> edición, México. Editorial Mc Graw Hill.
- Dörnyei, Z. (2008). **Estrategias de Motivación en el Aula de Lenguas**. Barcelona-España.UOC.
- Estanqueiro, A (2006). **Principios de Comunicación Interpersonal: Para saber tratar con las personas**. Editores Narcea. Colombia.
- Farci, G. y Ruiz, C. (2016). **Proyecto de investigación en Ciencias**. Caracas: Editorial Panapo.
- Fernández, V. (2003). **Concepción Psicologías Sociales en el Umbral Del Siglo XXI**. Editorial Fundamentos. Colombia.
- Fritzen, D (2012). **Nuevos paradigmas en la resolución de conflictos: Perspectivas y Prácticas**. Ediciones Granica S.A. Argentina.
- Gan, F. (2006). **Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones**. Ediciones Díaz de Santos.
- Garza, C. (2010). **Cómo mejorar las Relaciones Humanas**. Ediciones Fiscales ISEF.
- Gijón C (2004) **Encuentros cara a cara: Valores y relaciones interpersonales en la escuela**. Editorial Grao.
- Güell M (2005) **¿Por qué he dicho blanco si quería decir negro?: Técnicas asertivas**. Editorial Grao.
- Hernández, M (2014). **Manejo operativo de las relaciones interpersonales de los docentes del Instituto Universitario de La Frontera**. Tesis no publicadas del Instituto Universitario de La Frontera. Táchira Venezuela.
- Hernández, S.; Fernández, C. Y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. 4<sup>o</sup> Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana. México.

- HURTADO, Jacqueline (2008). **El Proyecto de la Investigación**. Comprensión Holística de la metodología y la Investigación. Sexta Edición. Editorial Quirón. Bogotá
- López, S. (2016). **Comunicación y Desarrollo Personal**. (2ª. ed). Editorial Neo Person. España.
- Lugo K (2001). **Resolución de Conflictos en las Escuelas**: (manual para educadores) Editorial Granica S.A. Colombia
- Maish, L (2004) **Resolución de Conflictos**. Editorial Granica S.A. Colombia
- Martínez, V. (2007). **La Buena Educación Reflexiones y Propuestas de Psicopedagogía Humanista**. Anthropos.
- Moles, J. (2011). **Psicología Conductual**. Aspectos teóricos, Psicopatología, Terapia de la Conducta. Editorial Miranda. Venezuela.
- Montaner L. (2007). **La tolerancia y la libertad**. Madrid: Addison Wesley Longman
- Morri, C (2012). **Teorías del aprendizaje para Maestros**. Editorial: Trillas México
- Orejarena, K (2014). **Relaciones interpersonales de los docentes de la Universidad Nacional Abierta (Una)**. Tesis no publicada de la Universidad Nacional Abierta (Una) Táchira. Venezuela.
- Parada, C (2013). **Relaciones interpersonales de los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Agustín Codazzi**. Trabajo de grado no publicado del Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL núcleo Barinas. Venezuela.
- Peñañiel, Eva. (2010). **Habilidades Sociales**. Editorial Editex. México
- Peñarrieta, M (2015). **Módulos de aprendizaje**. Editorial Plaza y Valdes. México
- Pernía, R. (2013). **Asertividad y las Relaciones Interpersonales en los docentes del Instituto Universitario de Tecnología Industrial San Cristóbal, Estado Táchira**. Trabajo de grado no publicado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL núcleo Táchira. Venezuela.
- Pool M (2016) **Acordándome de Mí**: Cumple tus propósitos a profundidad. Editorial Grao.
- Ramírez, M (2016). **Guía para la Investigación Documental**. Editorial Trillas.

México.

Roque L (2015) **Salud Integral del Adolescente 2**. Grupo Editorial Patria.

Sennett, R. (2006). **La cultura del Nuevo Capitalismo**. Barcelona: Anagrama.

Silva, J. (2016). **Metodología de la Investigación** (Elementos Básicos). Ediciones Cobo. 1º Edición. Caracas. Venezuela.

Taboada, Ángel (2005). **Persuasión: el poder del líder**. Editorial Panorama. México.

Van Der, C. (2006). **Competencias y habilidades profesionales para universitarios**. Ediciones Díaz de Santos.

Vieira H (2007) **La comunicación en el aula: Relación profesor-alumno según el análisis transaccional**. Narcea Ediciones.

Villalobos P. (2005) **Tolerancia debilidad o fortaleza**. Editorial: Mc Graw-Hill. México

Vivas, M. Gallego, J y González B (2013). **Educación de las Emociones**. Madrid España: Editorial Dykinson

**ANEXOS**

[ANEXO 1]

## **INSTRUMENTO APLICADO A LOS SUJETOS DEL ESTUDIO**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
POSTGRADO DOCENCIA UNIVERSITARIA

### **Instrumento dirigido al personal docente**

Apreciados:

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información para llevar a cabo el trabajo de grado titulado **RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS**. Elemento indispensable para optar Grado de Magister Scientiarum en Docencia Universitaria que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, por lo tanto, se pide su colaboración en responder con objetividad y honestidad, pues de esto depende el éxito de la investigación.

#### **Instrucciones**

A continuación, se presenta una serie de proposiciones con las alternativas de respuesta **TDA:** Totalmente de Acuerdo **DA:** De Acuerdo **I:** Indeciso **ED:** En Desacuerdo **TED:** Totalmente en Desacuerdo, marque con una (X) la que considere su criterio.

No se identifique en el cuestionario

Ante las dudas pregunte a la investigadora

Muchas Gracias

Investigadora

Indicadores / Ítem N°		En las relaciones interpersonales		Alternativas de selección				
				TDA	DA	I	ED	TED
<b>Relaciones interpersonales</b>								
<b>Estilos de la comunicación</b>	Estilo inhibido	1	Evita la comunicación por temor de entrar conflictos con los demás					
		2	Respeto los derechos de los demás pero le es difícil respeta sus propios derechos					
	Estilo agresivo	3	Defiende a cualquier precio sus derechos propios frente a los ajenos					
		4	Impone su punto de vista, intereses u objetivos sobre los demás					
	Estilo asertivo	5	Respeto las opiniones ajenas, dándoles la misma importancia que a las propias					
		6	Acepta que las actitudes de los demás, no tiene por qué coincidir con la propia					
<b>Habilidades sociales</b>	Empatía	7	Se coloca en lugar de la persona con la que tiene algún conflicto para entender su punto de vista					
		8	Se siente triste, cuando ve que otro docente, está solo, porque carece de amigos					
	Tolerancia	9	Convive cortésmente con personas que le desagrada aun cuando puede apartarlas de su círculo de amistades					
		10	Respeto las ideas de cada quien aunque, no coincida con ellas					
	Dialogo	11	Verbaliza sentimientos con franqueza cuando habla con otras personas					
		12	Platica sus experiencias educativas con los demás para que ellos hagan lo mismo					
<b>Clima organizacional</b>								
<b>Elementos de cooperación</b>	Apoyo entre colegas	13	Ayuda a sus colegas a obtener objetivos que con esfuerzos individuales le es imposible conseguir					
		14	Escucha con atención a las personas cuando tienen problemas haciendo que se sientan estimadas					

Indicadores / Ítem N°		En relaciones interpersonales:		Alternativas de selección				
				TDA	DA	I	ED	TED
<b>Relaciones interpersonales</b>								
<b>Clima organizacional</b>								
<b>Elementos de cooperación</b>	Críticas constructivas	15	Comparte expresiones valorativas con el objetivo de ayudar a otra persona.					
		16	Realiza comentario amigable con base en las necesidades de los demás, con el fin de hacerles bien					
	Aceptación de críticas	17	Entiende las críticas como información muy útil, que les sirve para mejorar					
		18	Asimila fácilmente los juicios de los demás independientemente de su naturaleza, por suponerlo una oportunidad para crecer					

## [ANEXO 2]

## Constancias de Validación

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
 "EZEQUIEL ZAMORA"  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
 COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
 POSTGRADO DOCENCIA UNIVERSITARIA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

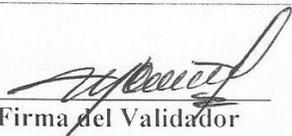
Quien suscribe ciudadano: Andrade Nijelida, con C.I. N°  
 V- 11374873, de profesión (Msc) en:  
Educación Preescolar, hago constar que he leído el  
 instrumento, diseñado por la Licenciada en Pedagogía Social, Leida Velasco Rujano  
 para recabar información de la investigación titulada: "RELACIONES  
 INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA  
 LABORAL EN LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS". Lo cual forman parte de  
 su trabajo de investigación para optar al Grado Académicos de Magister Scientiarum  
 en Docencia Universitaria que otorga la Universidad Nacional Experimental de los  
 Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Barinas, Venezuela

En la Ciudad de Barinas a los 15 día del mes de mayo de 2018

Observaciones:

Felicitaciones

Listo para ser aplicado.

  
 Firma del Validador

C.I. 11374873

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
 "EZEQUIEL ZAMORA"  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
 COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
 POSTGRADO DOCENCIA UNIVERSITARIA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe ciudadano: José Gregorio Hernández, con C.I. N°  
 V- 11.370.520 de profesión (Msc) en:  
Orientador de la Conducta

, hago constar que he leído el instrumento, diseñado por la Licenciada en Pedagogía Social, Leida Velasco Rujano para recabar información de la investigación titulada: **"RELACIONES INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA LABORAL EN LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS"**. Lo cual forman parte de su trabajo de investigación para optar al Grado Académico de Magister Scientiarum en Docencia Universitaria que otorga la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Barinas, Venezuela

En la Ciudad de Barinas a los 15 día del mes de mayo de 2018

Observaciones:

Apto para aplicarlo

Firma del Validador

C.I.

11.370.520

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
 "EZEQUIEL ZAMORA"  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
 COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO  
 POSTGRADO DOCENCIA UNIVERSITARIA

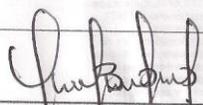
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe ciudadano: Yanna Pérez, con C.I. N°  
 V- 14.371.304, de profesión (Msc) en:  
Entrenamiento de la conducta, hago constar que he leído el  
 instrumento, diseñado por la Licenciada en Pedagogía Social, Leida Velasco Rujano  
 para recabar información de la investigación titulada: "RELACIONES  
 INTERPERSONALES PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA  
 LABORAL EN LOS DOCENTES UNIVERSITARIOS". Lo cual forman parte de  
 su trabajo de investigación para optar al Grado Académicos de Magister Scientiarum  
 en Docencia Universitaria que otorga la Universidad Nacional Experimental de los  
 Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" Barinas, Venezuela

En la Ciudad de Barinas a los 15 día del mes de mayo de 2018

Observaciones:

Adeus para ser Aprobadas! Exitos.



Firma del Validador

C.I. 14.371.304

## [ANEXO 3]

## Confiabilidad del instrumento

Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	N
Sujeto																			
1	1	2	4	1	3	4	2	1	1	3	3	2	4	3	3	2	3	3	45
2	2	1	2	2	1	3	1	3	3	1	2	2	3	1	2	3	1	1	34
3	5	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	4	2	3	1	3	2	36
4	3	2	2	3	3	3	4	1	3	1	3	3	2	2	1	1	2	2	41
5	5	3	2	3	4	3	3	3	1	2	3	1	3	4	3	2	2	3	50
6	2	1	3	1	1	1	2	1	2	2	3	1	4	4	1	3	1	4	37
7	1	3	1	5	3	3	1	3	2	1	1	3	2	2	3	2	1	2	39
8	1	2	4	2	3	3	3	2	3	3	2	4	5	5	2	3	2	5	54
9	3	4	5	3	5	2	5	3	2	4	3	3	2	4	3	4	5	4	64
10	5	4	3	4	3	5	3	2	4	3	5	4	5	3	1	4	5	5	68
Suma	28	24	27	26	27	28	25	21	22	22	27	24	34	30	22	25	25	31	468
X	2,80	2,40	2,70	2,60	2,70	2,80	2,50	2,10	2,20	2,20	2,70	2,40	3,40	3,00	2,20	2,50	2,50	3,10	46,80
S <sup>2</sup>	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	128

Sumatoria 24,3    Formula de alpha de Cronbach =  $n/n-1[\text{Sumatoria } S^2 / \text{Sumatoria } St^2] = 0-1$     Resultado de la confiabilidad = 0,86    Este es el resultado de la confiabilidad para los ítems del instrumento de Evaluación del 1 al 5, se le aplicó el Alpha de Cronbach y se obtuvo un resultado de 0,86 Alta Confiabilidad. El instrumento contaba con cinco (5) posibilidades de respuesta, las cuales fueron calificados con una puntuación, de la manera siguiente:    **TDA:** Totalmente de Acuerdo (5)    **DA:** De Acuerdo (4)    **I:** Indeciso (3)    **ED:** En Desacuerdo (2)    **TED:** Totalmente en Desacuerdo (1)

