

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LAS RELACIONES
INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES**

Rubio, octubre de 2021

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LAS RELACIONES
INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES**

**Proyecto del Trabajo de Grado para optar al Grado de Magister en Gerencia
Educativa**

Autor: Zambrano Carvajalino Wilmer.

Tutora: Rosa J. Becerra P.

Rubio, octubre de 2021

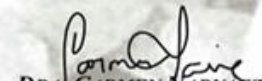


UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA

A C T A

Reunidos el día jueves, veintiuno del mes de octubre del dos mil veintiuno, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: **ROSA BECERRA (TUTORA)**, **CARMEN NARVÁEZ Y FREDY BENTTI**, Cédulas de Identidad Nros. V.- 9.466.960, V.- 12.464.824 y V.- 1.583.804, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N° 542, con fecha del 22 de marzo de 2021, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: "**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES**", presentado por el participante **ZAMBRANO CARVAJALINO, WILMER**, Cédula de Ciudadanía N° CC.- 88.269.743 / Pasaporte N° P.- FB364078, como requisito parcial para optar al título de **Magister en Gerencia Educacional**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículo 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO, POR SU APOORTE A LA GESTIÓN EDUCATIVA DESDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES**, en fe de lo cual firmamos.


DRA. ROSA BECERRA
C.I. N° V. - 9.466.960
TUTORA


DRA. CARMEN NARVÁEZ
C.I. N° V. - 12.464.824


DR. FREDY BENTTI
C.I. N° V. - 1.583.804

ÍNDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS	v
RESUMEN.....	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Objetivos de la Investigación.....	9
Justificación	9
II MARCO REFERENCIAL	12
Antecedentes del Estudio.....	12
Bases Teóricas	17
Bases Legales.....	27
III MARCO METODOLÓGICO	33
Naturaleza de la Investigación	33
Tipo de Investigación.....	34
Diseño de la Investigación.....	35
Fases de la investigación.....	36
Población y Muestra	37
Técnicas e instrumentos de Recolección de la Información	38
Validez y Confiabilidad	39
Técnica de Procesamiento y Análisis de la Información	41
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	42
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
Conclusiones	59
Recomendaciones.....	60
VI PROPUESTA.....	62
REFERENCIAS.....	74
ANEXO	
A Instrumento	78
B Validación Del Instrumento	81

C Confiabilidad.....	85
----------------------	----

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Operacionalización de las Variables Objetivo Especifico 1	30
2 Operacionalización de las Variables Objetivo Especifico 2.....	32
3 Población y Muestra.....	39
4 variable: Estilo de Relaciones Interpersonales Sub-Variable Estilos Agresivos	43
5 Variable: Estilo de Relaciones Interpersonales Sub-Variable Estilo Manipuladores	45
6 Variable: Estilo de Relaciones Interpersonales Sub-Variable Estilo Distante.....	47
7 Variable: Estilo de Relaciones Interpersonales Sub-Variable: Estilo Asertivas	49
8 Variable: Factores que interfieren en las relaciones interpersonales Sub-Variable: Personalidad.....	51
9 Variable: Factores que interfieren en las relaciones interpersonales Sub-Variable: Actitudes.....	53
10 Variable: Factores que interfieren en las relaciones interpersonales Sub-Variable: Valores.....	54
11 Variable: Factores que interfieren en las relaciones interpersonales Sub-Variable: Emociones.....	57
12 Estrategia I Taller: Importancia de las relaciones interpersonales	66
13 Estrategia II Taller: Factores que interfieren en las relaciones Interpersonales.....	67
14 Estrategia III Taller: Inteligencia Emocional.....	68
15 Estrategia IV Taller: Pasos claves para mantenr relaciones interpersonales En el ambiente laboral.....	70

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
Maestría en Gerencia Educacional

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES

**Proyecto del Trabajo de Grado para optar al Grado de Magister
en Gerencia Educacional**

Autor: Zambrano Carvajalino Wilmer

Tutora: Rosa J, Becerra P

Fecha: octubre 2021

RESUMEN

Las relaciones interpersonales, en la vida del individuo son primordiales por medio de ella se puede comunicar, expresar emociones, manifestar deseos, pensamientos y conocimiento a su vez contribuye en el desarrollo de la personalidad. Por ello, el trabajo de investigación tiene como finalidad proponer estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander. En este sentido el estudio se ubica bajo el paradigma cuantitativo apoyándose en la modalidad de proyecto factible. En una investigación de campo descriptiva. La población y nuestra quedó constituida por 90 docentes de las dos jornadas de trabajo (mañana y tarde). Para recolectar los datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario formato escala Likert con cinco (05) alternativas de respuesta, siempre (S), casi siempre (SC), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N). El cual debido a la Pandemia del Covid-19 se efectuó mediante la herramienta Google drive por lo cual se envió por el correo electrónico a cada profesor el cuestionario diseñado para el estudio. La validación se efectuó mediante el juicio de expertos y la confiabilidad se estableció través de la formula estadística Alfa de Crombach que dio como resultado 0,979 lo que indica que es muy alta por ello es confiable el instrumento. Después del análisis de la información se concluye que: existen relaciones agresivas en determinados momentos situación que genera un ambiente de trabajo tenso y conflictos entre los actores educativos. Asimismo, ocurren relaciones con cierto grado de manipulación que provienen desde la gerencia de la institución. concerniente a las actitudes en la IE preponderan comportamientos negativos que interfieren en el logro de objetivos institucionales. Los valores de lealtad y solidaridad no están sólidos en la mayoría de los profesores elemento que sin duda perturba las relaciones interpersonales.

Descriptor: Relaciones interpersonales, estilo de relaciones, estrategias de gestión

INTRODUCCIÓN

Las relaciones interpersonales constituyen un factor clave para el buen funcionamiento de una institución educativa, esto hace que se conviertan en una herramienta esencial para que todos los actores educativos interactúen de la mejor manera posible. Como lo establece Silveira, (2014) son “el conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y opiniones. Asimismo, son el origen de oportunidades, diversión y entretenimiento de los seres humanos” (p.32). En otras palabras, constituyen un elemento transcendental para establecer un trato recíproco de comunicación ente el personal directivo y profesores que trabajan en el mismo contexto laboral.

En este mismo orden de ideas Diaz y Salas (2019) sostienen que las relaciones interpersonales “actúan como factor relevante en todos los procesos sociales, donde las instituciones como la familia y la escuela cumplen un papel determinante en el rescate y fortalecimiento de los valores para el mejoramiento del ambiente de trabajo” (p.25). De allí que, las relaciones interpersonales entre los profesores; son entonces el producto de comparar e interactuar en un mismo ambiente laboral además de relacionarse de forma positiva o negativa con sus pares.

En consecuencia, el trabajo de investigación, se estructura en capítulos los cuales permiten entender e interpretar toda la información expuesta, sobre las relaciones interpersonales. Los mismos se presentan de la siguiente manera: Capítulo I: planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos y justificación; en el Capítulo II se expone el marco teórico, los antecedentes, las bases Teóricas, bases legales y la operacionalización de variables; también se tiene el Capítulo III, el cual presenta la metodología utilizada en la investigación. Capítulo IV análisis de la información. Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, Capítulo VI la propuesta, referencias y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En función a los cambios y transformaciones que se han ido producido en el mundo actual, es irrefutable la importancia de reflexionar en todos los espacios de la sociedad sobre las relaciones interpersonales. En este sentido, al examinar la historia reciente del siglo XX, esta se recuerda por las diversas pugnas interculturales en el contexto internacional, y por conservar la marca histórica de fallecimientos ocasionados por motivos bélicas. Las vivencias del siglo pasado y la perspectiva del siglo actual han servido de iniciativa para que los gobiernos de todos los países del mundo propicien cambios en sus políticas educativas, incorporando en los currículos escolares uno de los pilares básico, el aprender a convivir. En este sentido, la iniciativa de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) se respaldó en la instauración de un mundo: capaz de respetar los derechos de las personas evitando la discriminación, capaz de practicar el entendimiento mutuo, y progresar en el conocimiento sobre la calidad de vida.

A partir de lo formulado por la UNESCO relacionado con lo multicultural, la comisión pretende promover el espíritu de armonía, y apoyar a una Cultura de Paz. En esta dirección, las políticas educativas de todas las naciones del hemisferio deben apoyarse, como pilar fundamental, en el aprendizaje de la convivencia. Para ello, es esencial el entendimiento recíproco, el diálogo sereno y la fraternidad. En esta dirección Delors, (2006) expresa “Aprender a convivir permite comprender mejor a los demás, y con ello, comprender mejor el mundo” (s/p) Por ello, las personas independientemente de su raza, religión e ideóloga están en permanente relación con otros individuos, con los que debe aprender a convivir en forma armónica y tranquila.

Bajo esta perspectiva, Bisquerra (2003), señala “las relaciones interpersonales es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social”. (p.23); de allí que, las relaciones interpersonales nacen de la correlación que se da entre las personas, esto significa que continuamente el ser humano se relaciona con sus similares en diversos tejidos sociales. Estas se presentan de acuerdo con el entorno social o espacio geográfico donde conviven las personas, se generan dependiendo del rol, el status social, los conocimientos y demás estereotipos que poseen ciertos grupos sociales, constituyendo de este modo fenómenos organizacionales que identifican las interacciones personales.

Por lo descrito, las relaciones interpersonales son fundamentales dentro de una organización, según Cruz (2003) “el éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación” (p.34). Es decir que, para instaurar buenas relaciones interpersonales, los miembros de una organización deben desarrollar habilidades comunicativas, adquirir compromiso organizacional; además poseer liderazgo mediante la práctica del respeto hacia los demás. En consecuencia, es fundamental generar una comunicación efectiva con el fin de crear relaciones interpersonales cordiales, para obtener un ambiente laboral en armonía propio de una organización, puesto que, dicho contexto ejerce influencia directa en el comportamiento de sus miembros, en tal sentido, se puede inferir que es el reflejo de la cultura más profunda de la organización.

Como lo señala Beiza (2012) las relaciones interpersonales:

Constituyen una parte fundamental para el desarrollo de cualquier organización, ya que, es la atmósfera creada por las actitudes, convivencias, empatías y todos aquellos factores que son capaces de expresar los seres humanos en cuanto a su individualidad y que se complementan con la gerencia, leyes, líderes, programas y planificaciones que conforman y sustentan la acción y el clima laboral de un equipo de trabajo. (p.34)

Lo anterior evidencia, que las relaciones interpersonales constituye el pilar sobre la cual se instauran la calidad de la educación; puesto que, al interior de los recintos escolares se deben establecer relaciones cordiales entre todos los actores que allí convergen, esto admite que todo el personal se sienta identificado y al mismo tiempo se empoderen de su labor pedagógica. Es ineludible que todos los docentes pongan de manifiesto su perseverancia para conseguir establecer buenas relaciones interpersonales, que permitan crear un clima escolar fructífero en la institución educativa. Se hace entonces necesario, ahondar en las relaciones interpersonales, por ser un elemento que contribuye a la cultura de paz y la convivencia que suministra beneficios, en la medida en que se manejen, para enfrentar circunstancias profesionales y optimizar el ambiente organizacional.

No obstante, las instituciones educativas vistas como organizaciones están compuestas por individuos, que se desempeñan como directivos, docentes, personal de apoyo y mantenimiento, quienes ostentan diferentes tipologías de actuación, talentos y creencias que traspasan su interacción, y, por consiguiente, para el logro de buenas relaciones interpersonales, se demandada el manejo de ciertos elementos entre los que se destacan organización, cultura corporativa, clima organizacional y valores institucionales.

Sin embargo, la realidad del sistema educativo actual, demuestra que, aunque se han generado políticas educativas desde organismos internacionales; que se han asumido por el Ministerio de Educación Nacional, existen inconvenientes en las instituciones educativas vinculados con las relaciones interpersonales entre los docentes. Tal como lo señala Beiza, (Ob. Cit), “Se parte de la realidad, de que la mayoría de los docentes conciben las relaciones con sus compañeros de trabajo como una situación tensa, difícil, complicada, generando aspectos negativos que contribuyen al fracaso de un ambiente laboral afable” (p.21). Esto cada día se incrementa dentro de las organizaciones escolares debido a circunstancias personales y profesionales concernientes al espacio físico, empatía entre los profesores, conflictos emocionales, ausencia de comunicación asertiva entre otros y más en estos tiempos de pandemia ocasionada por el COVID-19 en donde el trabajo se está realizado mediado por las

herramientas tecnológicas, lo que ocasiona ausencia de un espacio físico para interactuar y predominio de entornos virtuales.

Del mismo modo, Mota y Rivas (2015) plantean “A pesar de que las relaciones interpersonales en las instituciones educativa deberían ser plenas, en algunos casos se ven perjudicado, por el contexto, entorno o factores externos que interrumpen su desarrollo” (p.17). Posiblemente una de las causas que han generado problemas en las relaciones interpersonales es la falta de comunicación entre los profesores; que antes de la pandemia era escasa y con el distanciamiento social se ha incrementado debido a la poca interacción personal puesto que todo se efectúa a través de plataforma institucional.

Otro elemento que puede afectar las relaciones interpersonales es la desconfianza que existe entre el personal directivo y los profesores lo que se logró constatar en conversaciones informales entre colegas, que manifiestan el desagrado ante algunas actitudes de los directivos y docentes situaciones que de alguna manera dificultan el buen desempeño de los docentes en su labor cotidiana, así como el desarrollo de la personalidad.

Por otra parte, cuando se aborda el tema de las relaciones interpersonales en los espacios educativos, se puede apreciar que el liderazgo del personal directivo repercute directamente en ellas, por consiguiente, el trato, la disposición, la motivación y valoración del trabajo que realizan los profesores dependen directamente del trato recibido por el gerente. En efecto Moreno y Pérez (2018) manifiestan que las relaciones interpersonales “entre los docentes se complican aún más cuando el líder no es capaz de dirigir de forma adecuada a su equipo, prevaleciendo el favoritismo para la delegación de funciones y excluyendo a la otra parte del equipo de trabajo” (p.24). Este tipo de actuación por parte del directivo docente de una institución educativa genera efectos negativos en su personal, pues al demostrar preferencia por una parte del personal en el otra se genera desanimo, apatía, baja motivación además afecta las relaciones interpersonales ocasionado un ambiente escolar tenso marcado por las disputas entre los docentes. Situación que acontece en el contexto objeto de estudio

puesto que el directivo cuando se efectúan actividades con todo el personal demuestra preferencia hacia algunos profesores lo que genera molestia y desinterés en el colectivo.

Si bien es cierto, que en toda organización educativa el trabajo diario implica un ambiente laboral en concordia, donde todos los actores asuman un alto grado de compromiso e instauren relaciones interpersonales afables en la realidad se evidencia todo lo contrario tal como lo señala Vellejo y López (2008); en su investigación “lo que caracteriza la actuación de los docentes es la tensión, inseguridad y la agresividad. Igualmente, reportan actuaciones impulsivas y hostiles, lo que repercute directamente en las relaciones interpersonales las cuales tienden a ser discrepantes” (p.12). Tal señalamiento, destaca la existencia de relaciones interpersonales impropias entre los docentes lo que afecta el ambiente escolar y la labor académica de los profesores situación que se evidencia en el contexto de estudio con mayor énfasis en tiempos de pandemia que obliga a un distanciamiento social.

En esta misma dirección, Beiza (Ob. Cit); puntualiza “los docentes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejore y optimice el clima organizacional; por ello, en el plantel se dificulta el trabajo en equipo” (p.18). Situación que acontece en el contexto de estudio y la posible causa de esta situación se debe a que los docentes carecen de estímulo por la existencia de un ambiente organizacional muy riguroso poco afable, puesto que al directivo solo le interesa el cumplimiento de todo lo planeado en proyecto educativo institucional y no se preocupa por las relaciones interpersonales. Por ello, las organizaciones y más aún en las educativas el gerente y todo el equipo encargado de la gestión deben tener un alto grado de compromiso, para promover relaciones interpersonales cordiales entre los docentes y el personal directivo con el fin de fortalecer el ambiente escolar, aunque el trabajo se efectúe a través las herramientas tecnológicas (plataforma institucional).

Sobre la base de las de las ideas expuestas, en el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista ubicado en Cúcuta Norte de Santander. El cual labora en dos jornadas mañana y tarde, el rector cubre ambas jornadas; en el caso de docentes, personal administrativo y de mantenimiento cada uno de ellos labora en una jornada, es decir, de forma aislada como si la institución fuera separada en dos organizaciones diferentes. Por

consiguiente, producto de conversaciones informales con el personal que allí labora en ambas jornadas se ha contrastado mediante una investigación exploratoria mediada por la tecnología (video llamada por WhatsApp) que existen eventos en donde se refleja la existencia de contrariedades concernientes con las relaciones interpersonales lo cual se genera por la presencia de grupos de docentes constituidos en función de la jornada en la que laboran, ósea que, aun cuando un docente cumpla sus funciones en uno y otro horario, creará que trabaja en dos instituciones o anexos diferentes siendo la misma institución.

Esta situación, conlleva a que preexistan poca o nula comunicación entre los docente y más en la actualidad por el distanciamiento social ocasionado por la pandemia del COVID-19 que ha generado la creación de pequeños grupos lo que ocasiona rivalidades entre los profesores de cada jornadas, asiduamente durante el desarrollo de las reuniones síncronas (video llamada) existen pugnan por ser el mejor en todas las actividades que el rector organice en conjunto, no logran unificar criterios cuando se debe realizar una actividad en equipo y más al tener que utilizar las herramientas tecnológicas para interactuar y llegar a consenso pues cada subgrupo de profesores pretende dominar el uno al otro.

No se aprecia un ambiente de armonía en las pocas reuniones presenciales que se han efectuado situación que era notorio antes de la pandemia; puesto que prevalece el comenario entre colegas, además se han conformado pequeños grupos que lejos de contribuir en las relaciones interpersonales han ocasionado discordia por cometarios inadecuados, los conflictos entre docentes y el personal directivo se han atenuado más con el teletrabajo; puesto que las exigencias laborales y la cantidad de trabajo adicional de debe realizar los profesores para el diseño y entrega de guías pedagógicas a los estudiantes han superar las anteriores, y esto ocasiona conflictos entre docentes y personal directivo. Además, desde la dirección de la institución educativo el rector y su equipo de trabajo efectuar reuniones fuera del horario laborar sin consultar la disponibilidad de tiempo del personal docente por ser a través de video llamada.

Probablemente la situación descrita acontece porque la totalidad de los docentes de esta organización trabajan en dos jornadas (mañana y tarde) se desconocen,

comparten muy poco, intercambian experiencias pedagógicas solo cuando lo solicita la secretaria de educación por ello se consideran agentes externos con vinculación de trabajo. Aunado a ello se agrega la situación actual producto de la pandemia del COVID-19 que obliga a un distanciamiento físico que afecta de alguna manera las relaciones interpersonales.

Estas circunstancias traen como consecuencia y pronóstico una institución educativa con relaciones interpersonales entre los docentes, conflictivas que sin duda alguna afecta la proyección de la institución, la calidad educativa, mejora en la infraestructura pues cada grupo al trabajar por separado tendrá más dificultades para lograr los objetivos previstos en proyecto educativo institucional. En correspondencia a lo planteado se formulan las siguientes interrogantes que van a designar y orientar la presente investigación.

¿Qué estrategias de gestión podrían optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander?

¿Cuál es el tipo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio?

¿Qué factores interfieren en las relaciones interpersonales de los docentes?

¿Es factible diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes

¿Cómo diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General.

Proponer estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Objetivos Específicos

Diagnosticar el tipo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio

Determinar los factores que interfieren en las relaciones interpersonales de los docentes

Estudiar la factibilidad de estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes.

Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Justificación de la investigación

Para Moyano (2014) “el ser humano es un ser social, quien durante su vida construye relaciones que le permiten apreciar la vida, en todos los contextos, incluyendo el laboral, lo cual forma vínculos que se hacen más permanentes con el transcurrir del tiempo” (p.47). Estas relaciones habitualmente suelen estar vinculado con los lazos de amistad, cariños, respecto, respaldo que se crean al interior de una organización. Por ello, En toda institución educativa el trabajo debe involucrar un alto grado de responsabilidad y compromiso profesional, ser un reflejo de vida en

concordia; esto solo puede ser alcanzado mediante relaciones interpersonales centradas en el respeto mutuo, la tolerancia y aceptación de los puntos de vista de los demás.

En relación con lo planteado, se evidencia la importancia del estudio por estar centrado en una temática, sobre las relaciones interpersonales que continuamente buscan la integración entre las personas de diferentes culturas, contexto social, razas, edad, profesión y aspectos característicos de cada persona. Además, la investigación es importante por estar en concordancia con lo estipulado por el Ministerio de Educación Nacional quien a través de sus políticas educativas propone una educación para la convivencia y la paz por ser trascendentales para la vida de las personas en sociedad.

Por consiguiente, el trabajo de investigación se justifica desde lo teórico, por cuanto, permite analizar la importancia de las relaciones interpersonales sustentado en las posturas de diversos autores en el contexto educativo, y de manera más específicas las que se generan entre el personal docente. De igual manera se justifica desde lo metodológico al seleccionará un enfoque investigativo que corresponda con los objetivos específicos del estudio planteados, además de ello, se asumirá la sistematización del objeto de estudio, para de esta manera lograr el diseño, validación y aplicación del instrumento de recolección de la información, lo cual permitirá la recolección de información de manera adecuada y así corroborar la existencia o no de una posible alteración de los procesos gerenciales en los espacios escolares.

Asimismo, se justifica en lo práctico al pretender Proponer estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander. En este sentido, se pretende aprovechar las bondades de las estrategias de gestión con la finalidad de ofrecer a los gerentes educativos de esta entidad escolar, elementos que redunden en la mejora del ambiente escolar y de esta manera se logrará un impacto significativo. De igual forma, el estudio se justifica desde social porque al comprometer a los sujetos hacia la valoración de las relaciones personales, se fortalece la convivencia escolar y la cultura de paz que son políticas educativas del estado colombiano

Finalmente se justifica por estar por estar inmersa dentro del Núcleo de investigación Educación Cultura y Cambio (EDUCA), más específicamente dentro de

la línea de Investigación: Innovación, Evaluación y Cambio educativo lo que permitirá la socialización de los avances del trabajo de investigación con los integrantes del Núcleo, así como también en eventos de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

Antecedentes del Estudio

Los antecedentes o marco referencial son definidos por la Universidad Experimental Libertador UPEL (2016) como “La revisión contextual de los trabajos previos realizados sobre el problema en estudio y/o de la realidad contextual en la que se ubica” (p.24). Por consiguiente, en el presente estudio se analiza estudios previos en el contexto internacional, nacional y local que tienen relación directa con el objeto de estudio; además, aportan información valiosa relacionada con las variables de la investigación.

A nivel internacional Pérez (2017), realizó un estudio en Perú, denominado *Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa N°143 Solidaridad II Campoy, SJL - 2017*”. El propósito de estudio consistió en establecer la relación existente entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal docente de la Institución Educativa N° 143 “Solidaridad II” de Campoy – 2017. Este estudio es de tipo descriptivo-correlacional con diseño no experimental de corte transversal. Se realizó con una muestra no probabilística de 40 trabajadores docentes. Las técnicas empleadas en la investigación son la encuesta, el fichaje y el análisis estadístico. Para medir las variables clima organizacional y relaciones interpersonales docente se utilizó un cuestionario de 35 ítems, cuya validez se verificó recurriendo a juicio de expertos, con una opinión favorable del 86%; la confiabilidad se constató mediante el coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach, que arrojó $\alpha = .980$ (excelente confiabilidad).

Después del análisis de la información el investigador concluye que existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal docente, el cual indica que la relación entre ambas es positivo moderado. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades comunicativas en el personal docente, el cual indica que la relación entre ambas es positivo moderado. Existe una relación significativa entre el clima organizacional y el compromiso organizacional del personal docente, el cual indica que

la relación entre el clima organizacional con las relaciones interpersonales es positivo moderado. El antecedente citado es importante para el estudio en desarrollo al aportar elementos teóricos relacionados con la variable relaciones interpersonales

Por su parte, Baltazar y Malvas (2014) en la Universidad Católica Sedes Sapientiae Huari Perú realizó un trabajo sobre: *El clima Organizacional y las Relaciones Interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari*. Se propuso como objetivo general Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo de la I.E. Manuel González Prada de Huari. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, descriptiva con un diseño no experimental, transversal correlacional. La población está conformada por 48 trabajadores de educación secundaria de la institución educativa Manuel González Prada. Se utilizó un muestreo no probabilístico debido a que la institución educativa cuenta solo con 48 trabajadores, se consideró a toda la población, a fin de que la muestra sea representativa. Las técnicas empleadas en la investigación son la encuesta, el fichaje y el análisis estadístico. Como instrumento se utilizó un cuestionario de 35 ítems el cual fue aplicada a la muestra seleccionada. Los datos se procesaron utilizando la estadística descriptiva e inferencial, mediante los programas SPSS (versión19) y Excel 2010.

Después del análisis de la información el investigador concluye que existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo. Tanto la variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo. El clima organizacional de la institución es adecuado para el personal y las relaciones interpersonales también parecen las adecuadas, con tendencia a mejorar. En este sentido es importante señalar que el antecedente presentado se vincula con el trabajo de investigación al abordar las relaciones interpersonales en el contexto educativo, además aporta bases teóricas vinculadas con el objeto de estudio que sirven como referente para establecer los estilos de relaciones interpersonales.

A nivel nacional Ávila, Medina y Castillo (2016) presentaron un trabajo de

grado sobre la *Influencia de los valores como elementos de la cultura en las relaciones interpersonales entre directivos y docentes, desde la dimensión individualismo vs colectivismo de Hofsten en tres instituciones Educativas de Bogotá*. Tuvo como objetivo diseñar una propuesta de intervención basada en los valores como elementos de la cultura, con el fin de evidenciar y describir las relaciones interpersonales entre docentes y directivos de los colegios. Se utilizó una metodología con un enfoque cualitativo descriptivo. La población estuvo conformada por 51 docentes de primaria y 9 directivos. Para la recolección de los datos se aplicaron encuestas con preguntas abiertas enfocadas a indagar sobre la percepción del trabajo en equipo, el compromiso y los valores, subcategorías de las relaciones interpersonales. Además, se optó por una entrevista que fue diseñada después de una revisión de diferentes textos y que está basada en el modelo de las cinco dimensiones para identificar patrones culturales de cada grupo.

Después del análisis se la información se concluye que: existe una tendencia muy marcada al individualismo, donde el trabajo en equipo se limita a la participación en reuniones; el compromiso se inscribe en cumplir las funciones del cargo y ejercen el valor a la responsabilidad, en el plano laboral. Como consecuencia de lo anterior, las relaciones interpersonales se manifiestan desde la desconfianza, el miedo y la apatía. Por ello, se estructura una propuesta de intervención, basada en los valores como elementos de la cultura, que fortalezca las relaciones interpersonales entre docentes y directivos, siguiendo los lineamientos de la guía del MEN para la formulación de los planes de mejoramiento. Cabe mencionar que el antecedente detallado, es importante para el estudio puesto que aporta referentes teóricos para el desarrollo de la metodología que es de corte cuantitativo tal como se asumen en la investigación.

Por su parte Díaz y Salas (2019) en la Universidad de la Costa CUC Barranquilla efectuaron un estudio llamado *Análisis correlacional de las relaciones interpersonales y el desempeño académico de los estudiantes de Básica Primaria*. La investigación se desarrollará con el fin de Analizar la correlación existente entre las relaciones interpersonales y el desempeño académico en estudiantes de tercer grado de educación básica primaria de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Candelaria.

En este sentido, la ruta metodológica establecida responderá a una visión positivista, desde un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo-correlacional. Para la recolección de datos se emplearán encuestas y revisión documental de registros académicos institucionales, la muestra la conformarán 60 estudiantes de tercer grado de básica primaria de una institución educativa oficial.

Los resultados permitirán la descripción de las características que identifican las relaciones interpersonales de los estudiantes desde la convivencia en el aula, la comunicación asertiva y la conducta relacional, asociados a la caracterización del desempeño académico en términos de niveles de desempeño, formas de trabajo en el aula y motivación hacia el aprendizaje, para luego determinar los índices de correlaciones canónicas existente entre las variables propuestas. Los resultados permiten comprobar la hipótesis principal demostrando que existe una correlación significativa entre relaciones interpersonales y desempeño académico, donde se comprueba la importancia de la puesta de normas, el trabajo entre pares y el apoyo de los padres como elementos fundamentales para el éxito académico. Por lo antes detallado, el antecedente aporta a la presente investigación elementos importantes para el diseño del instrumento que se basa en el paradigma positivista.

A nivel local Espinoza (2014) desarrollo un trabajo sobre *Análisis del Grado de Relación Entre las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional Percibido por los Miembros de la Comunidad Académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón*. Por ello, se propuso como objetivo general Determinar el grado de relación entre las relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los miembros de la comunidad académica de la Institución Educativa Omaira Sánchez Garzón. El diseño metodológico El tipo de investigación corresponde al crítico propositivo. El estudio se ha organizado en dos variables, la variable independiente está determinada por: la cultura organizacional y la variable dependiente que viene a ser relaciones humanas. La investigación estuvo orientada por un proceso de observación de la realidad de la Institución Educativa, con el fin visualizar y acercarse en forma directa a la dinámica cotidiana de la institución, sus características, el perfil comunicacional de sus empleados y su funcionamiento en general.

La población de la presente investigación está conformada por el personal directivo, docentes, auxiliares, personal administrativo y un asistente. La muestra para la presente investigación será de 60 personas ya que es una población finita y pequeña. Para recolectar la información se aplicó instrumento de encuesta que se aplicará al personal de la institución, con el fin de determinar el grado de relación entre las relaciones. Una vez se halla recolectado toda la información se procederá con el análisis y tabulación de los resultados obtenidos.

El investigador concluye que: el 61% tiene serias deficiencias en relación al manejo de la comunicación interna, la misma que acrecienta el deterioro de las relaciones humanas. Se demuestra que quienes dirigen la institución Independencia Americana, no motivan al personal y así lo demuestra el 61% encuestados, al señalar que la motivación es a veces lo que repercute en su en su autoestima, percibiendo carencia de lineamientos motivacionales en la institución. Aún no se revaloran los equipos de trabajo dentro de la institución educativa Independencia Americana, donde se prefiere el individualismo laboral, en lugar de centrarse en los procesos para alcanzar logros y metas; no se ha desarrollado la integración del personal que labora en la institución educativa. Los resultados descritos sobre dirección y liderazgo, señalan que, en la institución, carece de líderes eficientes, entre el personal directivo. Por lo antes detallado, el antecedente es fundamental para el trabajo de investigación al aportar referentes teóricos vinculadas con las variables relaciones Interpersonales y factores que interfieren en las relaciones interpersonales.

Bases Teóricas

Relaciones interpersonales

El hombre por su naturaleza tan particular vive en grupos; se involucra en diversas relaciones; puesto que, constantemente se vincula con las personas que están en su entono. De allí que, las relaciones interpersonales se fundamentan en una

correlación entre dos o más individuos. Se trata de relaciones que, como tal, se encuentran reguladas por códigos que las mismas personas han creado para establecer relaciones fructuosas. En este sentido, Cruz (2003), sostiene que “las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas” (p.23). Es decir, las diversas formas de interacción que se generan entre las personas mediante diferentes mecanismos de comunicación.

Tal como lo expresas Bisquerra (2003), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” (p.23). Sencillamente es el resultado de la interacción que se genera entre las personas que conviven o comparte en un lugar específico, esto significa que continuamente se está en contacto con alguna persona lo que genera una relación interpersonal. Por ello, se trata de relaciones que surgen de forma espontánea en los diversos contextos donde interactúan las personas. En esta misma dirección Ibargüen (2014) expresa “las relaciones interpersonales son el conjunto de vínculos e interacciones establecidas entre seres humanos o personas, determinadas por factores como la etapa de la vida y el rol o papel desempeñado en un ámbito social específico” (p.33). Es decir, que las relaciones interpersonales se generan entre las personas en función de sus intereses individuales.

Ahora bien, Monje (2012) señala “las relaciones interpersonales constituyen un aspecto básico de nuestra vida, funcionando no solo como un medio para alcanzar determinados objetivos sino como un fin en sí mismo” (p.28). Por lo tanto, las relaciones interpersonales son de vital importancia para establecer vínculos proactivos entre las personas que favorecen el logro de objetivos en común; así como establecer espacios interactivos donde prevalezca un ambiente productivo de respeto y toleración entre los involucrados. Por ello, las relaciones internacionales representan una parte primordial para el desarrollo del clima institucional propicio, debido a que, es la atmósfera perfecta para actitudes, concordias, afinidades, y aquellas actuaciones que son capaces de expresar los seres humanos en cuanto a su personalidad y que se integran con la gestión del gerente de la organización.

En este mismo orden de ideas, Dalton, Hoyle, y Watts (2007) consideran que

“las relaciones interpersonales son las relaciones humanas que se dan en ámbitos organizacionales o personales” (p.2). Por consiguiente, son relaciones que se desarrollan cotidianamente entre las personas de forma recíprocas, que se pueden generar en diferentes espacios; por ejemplo, familia, comunidades, ambientes sociales, trabajo, amistades, entre otros. De allí que, las relaciones interpersonales permiten cohabitar con otros entes de forma amable, lo cual favorece a quien la práctica. Al respecto Ponce (2014) expresa

Las relaciones interpersonales permiten la convivencia entre distintas personas, a través de ellas podemos aumentar la capacidad de comunicación y adquisición de distintas habilidades; tomando en cuenta la comprensión para considerar de forma positiva las diferencias individuales, ya que las mismas nos hacen seres únicos, pero no más ni menos que los demás. En esas diferencias, reside la gran riqueza de las relaciones interpersonales, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos; pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos. (p.21)

Es por eso, que el uso idóneo de las relaciones interpersonales en las instituciones educativas, influye de forma positiva o negativa para el establecimiento de un ambiente laboral o clima laboral agradable. De igual forma, favorecen para el logro de los objetivos previsto en el proyecto educativo institucional. De allí que, es transcendental que el gerente educativo desarrolle habilidades sociales de forma eficaz mediante un liderazgo que propicie la participación activa de todo el personal que tiene a su mando, para que estos ocupen los roles que le corresponden con compromiso, acode con su posición dentro de la estructura organizacional, siempre bajo un ambiente de respeto mutuo entre todos los miembros de la organización.

Ahora bien, para que existe cordiales relación interpersonal en necesario que las personas desarrollen habilidades entre los que se destacan comunicación asertiva, compromiso, liderazgo, empatía, manejo de las emociones.

En el caso de la *comunicación asertiva* como lo expresa López (2006) “es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente.” (p.52). Por ello, en las relaciones interpersonales las personas deben hacer uso de una adecuada comunicación que permite el intercambio de

información de forma éxito. Pues, la apropiada comunicación es esencial para el correcto desempeño de una organización, al instaurarse en todos los momentos y procesos de la actividad laboral. Asimismo, en la comunicación es necesario el uso de la retroalimentación y la escucha activa en el caso de la retroalimentación la mismas permite verificar si el mensaje llega al receptor tal como se envía. Por su parte la escucha activa, amplia la posibilidad de dialogo conciliando puntos de vista y opiniones, para llegar a acuerdos que beneficien las partes involucradas.

Cuando se habla de *compromiso* este se vincula con la responsabilidad que asuma cada persona el pro del beneficio de la organización. De allí que, Amorós (2007) expresa “el compromiso organizacional es el grado en que un personal se identifica con la institución donde labora, con sus objetivos y metas” (p.73). Es decir, la rectitud que se asuma para el cumplimiento de las funciones asignadas, el acatamiento de las normas de la organización lo que influye de cierto modo en las relaciones interpersonales. Por ello, Arce y Malvas (2014) expresan “el compromiso se manifiesta en las actitudes de fuerte convicción y aceptación de los valores y objetivos de la institución, voluntad proactiva en beneficio de la institución, el deseo de participar en todas las actividades previstas por el gerente” (p.52).

Por otra parte, referente al *liderazgo*, Aguaera (2014) expone que “es la capacidad que tiene un individuo, dotado de habilidades especiales, para influir y dirigir a los demás hacia la consecución de metas y objetivos organizacionales (p.24). Por consiguiente, el liderazgo influye de manera positiva cuando de relaciones interpersonales se trata; pues un buen líder tiene la habilidad y capacidad para actuar cuando se presentan situaciones que puedan afectar las relaciones entre las personas que laboran en una organización. Al poseer un liderazgo efectivo se logra tener un ambiente laborar en armonía que favorece el logro de los objetivos.

Otro elemento clave en las relaciones interpersonales lo es la *empatía*, que consiste en la capacidad de una persona para colocarse en el lugar del otra y de esta forma lograr comprender lo que le sucede. Al respecto Arce y Malvas (2014) expresan “la empatía es la capacidad que un individuo puede sentir aquello que otro tiene y, por tanto, compartir su sufrimiento.” (p.15) Sin embargo, la empatía no es comparable con

los sentimientos pues estos son muy peculiares; pero si significa relacionarse con valores como compañerismo, solidaridad, amor, caridad, y entrega por el otro. Esto significa, que la empatía aporta elementos para instauran buenas relaciones interpersonales.

Por último, se tiene el manejo de las emociones, que según Díaz y Salas (2019) “Las emociones son reacciones que experimentan todos los seres humanos, como la tristeza, ira, alegría, miedo entre otras” (p.43). Por consiguiente, en el ámbito de las relaciones interpersonales las emociones desempeñan un papel transcendental por cuanto intervienen en la actuación de las personas de manera positiva o negativa, dependiendo de las interacciones que se generen en el contexto: en este sentido se genera la trascendencia de fomentar capacidades que orienten las emociones positivamente para tener relaciones interpersonales armoniosas.

De ahí que, al interior de las organizaciones, y en los contextos profesionales, las personas están en constante relación, con quienes aprende a cohabitar en forma armónica y tranquila. Estas relaciones se generan en un nivel básico cuando se comparte en un supermercado, dentro de un banco, con un vendedor que atiende en una local comercial. En un nivel intermedio se sitúan las relaciones con colegas, los maestros de los hijos, entrenador del gimnasio al cual se asiste, entre otros. Al respecto Beiza (2012) expresa que las relaciones interpersonales “pueden situarse en un nivel básico con las personas con quienes compartimos en espacios comunes o en un nivel muy profundo, con aquellos vínculos de fraternidad como familia y amigos.” (p.47).

No obstante, en el campo de las relaciones interpersonales existen diversos estilos y tipos, pero tomando en consideración uno de los objetivos específicos del trabajo de investigación se tomará la tipología establecida por Zupuría citado en Bolaños (2015) quien establece la presencia de cuatro prototipos que son: agresivas, manipuladores, pasivas y asertivas.

a) Estilo agresivas: Este tipo de relaciones interpersonales en el contexto educativo se caracteriza por interacciones sociales entre el personal directivo y docentes donde prevalecen los conflictos, asentados en ataques, denuncias e intimidaciones. Al establecer conversaciones no se expone con claridad las opiniones

esto hace que existe ambigüedad en el mensaje. De igual forma, por estar en un ambiente tenso y hostil no se toma en cuenta la opinión, deseos y sentimientos de los demás (a menudo ni se oye), predomina la amenaza, violencia, agresiones entre otras actitudes discrepantes. Cabe resaltar que el gerente educativo al estar en un ambiente tenso toma decisiones sin preguntar al personal que labora en la institución educativa.

b) Estilo manipuladoras: En cuanto a este tipo de relación interpersonal en el ambiente escolar se basa en la sugestión de las personas manejando los procesos cognitivos (sensación, percepción, atención, memoria) para influir y lograr que se realicen las actividades y gustos de la persona manipuladora. La particularidad del manipulador es la falsedad, no sabe decir un no y tampoco muestra niveles de cordialidad, para obtener lo que desea es astuto para hacer uso de emociones y pensamientos, merodea antes de iniciar una discusión para evaluar el contexto en el que se encuentra, usa como estrategia para confundir al grupo halagos lo que permite llegar a acuerdos que le favorezcan.

c) Estilo distante: las relaciones interpersonales pasivas o distantes en un entorno educativo aprueba que la mayoría disponga, decida que hacer, habitualmente el grupo no tiene la capacidad para defender opiniones emitidas; por ello, los demás estilos de relaciones interpersonales toman ventaja sobre ésta. En las relaciones interpersonales pasivas se acepta la opinión de los demás, para evitar enfrentamientos con los compañeros además de exponerse a situaciones hostilidades; así como también al resentimiento al pasar del tiempo entre los integrantes de la organización.

d) Estilo asertivas: Las relaciones interpersonales asertivas constantemente asumen actitudes en pro de la defensa de sus derechos e intereses, no hace de uso de la provocación, ataque, intimidación o agravios como sucede en una relación de tipo la agresiva. Este estilo de relación se caracteriza por realizar acciones que se centran en negociar acuerdos cuando se presentan problemas al interior del grupo. En una comunicación asertiva los interlocutores logran expresar claramente que no, ante diferentes circunstancias, pues tienen la capacidad para explicar de manera adecuada los argumentos de su respuesta negativa. Por otra parte, en este tipo de comunicación el emisor solicita el sentir y opiniones de los demás antes de tomar decisiones, respeta

las emociones y sentimientos. Expone su opinión, escucha la opinión de los otros, pide aclaraciones y discute para lograr un consenso productivo que favorezca a todos

Cabe resaltar que cada uno de tipos o estilos de relaciones interpersonales analizados tal como lo señala Bolaños (Ob. Cit) toma en consideración aspectos que las caracterizan entre ellos se tienen:

(a) defender los intereses propios de la persona, (b) demostrar los sentimientos de forma clara, (c) respetar el derecho ajeno, (d) aceptar los sentimientos y pensamientos de los demás, (e) manifestar las discrepancias y de qué manera se hace, (f) si no entiende pedir explicaciones, (g) saber decir no. (p.12)

De acuerdo con lo planteado por el autor, cada uno de los elementos indicados permite identificar el tipo de personalidad de los profesores; así por ejemplo cuando se trata de un estilo de personalidad agresivo no se posee la habilidad para expresar con claridad las ideas, al mismo tiempo tiene dificultad para aceptar la opinión de los demás, puede tender intimidar, amenazar, agredir física y verbalmente en definitiva toma decisiones sin consultar con las personas. En el caso del estilo manipulador tiende a la falsedad, le cuesta decir no pero tampoco manifiesta desconcierto o inconformidad. Para lograr sus objetivos manipula los pensamientos y sentimientos de los demás, igualmente divaga antes de entrar una discusión, enaltece al contrario para generar confusión y alcanzar un acuerdo satisfactorio para la persona que manipula.

Factores que interfieren en las relaciones interpersonales

En las instituciones educativas convergen diversos factores que de forma directa o indirecta determinan el tipo de relaciones interpersonales que se desarrollan entre el personal directivo y docente. En este sentido Díaz y Salas (2019) señalan: “en el campo de las relaciones interpersonales se alberga múltiples componentes que confluyen en el sistema social dando resultados visibles a nivel colectivo que pueden ser de carácter positivo o negativo” (p.53). Estos factores emergen tanto del entorno institucional (ambiente interno) como del contexto social (ambiente externo) que al conjugarse generan elementos muy particulares que inciden en las relaciones interpersonales. Por ello, entre los factores tal como lo señala Díaz y Salas (Ob. Cit) se encuentran “aspectos

del entorno, componente psicológico, habilidades sociales, desarrollo de la asertividad, la comunicación, la empatía, la conducta y el manejo de las emociones”. (p.54). Por lo tanto, en los últimos años en el campo educativo surge el interés de reflexionar sobre las relaciones interpersonales por ser un componente esencial para el desarrollo de una cultura de paz tal como lo plantea el Ministerio de educación nacional de Colombia.

En esta misma dirección la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura (UNESCO) ha propuesto como pilares de la educación el aprender a convivir que busca instaurar entre los estudiantes relaciones interpersonales cordiales; que no solo se debe abordar entre los estudiantes sino también en el contexto de las relaciones interpersonales que se forjan entre el personal directivo y docente, pues estas requieren centrarse en la integralidad del ser humano, de allí que, se efectúen estudios sobre los factores que interfieren el desarrollo de adecuadas relaciones interpersonales. En este sentido, para los propósitos del presente trabajo de investigación se revisan elementos de orden teórico concernientes con la variable factores que interfieren en las relaciones interpersonales. En este sentido se abordan los siguientes factores: personalidad, valores, actitudes y emociones, que para efecto de la investigación se consideran los más importantes.

a) Personalidad: Para Aadmott (2010), se define como “la suma total de las formas en que un individuo reacciona e interactúa con otros. Este factor hace alusión a un estilo dinámico que detalla de forma integral los rasgos de un sujeto” (s/p). Esto significa que la persona debe ser vista desde una forma integral; es decir como un ser biopsicosocial, lo que en esencia determina su personalidad y por ende la manera de relacionarse con sus semejantes. Por ello para Bolaños (2015) la personalidad hace referencia a “un estilo dinámico que detalle el crecimiento y desarrollo de todo el sistema psicológico de una persona. Refiere entonces que, en lugar de observar al ser humano por partes y estructuras, la personalidad es el todo o el integrado del sujeto. (p. 13). Es decir, el ser humano visto desde un todo integrarlo que producto de su intención con el contexto adquiere una personalidad que lo hace único.

Así que, la personalidad como lo señala Aadmott (Ob. Cit), está determinada por tres elementos fundamentales la herencia, el ambiente y la situación. En el caso de

la herencia “son aquellos factores que son determinados mediante la concepción genética del ser humano, la estatura, física, atractivo del rostro, el sexo, el temperamento, la composición, y los reflejos musculares, entre otros.” (p.54). Es decir, son heredados de los progenitores a través de la carga genética, los cuales de cierto modo crean la personalidad y a su vez estipulan el tipo de relaciones sociales que establece la persona directa o indirectamente.

Por su parte, el ambiente como lo dice Aadmott (Ob. Cit), “es el medio en la que cada persona crece y se desenvuelve. Este medio en la práctica está relacionado con el contexto social del individuo, el cual está constituido por la familia, compañeros de trabajo o grupos sociales” (p.54.). Por ello, el medio está directamente influenciado por la cultura del contexto al cual pertenece, aspecto que influye en la formación de la personalidad. Finalmente, la situación tal como lo expresa Aadmott (Ob. Cit), “Son los diversos momentos de la vida que van a moldear el carácter de las personas” (p.55).

En consecuencia, la situación es determinante para el desarrollo de la personalidad; puesto que dependiendo de las situaciones vividas por la persona se va forjando su personalidad, los cuales marcan de una manera su carácter. En este sentido de acuerdo a sus características se tiene cinco tipos de personalidad: *Extroversión*: Sociable y platicador, *Afabilidad*: Buen carácter y muy participativo. *Rectitud*: Responsabilidad, confianza, persistente y encaminado hacia los objetivos. *Estabilidad emocional*: Tranquilo, entusiasta, positivo, deprimido en ocasiones. *Apertura a la experiencia*: Imaginación, dado al arte y al intelecto.

b) Valores: Según Aadmott (Ob. Cit), “constituyen convicciones generales de un modo específico del comportamiento o estado final de la existencia, es decir conlleva a un individuo a tener concepciones de lo que es bueno o de lo que es malo” (p.56). Los valores representan las creencias, principios, cualidades o virtudes que determinan a una persona, su manera de actuar y comportantes en la sociedad que se puede considerar positivas o negativas acorde con los patrones preestablecidos por el entorno social. Por lo tanto, los valores se pueden clasificar por su importancia según las prioridades de cada persona o de la sociedad

c) *Actitudes*: representan el comportamiento que tienen las personas en su entorno social, por ello determina el tipo de personalidad que posee un individuo. De allí que Bolaños (2015) expresa; “Son afirmaciones para expresar sentimientos, que pueden ser positivas o negativas en la interacción con objetos o personas” (p.54). Por consiguiente, al observar las actitudes de las personas cuando interactúan con sus semejantes, se puede predecir su conducta, lo que facilita tomar acciones para lograr actuar ante situaciones provocadoras o violentas.

En este orden de ideas, cabe resaltar que las actitudes más frecuentes en las relaciones interpersonales al interior de las instituciones educativas según Ainscow y Hopkins (2001) son: respeto, solidaridad, lealtad,

Respecto, Según Sánchez (2005) representa “estimar a los demás, acatar su autoridad y considerar su dignidad. El respeto se acoge siempre a la verdad; no tolera bajo ninguna circunstancia la mentira, y repugna la calumnia y el engaño” (p.22). Por ello el respeto significa reconocer el valor que tiene una persona en función a sus cualidades, virtudes, conocimiento, comportamiento entre otros atributos. En ese sentido, el respeto significa aceptar la forma de ser de los demás y aceptar sus opiniones a pesar que sean diferentes.

Solidaridad: Cuando se habla de solidaridad el vocablo se remite a un valor humano, que se centra en cooperar con el otro ante cualquier acontecimiento; y al mismo tiempo posibilita establecer vínculos afectivos de pertenencia. En este sentido Páez (2013) señala “la solidaridad se acerca a lo que significa una convicción íntima, que se traduce en acciones responsables hacia los demás y el medio que los rodea” (p.2). Por ello, la solidaridad es una actitud de acompañamiento con los otros en diversos contextos siempre con el propósito de ayudar.

Según Cortina, (2012) la solidaridad tiene dos significados el primero relacionado con “el deber que posee el hombre con el mismo hombre frente a las realidades de desequilibrio en el mundo, y el segundo se relaciona con un estilo de vida, pues ser solidario se vuelve parte de la vida en todos los ámbitos sociales” (p.42). Por ello, la solidaridad se vincula con la voluntad que tienen las personas para apoyar a su semejante, por consiguiente, es un valor vital en las relaciones interpersonales en las

instituciones educativas puesto que los profesores requieren apoyo de colegas en el ámbito académico y personal, ser solidario en el ámbito escolar entre los docentes es una cualidad significativa que favorece la integración y hermandad

Lealtad: cuando se hace referencia a la lealtad como un valor se relaciona con la respeto y apoyo incondicional de una persona hacia otra independientemente de las circunstancias. Por consiguiente, Beiza (Ob. Cit) expresa “Como lealtad se reconoce el carácter de una persona que expresa un sentimiento de respeto y fidelidad hacia otro ser humano, hacia un compromiso; una persona que posee un sentido de comunidad, que profesa principios morales” (p.62). Es decir, la disposición absoluta para apoyar a una persona ante cualquier evento. Disposición para defender y ayudar inclusive cuando las condiciones son desfavorables.

Según Martínez (2003) “es una virtud que consiste con el cumplimiento de un compromiso asumido aun frente a las dificultades y aspectos cambiantes del entorno” (p.44). Por ello la lealtad asociada con las relaciones interpersonales entre los docentes en las instituciones educativas se relaciona con el apoyo absoluto cuando se deben tomar decisiones o discutir sobre temas de interés. También está ligada con el cumplimiento de los pactos personales asumidos con los colegas y con la institución educativa.

d) Emociones: para Bolaños (Ob. Cit) “son estados afectivos que experimentan las personas. Reacciones subjetivas al ambiente que vienen acompañadas de cambios orgánicos -fisiológicos y endocrinos- de origen innato.” (p.46). Se trata de aquellos sentimiento y sensaciones que experimentan las personas al relacionarse con los demás y el entorno social que evidentemente se relaciona con la personalidad. En esta dirección Marchesi y Díaz, (2010) afirman que “las emociones están en el corazón de la educación, además explican que la mayoría de los docentes aceptan que en la enseñanza se centran distintas emociones” (p.52). Por ello las emociones como parte de la esencia del ser humano se vincula con las relaciones interpersonales que se generan en las instituciones educativas.

Bases legales

Las bases legales en una investigación instituyen el fundamento jurídico que sustenta el estudio. Por ello, Palella y Martins (2012), expresa: “la fundamentación legal o bases legales se refieren a la normativa jurídica que sustenta el estudio. Desde la carta Magna, las leyes orgánicas, las resoluciones, decretos entre otros” (p.55). De ahí que, en la presente investigación se considera como bases legales la Constitución Política de Colombia (1991), la ley 115 de febrero 8 de 1994, la ley 1620 de 15 de marzo 2013 y el Decreto 1860 del 3 de agosto de 1994. En tal sentido, la investigación se apoya en la Constitución Política de Colombia (1991) en el Artículo 67 que expresa:

La educación es un derecho de la persona y un derecho público que tiene una función social; con ellas se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. La educación será gratuita en las instituciones del estado, sin perjuicio de cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos. Corresponde al estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, la financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la Ley. (p.31)

Con respecto a este artículo, se concluye que el estado corrobora el derecho que tienen todos los ciudadanos a una educación gratuita y de calidad, que le permita acceder al conocimiento. Por consiguiente, suministrará los recursos económicos demandados por el Ministerio de Educación Nacional para garantizar el acceso y cobertura de los ciudadanos al sistema educativo. Por ello, el artículo citado se vincula con el trabajo de investigación al precisar el valor social que tiene la educación y la obligación del estado de velar por su cumplimiento.

Por su parte la ley 115 en el artículo 5 literal 2 Expresa: “Formación en el respeto a la vida y demás derechos, a la paz, a los principios democráticos de convivencia, pluralismo, justicia, solidaridad y equidad y también el ejercicio de la tolerancia y la libertad”. (p.2). Es decir que las instituciones educativas deben garantizar una educación centrada en el respeto y la toleración no solo entre los estudiantes sino también entre el personal directivo y docente que laboran en las instituciones razón por la cual el artículo señalado aporta fundamentos legales al trabajo relativos con la convivencia, equidad, pluralismos y solidaridad valores fundamentales para establecer relaciones interpersonales entre el personal directivo y docente.

Por otra parte, el Artículo 13. Literal b., establece “Proporcionar una sólida formación ética y moral, y fomentar la práctica del respeto a los derechos humanos”. (p.4). Es decir, educar en valores orientados a una cultura de paz que reconozca la importancia de las relaciones interpersonales entre el personal docente, por ser los encargados directos del proceso de enseñanza y aprendizaje, el cual se debe desarrollar en un ambiente sociable que garantice a los estudiantes experiencias significativas relacionadas con la convivencia escolar.

En esta misma dirección en la ley 1620 en el artículo 4 numeral 3 establece

Fomentar y fortalecer la educación en y para la paz, las competencias ciudadanas, el desarrollo de la identidad, la participación, la responsabilidad democrática, la valoración de las diferencias y el cumplimiento de la ley, para la formación de sujetos activos de derechos. (p.2)

Por lo tanto, Proponer estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander; contribuye a fortalecer la convivencia entre todo el personal que cohabita en la institución educativa. Además, cambiar el rol de maestro convirtiéndolo en mediador en la solución de conflictos usando el diálogo como máxima herramienta e involucrando a los actores del hecho educativo.

Por último, el Decreto 1860 del 3 de agosto de 1994 estipula: Artículo 17 “Todos los establecimientos educativos deben tener como parte integrante del proyecto educativo institucional, un reglamento o manual de convivencia” (p.9). Es decir,

establecer las normas que deben regir la convivencia de todo el personal y con ello lograr establecer excelentes relaciones interpersonales entre los docentes.

Cuadro 1

Operacionalización del Objetivo Específico 1

Objetivo específico: Diagnosticar el estilo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio.

Variable	Sub-variable	Indicadores	Instrumento	Ítems	
Estilo de relaciones interpersonales	Estilo agresivas	ambiente tenso	Cuestionario	1. En la IE prevalece un ambiente laboral tenso afectando las relaciones interpersonales	
		amenazas	Diseño: basado en la escala de Likert de cinco alternativas: Siempre	2. Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas físicas	
		conflictos	Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	3. Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas psicológicas 4. Los conflictos entre los profesores que laboran en la institución educativa perturban las relaciones interpersonales	
	Estilo manipuladoras	Sugestionaria			5. Se sugestionan a los profesores para influir en su toma de decisiones
		falsedad			6. Las relaciones interpersonales en la IE se caracterizan por la falsedad entre los profesores.
		emociones			7. Las emociones interfieren negativamente en las relaciones interpersonales y el ambiente escolar

Fuente: Zambrano (2021)

Continuación Cuadro N° 1

Objetivo específico: Diagnosticar el estilo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio

Variable	Sub-variable	Indicadores	Instrumento	Ítems
	Estilos distantes	aprueba	Cuestionario	8. En la IE para evitar conflictos los actores educativos aprueban todas las decisiones que toma el personal directivo
		capacidad	Diseño: basado en la escala de Likert de cinco	9. Las relaciones interpersonales de los profesores están determinadas por la capacidad para defender las opiniones emitidas
		acepta	alternativas: Siempre	10. En las reuniones los profesores aceptan las decisiones del gerente educativo solo para mantener buenas relaciones interpersonales
	Estilo asertivas	Actitudes	Casi siempre Algunas veces Casi nunca	11. Existen actitudes agresivas entre los actores educativos que afectan las relaciones interpersonales
		Canales de comunicación	Nunca	12. Se establecen canales de comunicación para resolver los conflictos que se presentan.
		Explicar		13. Antes de tomar decisiones importantes en la IE se explica con claridad las opciones que se tienen con la intención de mantener buenas relaciones interpersonales

Fuente Zambrano (2021)

Cuadro 2

Operacionalización del objetivo Específico 2

Objetivo específico: Determinar los factores que interfieren en las relaciones interpersonales de los docentes				
Variable	Sub-variable	Indicadores	Instrumento	Ítems
Factores que interfieren en las relaciones interpersonales	Personalidad	Sociable	Cuestionario	14. Favorece las relaciones interpersonales la personalidad sociable
		Afable	Diseño: basado en la escala de Likert de cinco alternativas: Siempre	15. En la IE prevalece una personalidad afable por parte de los profesores
		Negativas		16. Poseen los profesores de la IE comportamientos negativos que entorpecen las relaciones interpersonales.
	Actitudes	Positivas	Casi siempre Algunas veces	17. Existen actuaciones positivas por parte de los actores educativos que favorecen las relaciones interpersonales
		Valores	Respeto	Casi nunca
	Solidaridad		Nunca	19. Considera que existe solidaridad entre los profesores de la IE
	Lealtad			20. Existe entre los profesores de la IE lealtad para mantener acuerdos internos.
	Emociones	Respuestas		21. Las repuestas de los profesores están sujetas a las emociones y no a la razón
		Reacciones		22. Las reacciones de los profesores ante las situaciones que se presentan en la

cotidianidad escolar están influenciadas por sus emociones

Fuente: Zambrano (2021)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Para Arias (2006) el marco metodológico consiste en un “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p.16). Por consiguiente, constituye el apartado de la investigación donde se indica los procedimientos a seguir en cuanto a la naturaleza de la investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnica e instrumentos de recolección de la información, validez y confiabilidad, técnicas para el análisis de la información. Por tal motivo en el presente capítulo se detallan cada uno de los elementos que lo conforman.

Naturaleza de la Investigación

Todo trabajo de investigación está en busca del análisis de la realidad, que radica en acercarse a ella para conocerla, con el propósito de generar cambios. En función a sus peculiaridades, el presente estudio se enmarcó dentro del paradigma cuantitativo. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) indica que utiliza: “la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente; confía en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”. (p.5). Es decir, se apoya en la estadística y análisis descriptivos de los resultados obtenidos

Por su parte, Ramírez (2007) expresa que el paradigma cuantitativo “Se dedica a recoger, proceder y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Además, facilita la comparación entre estudios similares” (p.34), o lo que es lo mismo, explica, predice y controla los hechos o causas de las

manifestaciones sociales que pueden ser descubiertas y descritas de manera objetiva por los investigadores, utilizando la estadística como instrumento de análisis e interpretación de datos y se compara con secuencias deductivas con los resultados de las observaciones. Por consiguiente, el paradigma cuantitativo ofreció apoyo transcendental para la recolección y análisis de la información lo que permitió obtener un informe específico y claro del objeto de estudio.

Tipo de Investigación

Según el nivel de conocimiento el estudio se apoya en una investigación descriptiva que se dedica esencialmente a detallar una realidad para precisar cómo es y cómo se manifiesta. Para Tamayo y Tamayo (2004). “La investigación descriptiva comprende descripción, registro y análisis e importancia de la naturaleza actual, composición o naturaleza de los fenómenos” (p 35). Es decir, la investigación describe las realidades del hecho investigativo e interpreta las manifestaciones del mismo de manera independiente y directa sobre los hechos observados en el contexto para contarlos de manera objetiva de acuerdo a la realidad vivida por el objeto de estudio.

En esta misma dirección Arias (Ob. Cit) expresa, “la investigación descriptiva consiste en la investigación de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.46). Esto significa que se dedica a explicar una situación, señalar las condiciones en que se presenta un problema recogiendo información a través de fuentes primarias en el mismo lugar donde ocurre el fenómeno. En síntesis, se concentra en revelar una situación específica es decir el comportamiento de una población.

A sí mismo, la investigación se apoyó en la modalidad de proyecto factible definido por Muñoz (2008) como “un conjunto de actividades vinculadas entre sí, cuya ejecución permitirá el logro de objetivos previamente definidos en atención a las necesidades que pueda tener una institución o un grupo social en un momento determinado” (p.78). Por ello, un proyecto factible da soluciones propositivas para mejorar una problemática ya existente. Por otro lado, el Manual de Trabajos de Grado

de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales de la UPEL (2016) define el proyecto factible como: “La investigación, elaboración, y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales.” (p.21). Por consiguiente, el presente trabajo de investigación se enlaza estrechamente con el proyecto factible porque con el estudio se pretende Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Diseño de la Investigación

El trabajo se apoya en una investigación de campo la cual según Silva (2008) consiste “en la investigación que se realiza en el medio donde se desarrolla el problema, o en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio, el investigador recoge la información directamente de la realidad” (p.20). De igual forma Palella y Martins (2012), consideran que este tipo de estudio son los enfocados a “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables” (p.97). O sea que, este tipo de estudio se caracteriza por la recolección de la información directamente en el contexto donde existe la problemático u objeto de estudio.

Por lo antes expuesto, y la crisis sanitaria ocasionada por la Pandemia del COVID-19 para recolectar la información sobre el tipo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista se utilizó la herramienta Google drive un software en línea que permite la creación de encuestas con funciones de personalización, es muy flexible y se adapta a casi todas las plataformas para distribuir encuestas, los resultados se muestran en tiempo real, permitiendo la recolección de información veraz.

Fases de la Investigación

La investigación se apoyó en las tres fases que sustentan el proyecto factible las cuales son: Diagnóstico, factibilidad, diseño.

Fase I. Diagnóstico

Para desarrollar el diagnóstico en la realidad objeto del estudio se empleó un cuestionario bajo el formato Likert con cinco opciones de respuestas a los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander. De ahí que, Brito (2011) definen la fase diagnóstica como “la base o el soporte para el diseño de la propuesta, abarca los aspectos, áreas, factores o variable relacionado con el problema” (p. 14). En tal sentido en esta fase se recolectó la información necesaria para diseñar una propuesta que permitirá solucionar la problemática existente.

Fase II. Factibilidad de la Propuesta

La factibilidad implica la previsión de todos los recursos y medios requeridos para la ejecución de la propuesta. Por ello, tiene como propósito determinar las características técnicas de la operación, precisar los medios que se han de implementar, establecer los costos de la propuesta, y evaluar los recursos disponibles. Al respecto, Brito (Ob. Cit), manifiesta que existen diversas estrategias para establecer la factibilidad, “se puede determinar de manera científica y a su vez medir, cuantificar y relacionar los resultados” (p. 37). Por lo antes señalado en el estudio se consideró la factibilidad técnica, educativa y económica.

Factibilidad técnica: Se cuenta con el talento humano es decir un experto en el área de las relaciones interpersonales, un psicólogo y un magíster en gerencia educativa. De igual forma se cuenta con recursos tecnológicos de última generación entre ellos computadores, tabletas, video been, acceso a internet y la plataforma institucional. Asimismo, se cuenta con material didáctico

Factibilidad educativa: Desde el punto de vista educativo; a partir de los resultados del diagnóstico se evidencia la posibilidad de ejecutar la propuesta; puesto que, los profesores consideran necesario capacitarse en un tema tan importante como lo son las relaciones interpersonales. Por otra parte, es viable su ejecución puesto que

contribuirá a la formación de los docentes en tópicos tan importantes como: asertividad, inteligencia emocional, factores que interfieren en las relaciones interpersonales, estrategias para desarrollar la inteligencia emocional, lo que permitirá transformar a corto plazo las relaciones entre los profesores y por ende con su estudiante y la comunidad educativa en general, además de establecer un ambiente de trabajo más ameno y armónico.

Factibilidad Económica Los recursos económicos para la implantación de la propuesta, se van a sufragar del fondo que posee la comunidad educativa y del investigador. Además, la secretaria de educación tiene la disposición de facilitar material multigráfico, video Beam, CD, material didáctico, entre otros.

Fase III. Diseño de la Propuesta

Representa la estructura de la alternativa de solución que permitió la generación de estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes. De acuerdo con el manual de trabajo de grados de la UPEL (Ob. Cit) esta fase “pone de manifiesto el ingenio del proyectista, siendo el momento en el que se debe plasmar de una manera clara y precisa la alternativa de solución al problema planteado” (p. 15). En consecuencia, el investigador al llegar a este momento de la investigación, establece las características estructurales y funcionales necesarias para diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Población y Muestra

La población representa un conjunto de sujetos que conforman la totalidad de elementos los cuales, pueden ser instituciones, personas, animales entre otros. Para Tamayo y Tamayo (Ob. Cit), la población se define como “un conjunto de elementos los cuales reúnen un conjunto de propiedades comunes que son estudiadas por el investigador” (p.114). En esta misma dirección Balestrine (2008) afirma “una población o universo puede estar referida a cualquier conjunto de elementos de los

cuales pretendemos indagar o conocer sus características...” (p.38) De acuerdo a lo señalado en el presente estudio la población está conformada por noventa (90) docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista que laboran en ambas jornadas (mañana y tarde)

En cuanto a la muestra Hernández, Fernández y Baptista (2010) la definen “como una unidad de análisis o conjunto de persona, contextos, eventos o sucesos en el cual se recolectan los datos sin que necesariamente sea representativo(a) del universo” (p.302). Mientras que para Silva (2008), “la muestra es una pequeña parte de la población estudiada. La muestra debe caracterizarse por ser representativa de la población.” (p 88). De ahí que, en la presente investigación se tomó como muestra la totalidad de la población es decir una muestra censal. Al respecto, Zarcovic (2008) expone que:

Un estudio censal es aquel es aquel que supone la obtención de datos las unidades del universo acerca de las cuestiones que constituyen el objeto del censo. Los datos se recogen entre muestras de unidades que representan el universo dado porque la población es pequeña. (p.90)

Tomando en cuenta lo expuesto, la muestra de la presente investigación quedó conformada por 90 profesores del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista que laboran en ambas jornadas (mañana y tarde). Por consiguiente, en esta investigación de carácter institucional no se aplicaron criterios muestrales a objeto de extraer una muestra reducida del universo y extender la indagación de esa parte elegida de la población, para posteriormente efectuar la inferencia o generalización en el universo estudiado.

Cuadro N° 3

Población y Muestra

Sexo	Años de Servicio					Total
	0 a 5	6 a 10	11 a 15	16 a 20	21 a 25	
F	5	9	8	12	7	41
M	6	11	10	14	8	49
Total	11	20	18	26	15	90

Nota. Zambrano (2021)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

La técnica e instrumento de recolección de información admiten recoger los datos para el diagnóstico que permitió identificar el tipo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio, así como los factores que interfieren en las relaciones interpersonales de los docentes. Por ello, en el presente estudio se utilizó como técnica la encuesta definida por Palella y Martins (2012), como “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”. (p 115). En este mismo sentido Chávez (2007) considera la encuesta como “una técnica que se utiliza para recolectar datos, con respuestas directas sobre la realidad” (p.). En consecuencia, la técnica de la encuesta fue seleccionada para el presente estudio, como el procedimiento de recopilación de los datos necesarios para lograr los objetivos propuestos.

En cuanto al instrumento, Hurtado (2010) expresa que son "las diferentes herramientas de las cuales se vale un investigador para realizar el proceso de recolección de la información"(p.245). Es decir, los medios materiales que se emplean para recolectar la información en este caso se hará uso del cuestionario que de acuerdo a Sierra (2005), es “el conjunto de preguntas preparadas cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que en una investigación se crean pertinentes” (p.306). Por consiguiente, para el estudio se diseñó un cuestionario bajo el formato escala de Likert definida por Hernández, Fernández y Baptista (2010) como “las preguntas cerradas

contienen categorías alternativas de respuestas que han sido delimitadas, presentan a los sujetos las posibilidades de respuesta y ellos deben suscribirse a ellas” (p.71). De manera que, para recoger la información se diseñó un cuestionario que contiene cinco alternativas de respuesta siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N).

No obstante, por la crisis de salud a nivel global ocasionada por la pandemia del Covid-19 para la recolección de la información se utilizó la tecnología mediante herramienta Google drive por ello se remitió a través del correo electrónico el cuestionario a la población de la institución objeto de estudio.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Referente a la validez para Namakforoosh (2005) el termino validez significa: “...es la habilidad de un instrumento de investigación de medir lo que se ha propuesto” (p 227). En esta misma dirección Hernández, Fernández y Baptista (2010) consideran que: “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.27). De tal manera que la validez del instrumento para recolecta la información en el presente estudio se realizó mediante el juicio de expertos, por ello el instrumento fue validado por tres (03) expertos (gerencia, metodología) quienes determinaron su pertinencia para la investigación. (*Anexo B*)

Una vez realizado el proceso de validación y diseñado del instrumento definitivo se procedió a determinar la confiabilidad que para Hernández, Fernández y Baptista (2010) consiste en aplicar el instrumento a una porción de la población que no forma parte de la muestra seleccionada, pero que posee características similares que permite verificar en qué medida el instrumento diseñado contiene los criterios que se requieren para medir las variables de la investigación. por lo que, se utilizó el coeficiente de consistencia interna de Alpha de Crombach, que es definido por el referido autor como el coeficiente que requiere una sola administración del instrumento

de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Para comprobar la confiabilidad de la prueba piloto se aplicó la siguiente expresión matemática:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \cdot \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2_{\text{total}}} \right]$$

Dónde:

α : Coeficiente de Crombach

n: Es el número de ítem

S_i^2 : Simetría de la varianza por ítem

S^2_{total} : Varianza total del instrumento.

Después, de aplicar la prueba piloto, los datos recolectados se sometieron al análisis estadístico a través de una matriz, los resultados obtenidos se compararon con la escala propuesta por Ruiz (2008), que se presenta a continuación:

Rangos	Magnitud
0,81 – 1,00	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Moderada
0,21 – 0,40	Baja
0,01 – 0,20	Muy Baja

El resultado obtenido fue de 0,979 lo que indica que es muy alta por ello es confiable el instrumento (*Anexo C*)

Técnica de Procesamiento y Análisis de la Información

Para analiza la información obtenida a través de la técnica de la encuesta, se contó con el apoyo de la estadística descriptiva al respecto Fernández (2002) expresa que: “La estadística descriptiva desarrolla un conjunto de técnicas cuya finalidad es presentar y reducir los diferentes datos observados” (p 17). En otras palabras, esta técnica ayuda a presentar los datos informativos de una forma sencilla y entendible

para el lector. Por consiguiente, el análisis de los datos recolectados se presenta en tablas tomando en cuenta la variable, dimensión e indicador de cada ítem lo que permite una mayor comprensión de los datos obtenidos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En un trabajo de investigación, el análisis e interpretación de los datos tiene un lugar importante; puesto que contribuye a acceder a la información y tomar decisiones para dar solución a la problemática existente sobre el objeto de estudio. Bajo esta perspectiva, en este capítulo se presenta el análisis y discusión de los resultados correspondientes a la aplicación del cuestionario a noventa profesores que laboran en el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista ubicado en la ciudad Cúcuta Norte de Santander, cuyo propósito se centró en: Diagnosticar el tipo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio y Determinar los factores que interfieren en las relaciones interpersonales de los docentes

Por lo descrito, la información se presenta en cuadros estadístico, en correspondencia con cada una de las variables, con sus respectivas subvariable, indicador e ítems en los cuales se indica las frecuencias relativas y los porcentajes. Asimismo, se analizan los resultados obtenidos de los indicadores establecidos para el estudio en función a las tendencias porcentuales más representativas proporcionados por la respuesta del cuestionario utilizado para tal fin el cual se basa en la escala de Likert con cinco opciones de respuesta Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN), Nunca (N). A continuación, se presenta en el Cuadro N° 3 los datos correspondientes al sub-variable ensayo, donde se extrajo el indicador repetición, plateado en el ítem N° 1

Cuadro N° 4

Variable Estilo de relaciones interpersonales

Sub-variable Estilo agresivas

Indicador	Alternativa Ítems	S		CS		AV		CN		N	
		Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%
Ambiente tenso	1.En la IE prevalece un ambiente laboral tenso afectando las relaciones interpersonales			38	42,22	40	44,44	12	13,33		
	2.Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas físicas					2	2,22	8	8,88	80	88,88
Amenazas	3.Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas psicológicas					19	21,11	20	22,22	51	56,66
Conflictos	4.Los conflictos entre los profesores que laboran en la institución educativa perturban las relaciones interpersonales			28	31,11	40	44,44	22	24,44		

Nota. Zambrano (2021)

En el Cuadro N° 3 se exponen los resultados de la aplicación del instrumento con relación a la Sub-variable Estilo agresivas, específicamente en el indicador **ambiente tenso**

que se presenta en el ítem 1, al respecto un 44,44% de la muestra respondió hacia la alternativa algunas veces, un 42,42% se inclinan por la opción de respuesta casi siempre y el 13,33 % se ubica en casi siempre. Estos resultados evidencian que en la IE existen momentos en los cuales prepondera un ambiente laboral tenso afectando las relaciones interpersonales, situación que se debe evitar para mantener relaciones cordiales. Al respecto Arce y Malvas (2014) señalan que” en una organización el

ambiente laboral tenso ejerce una influencia negativa en la conducta y comportamiento de los distintos agentes que laboran en ella” (p.16). Es decir que afecta las relaciones interpersonales y por ende el buen funcionamiento de la institución.

En el caso del indicador *amenazas* correspondiente a los ítems 2 y 3 en el primero que dice textualmente Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas físicas un 88,88% responde nunca; 8,88% casi nunca y un 2,22 algunas veces esto indica que no existen amenazas físicas entre los actores educativos de la institución. Ahora bien, con respecto al segundo que dice Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas psicológicas el 56,66% de los encuestados se ubican en la opción de respuesta nunca; el 22,22% en la alternativa casi nunca y un 21,11% expresa algunas veces estos porcentajes demuestra que no existe entre los actores educativos amenazas psicológicas. En este sentido Ochoa (2016), Señala que las amenazas “anticipa la intención de dañar o agredir a alguien en caso que la persona amenazada no cumpla con ciertas exigencias de agresor”. (p.21). De lo planteado por el autor las amenazas son actos de intimidación que tiene como propósito lograr que la persona amenazada cumpla lo que le solicitan de lo contrario puede ser agraviado. En consecuencia, al observar las tendencias del indicador es incuestionable que no existen situaciones relacionadas con amenaza físicas y psicológicas en la IE.

Por su parte, en el indicador *conflictos* que corresponde al ítem 4 el 44,44% de los encuestados se ubican en la alternativa algunas veces, mientras que el 31,11% expresa casi siempre y 24,44% casi nunca, al observar la tendencia más representativa se concluye que los conflictos entre los profesores que laboran en la institución educativa tienden a perturbar las relaciones interpersonales en ciertos momentos. Al respecto Bolaños (2015) considera que los conflictos “constituyen un grave problema para las escuelas e instituciones educativas, porque afectan tanto las emociones personales como el desempeño de los que lo sufren” (p.18). De allí que, es necesario evitar este tipo de situaciones para lograr mantener en el contexto escolar buenas relaciones interpersonales.

Ahora bien, después de analizar la sub- variable estilos agresivos indicadores: ambiente tenso, amenazas y conflictos de los ítems 1,2,3 y 4 se concluye que las

relaciones interpersonales agresivas en algunos momentos acontecen puesto que el ambiente laboral tiende a ser tenso y se generan conflictos entre los actores educativos. Cabe decir que según Zupuría (citado en Bolaños:2015) “el estilo de relación agresiva es aquella en la que continuamente existen conflictos, amenazas y acusaciones” (p.12)

Cuadro N° 5

Variable Estilo de relaciones interpersonales Sub-variable Estilo manipuladoras

Indicador	Alternativa Ítems	S		CS		AV		CN		N	
		Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%
Sugestión	5.Se sugestiona a los profesores para influir en su toma de decisiones			13	14,44	14	15,55	23	25,55	40	44,44
Falsedad	6.Las relaciones interpersonales en la IE se caracterizan por la falsedad entre los profesores.			15	16,66	29	32,22	25	27,77	21	23,33
Emociones	7.Las emociones interfieren negativamente en las relaciones interpersonales.			8	8,88	18	20,00	24	26,66	40	44,44

Nota. Zambrano (2021)

Como se evidencia en Cuadro N° 4, Sub-variable Estilo manipuladoras indicador **Sugestión** que se mide a través del ítem 5 el cual pregunta *Se sugestiona a los profesores para influir en su toma de decisiones* al observar las opciones de respuesta se tiene que un 44,44% se inclina hacia la alternativa nunca, un 25,55% en la alternativa casi nunca y 15,55% en la opción de respuesta algunas veces. Ello indica que no se sugestiona a los profesores en la IE situación aspecto positiva para las relaciones interpersonales. Cabe decir que la sugestión según Rocamora (2008) “implica la reducción o anulación de la capacidad analítico-crítica, aceptando el sujeto una

propuesta como si fuese cierta si realizar ningún tipo de juicio previo. Muchas veces se refuerza con elementos afectivos” (p.187).

En cuanto al indicador *Falsedad* que corresponde al ítem 6 se tiene que el 32,22% considera que algunas veces las relaciones interpersonales en la IE se caracterizan por la falsedad entre los profesores, el 27,77% señala casi nunca y 23,33 considera que nunca. Al observar los porcentajes en cada alternativa de respuesta se puede asumir que la falsedad dentro de las relaciones interpersonales en el contexto objeto de estudio tiende a darse, aunque en algunos momentos.

Se debe agregar que en el caso del indicador *Emociones* relacionado con el ítem 7 el 44,44% de los encuestados se inclinan por la opción nunca, mientras que 26,66% se ubican en la alternativa casi nunca y 20,00% en la respuesta algunas veces. De ello se asume que las emociones interfieren en algunas oportunidades han afectado negativamente las relaciones interpersonales. Por su parte Ríos (2008) expresa que las emociones “son un conjunto de reacciones orgánicas que experimenta las personas cuando se exponen a ciertos estímulos externos” (p.387).

Como resultado del análisis de los ítems 5, 6 y 7 se concluye que en la institución educativas ocurren situaciones en donde se evidencia que la falsedad entre los actores educativos y las emociones ocasionan relaciones interpersonales con cierto grado de manipulación. De allí, Zupuría (citado en Bolaños:2015) considera que este estilo de relación “se basa en la utilización de los procesos cognitivos lógicos de las personas que se relacionan con su entorno, pues trata de hipnotizar a los que lo rodean para que se realice lo que la persona manipuladora desea” (p.12). De modo que, es necesario evitar en el contexto escolar relaciones manipuladoras por los efectos negativos para las relaciones interpersonales que generan.

Cuadro N° 6

Variable Estilo de relaciones interpersonales Sub-variable Estilos distantes

Alternativa	S	CS	AV	CN	N
-------------	---	----	----	----	---

Indicador	Ítem	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%
Aprueba	8.En la IE para evitar conflictos los actores educativos aprueban todas las decisiones que toma el personal directivo	6	6,6	22	24,44	26	28,88	20	22,22	16	17,77
Capacidad	9.Las relaciones interpersonales de los profesores están determinadas por la capacidad para defender las opiniones emitidas	6	6,67	10	11,11	26	28,88	25	27,77	23	25,55
Acepta	10.En las reuniones los profesores aceptan las decisiones del gerente educativo solo para mantener buenas relaciones interpersonales	4	4,44	19	21,11	26	28,88	21	23,33	20	22,22

Nota. Zambrano (2021)

De acuerdo a lo que se puede apreciar en el cuadro N°5, que corresponde a la Sub-variable Estilos distantes, indicador **Aprueba** que se midió a través del ítem 8, se observa que un 28,88% de los encuestados optaron por la opción algunas veces, un 24,44% se inclinan por la alternativa casi siempre y 22,22% por la respuesta casi nunca. Esto indica que en la IE para evitar conflictos los actores educativos en ciertas ocasiones aprueban todas las decisiones que toma el personal directivo lo que demuestra falta de pertinencia y compromiso con lo que conviene para todos sin que afecte las relaciones interpersonales.

En el caso del indicador *Capacidad* que se relaciona con el ítem 9 que consulta las relaciones interpersonales de los profesores están determinadas por la capacidad para defender las opiniones emitidas el 28,88% se inclina por la opción algunas veces, un 27,77% se ubica en la alternativa casi nunca y 25,55% en la opción nunca. Las respuestas indican que de alguna forma al defender las opiniones ante los compañeros y el personal directivo en algún momento genera contrariedades y afecta las relaciones interpersonales. En este sentido para Ríos (Ob. Cit) “la capacidad se relaciona con la posibilidad y la idoneidad de un sujeto para desarrollar una actividad o para cumplir con una tarea. Se relaciona con aptitud, talento o cualidad que dispone a alguien para un ejercicio competente de algo” (p.373).

En esta misma dirección concerniente al indicador *Acepta* que se mide en el ítem 10 un 28,88% de los encuestados considera que algunas veces en las reuniones los profesores aceptan las decisiones del gerente educativo solo para mantener buenas relaciones interpersonales, mientras que 23,33% señala que casi nunca y 22,22% considera nunca. Al observar los porcentajes se concluye que en algunas ocasiones se acepta las propuestas del gerente educativo para evitar contrariedades y mantener buenas relaciones interpersonales. Cabe resaltar que para Bolaños (Ob. Cit), la aceptación consiste en “el consentimiento o aprobación que una persona da o sostiene sobre determinada situación” (p.23)

Como resultado del análisis de la sub- variable estilos distantes indicadores: aprueba, capacidad y acepta de los ítems 8, 9, 10 se concluye que el tipo de relaciones distantes esta presenta en la institución educativa puesto que se aprueban las propuestas del personal directivo para evitar conflictos situación que demuestra falta de pertenecía y compromiso con aquello que conviene a todos sin que afecte las relaciones interpersonales. En este sentido para Zupuría (citado en Bolaños: Ob. Cit) en las relaciones distantes “las personas dejan que la mayoría de los que le rodean decidan sobre él, no tiene capacidad para defender opiniones y pensamientos propios” (p.12); por ello permiten que los demás tomen decisiones que generalmente apoyan para evitar compromisos e inconvenientes en la organización.

Cuadro N° 7

Variable Estilo de relaciones interpersonales
Sub-variable Estilo asertivas

Indicador	Alternativa Ítem	S		CS		AV		CN		N	
		Fs	%	Fs	%	Fs	%	Fs	%	Fs	%
Actitudes	11.Existen actitudes agresivas entre los actores educativos que afectan las relaciones interpersonales	8	8,88	9	10	28	31,11	19	21,11	26	28,88
canales de comunicación	12.Se establecen canales de comunicación para resolver los conflictos que se presentan.	33	36,66	22	24,44	25	27,77	10	11,11		
Explica	13.Antes de tomar decisiones importantes en la IE se explica con claridad las opciones que se tienen con la intención de mantener buenas relaciones interpersonales	8	8,88	32	35,55	30	33,33	14	15,55	6	6,66

Nota. Zambrano (2021)

Como se aprecia en el cuadro N° 6 Sub-variable Estilo asertivas Indicador *Actitud*, que se mide a través del ítem 11, que pregunta: Existen actitudes agresivas entre los actores educativos que afectan las relaciones interpersonales al respecto un 31,11% de los profesores encuestados respondieron algunas veces, el 28,88% expresan nunca y 21,11% dicen casi nunca. Al analizar cada una de los porcentajes se asume que

en la institución educativas se generan actitudes agresivas que perturban las relaciones interpersonales entre los actores educativos. Por su parte Ríos (Ob. Cit) señala que la actitud es “disposición relativamente constante para responder de manera, favorable o desfavorable, frente a un objeto, evento, persona o grupo social” (p.364); es decir el comportamiento que asume la persona ante las situaciones que se le presentan en la vida que pueden ser positivas o negativas por lo que influyen en las relaciones interpersonales.

Ahora bien, en el caso del indicador ***Canales de comunicación*** que corresponde al ítem 12 el 36,66% considera que siempre se establecen canales de comunicación para resolver los conflictos, mientras que el 27,77% señala algunas y veces y 24,44% expresa casi siempre. Estos resultados demuestran que en la institución educativa para solucionar los conflictos que se presentan en la cotidianidad escolar se emplean los canales de comunicación necesarios por parte de los actores educativos. Por tanto, Arce y Malvas (2014) expresan que los canales de comunicación son “el medio que se utiliza el emisor para transmitir el mensaje al receptor. Es decir, el medio físico que sirve para el intercambio de información entre una o varias personas” (p. 46)

En este mismo orden de ideas, se tiene el indicador ***Explicar*** relacionado con el ítem 13 en el cual se consulta: Antes de tomar decisiones importantes en la IE se explica con claridad las opciones que se tienen con la intención de mantener buenas relaciones interpersonales. Al respecto un 35,55% de los profesores encuestados consideran que casi siempre se explica antes de tomar decisiones, el 33,33% señala que algunas veces antes de tomar decisiones importantes para la institución educativa se explica a todos los actores educativos para conservar buenas relaciones, y un 15,55% indica que casi nunca se explica. De las respuestas obtenidas se infiere que menos de la mitad de los encuestados piensan que se explica con precisión las opciones que se tienen al tomar decisiones. Al respecto Beiza (2012) señala que explicar “es una actividad que se efectúa con la intención de transmitir una información o conocimiento. Es decir, tratar de clarificar lo que se enuncia y hacer comprensible lo que puede parecer confuso” (p.18)

Ahora bien, después de análisis de los ítems 11,12 y 13 se concluye que en la institución educativas ocurren actitudes agresivas entre los actores educativos lo que afecta las relaciones interpersonales en algunas ocasiones. Por tanto, se emplean canales de comunicación para dar solución a los inconvenientes que se presentan, asimismo se procura explicar con claridad todos los temas que son de interés para el colectivo antes de tomar decisiones valiosas. Por lo indicado en la IE se intenta utilizar una comunicación asertiva, aunque no se da en todo momento lo que genera relaciones interpersonales negativas. Conviene destacar, que la comunicación asertiva según Aguilar y Vargas (2010) “es aquella comunicación en la que está presente un adecuado equilibrio entre la agresividad en un extremo y la no afirmatividad en el otro. En la comunicación asertiva se integra el respecto por sí mismo y por los demás” (p.5). Por ello, para lograr relaciones interpersonales positivas es fundamental el uso de la comunicación asertiva en las instituciones educativas.

Cuadro N° 8

Variable Factores que interfieren en las relaciones interpersonales

Sub-variable personalidad

Alternativa		S		CS		AV		CN		N	
Indicador	Ítem	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%
Sociable	14.Favorece las relaciones interpersonales la personalidad sociable	36	40	28	31,11	16	17,77	6	6,66	4	4,44
Afable	15.En la IE prevalece una personalidad afable por parte de los profesores	15	16,66	30	33,33	39	43,33	3	3,33	3	3,33

Nota. Zambrano (2021)

Como se evidencia en Cuadro 7 variable Factores que interfieren en las relaciones interpersonales Sub-variable personalidad indicador **Sociable** que se mide a través del ítem 14 el cual pregunta Favorece las relaciones interpersonales la personalidad

sociable 40% de los encuestados indican siempre, no obstante, un 31,11% señalan casi siempre y 17,77% de los profesores se inclinaron por algunas veces. Evidentemente se puede apreciar que la mayoría de los docentes consideran que la personalidad sociable beneficia las relaciones interpersonales en el contexto educativo. Así que para Beiza (Ob. Cit) una persona sociable “es aquella que tiene facilidad para interactúa con otros, comunicarse, influir ya sea de forma individual o en equipo, así como para manejar los conflictos. En general establece empatía, logra controlar sus impulsos y mantener el humor” (p.3)

En cuanto al indicador *Afable* que corresponde al ítem 15 se tiene que el 43,33% considera que algunas veces en la IE prevalece una personalidad afable por parte de los profesores, el 33,33% señala casi siempre y 16,66% considera que siempre. Al observar los porcentajes en cada alternativa de respuesta se puede asumir que no siempre los actores educativos poseen una personalidad afable en el contexto educativo. Según Beiza (Ob. Cit) una persona afable “demuestra simpatía y cercanía con otras personas. Tiende a ser amable por ello, generalmente establece un trato amigable, cordial y agradable. Además, está influida por un sistema de creencias que lo llevan a pensar bien de todas las personas” (p.4).

De modo que, después de analizar la sub- variable personalidad indicadores: sociable y afable de los ítems 14 y 15 se deduce que en la IE no prepondera la personalidad sociable y amable entre los actores educativos aspecto que directamente interfiere en las relaciones interpersonales. En este sentido Ríos (Ob. Cit) define personalidad como “conjunto de características psíquicas y modalidades de comportamiento que, en su integración, constituye el núcleo irreducible de un individuo que perdura como tal en la multiplicidad y diversidad de situaciones ambientales en las que se manifiesta y actúa” (p.414). En efecto para lograr buenas relaciones interpersonales es necesario que el personal directivo y docentes posean una personalidad sociable y amable

Cuadro N° 9

Variable Factores que interfieren en las relaciones interpersonales

Sub-variable Actitudes

Indicador	Alternativa Ítem	S		CS		AV		CN		N	
		Fs	%	Fs	%	Fs	%	Fs	%	Fs	%
Comportamientos negativos	16. Poseen los profesores de la IE comportamientos negativos que entorpecen las relaciones interpersonales	6	6,66	24	26,66	38	42,22	22	24,44		
Actuaciones positivas	17. Existen actuaciones positivas por parte de los actores educativos que favorecen las relaciones interpersonales	30	33,33	35	38,88	25	27,77				

Nota. Zambrano (2021)

Como se puede apreciar en el cuadro 8, que contiene la sub-variable *Actitudes*, indicador *Comportamientos negativos* que se midió por medio del Ítem 16, se observa que un 40% de profesores señalaron siempre, un 31,11% casi siempre y un 17,77% algunas veces. Esto revela que un alto porcentaje de los encuestados de la institución educativa consideran que los profesores exteriorizan comportamientos negativos que entorpecen las relaciones interpersonales. Cabe resalta que para Platán y García (2017); los comportamientos negativos “Son actitudes negativas de un trabajador o grupo de trabajadores que perjudican o dañan a las personas o las organizaciones generan un costo e incide negativamente en la organizacional” (p.12)

Por su parte, en el indicador *Actuaciones positivas* que corresponde al ítem 17 el 38,88% de los encuestados se ubican en la alternativa casi siempre, mientras que el 33,33% expresa siempre y 27,77 % casi nunca, al observar la tendencia más representativa se concluye que en ciertas ocasiones existen actuaciones positivas por parte de los actores educativos que favorecen las relaciones interpersonales. Por consiguiente, Platán y García (Ob. Cit) sustenta que las actuaciones positivas “están dirigidos a propiciar y favorecer actitudes efectivas para el comportamiento

organizacional mediante el asertividad, motivación, entusiasmo, y autoeficiencia” (p.13). Es decir, todas aquellas actitudes que busca el bien común y buenas relaciones interpersonales a nivel personal y grupal.

Cabe resaltar que después de analizar la sub-variable actitudes se deduce que en la institución educativa prevalecen comportamientos negativos que entorpecen las relaciones interpersonales además interfieren en el logro de objetivos institucionales. Es oportuno resaltar que las actitudes según Mendieta (2015) “son comportamientos que implican una predisposición para responder de un modo favorable o desfavorable hacia una determinada situación que implica juicios valorativos” (p.32). Por ello, en las IE es importante que entre los actores educativos prevalezca actitudes positivas fortalecer y nutrir las relaciones interpersonales.

Cuadro N° 10

Variable Factores que interfieren en las relaciones interpersonales Sub-variable Valores

Alternativa		S		CS		AV		CN		N	
Indicador	Ítem	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%
Respeto	18.En la IE existe una actitud de respeto entre los profesores, aunque se esté en desacuerdo con sus opiniones y acciones.	7	7,77	38	42,22	32	35,55	13	14,44		
Solidaridad	19.Considera que existe solidaridad entre los profesores de la IE	30	33,33	35	38,88	25	27,77				

Nota. Zambrano (2021)

Continuación Cuadro N° 10

Alternativa		S		CS		AV		CN		N	
Indicador	Ítem	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%	Fs.	%

Lealtad	20.Existe entre los profesores de la IE lealtad para mantener acuerdos internos	28	31,11	39	43,33	23	25,55
---------	---	----	-------	----	-------	----	-------

Nota. Zambrano (2021)

Como se evidencia en cuadro 9, Sub-variable valores indicador **Respeto** que se mide a través del ítem 18 el cual pregunta en la IE existe una actitud de respeto entre los profesores, aunque se esté en desacuerdo con sus opiniones y acciones al observar las opciones de respuesta se tiene que un 44,22 se inclina hacia la alternativa casi siempre, un 35,55% en la alternativa algunas veces y 14,44% en la opción de respuesta casi nunca. Ello indica que entre los actores educativos de la institución prepondera el respeto aspecto positiva para las relaciones interpersonales. Así pues, el valor respecto para Sánchez (Ob. Cit) “es la capacidad para valorar y honrar a la otra persona; tanto sus actuaciones como sus palabras. Además, implica aceptar a los demás y en ningún pretender cambiar” (p.22). En otras palabras, el respeto representa aceptar la forma de ser de las personas, así como sus opiniones. En el ámbito profesional y laboral el respecto como valor permite fomentar relaciones de trabajo basadas en la consideración al otro y de la organización para con sus empleados.

En cuanto al indicador **Solidaridad** que corresponde al ítem 19 se tiene que el 38,88% considera que casi siempre existe solidaridad entre los profesores de la IE, el 33,33% señala siempre y 27,77% expresa algunas veces. Al observar los porcentajes en cada alternativa de respuesta se puede asumir que la solidaridad no siempre está presente entre los actores educativos lo que resulta ser negativo para establecer buenas relaciones interpersonales. De modo que la solidaridad para Páez (2013) “consiste en la ayuda mutua que existe entre las personas lo que permite la superación de las dificultades basado en intereses o metas comunes” (p.23). Ósea que la solidaridad es una actitud de acompañamiento con los otros en diversos contextos siempre con el propósito de ayudar.

Por su parte con relación al indicador *Lealtad* que se mide a través del ítem 20 el cual pregunta existe entre los profesores de la IE lealtad para mantener acuerdos internos un 43,33% de los encuestados se ubican en la opción de respuesta casi nunca, el 31,11% se sitúan en la alternativa algunas veces y el 25,55% expresa nunca. Acorde con los porcentajes se asume que la lealtad no prepondera entre los profesores de la institución situación que en algún momento puede afectar las relaciones interpersonales cuando se existen acuerdos previos o alianza personales. Por consiguiente, Baiza (2012) dice que la lealtad “consiste en ser fiel y no dejar a quien ha creído y confiado en nosotros. Un sentimiento de compromiso para dar cumplimiento a las promesas a pesar del cambio de opiniones, contextos e ideas” (p. 64); en otras palabras, disposición incondicional para apoyar a una persona ante cualquier acontecimiento. También representa proteger y ayudar incluso cuando las condiciones son adversas.

Como resultado del análisis de la sub-variable valores se concluye que en la institución educativa prevalece el valor respecto ente los actores educativos. En cambio, los valores lealtad y solidaridad no está presente en la mayoría de los profesores escenario que perturba las relaciones interpersonales. Dicho lo anterior, para Aadmodt (Ob. Cit) los valores “son cualidades que están adheridos a un objeto o bien, pero no tienen existencia concreta, sino espiritual. Son absolutos, universales y no cambia” (p.57); por esto son cualidades que las personas comparten y forman parte de la existencia del ser humano.

Cuadro N° 11

Variable Factores que interfieren en las relaciones interpersonales

Sub-variable Emociones

Indicador	Alternativa Ítem	S		CS		AV		CN		N	
		Fs	%	Fs.	%	Fs	%	F	%	Fs	%
Respuestas	21.Las repuestas de los profesores están sujetas a las emociones y no a la razón.	10	11,11	34	37,77	38	42,22	8	8,88		
Reacciones	22.Las reacciones de los profesores ante las situaciones que se presentan en la cotidianidad escolar están influenciadas por sus emociones	12	13,33	33	36,66	38	42,22	7	7,77		

Nota. Zambrano (2021)

De acuerdo con la información que se presenta en el cuadro N° 11, que corresponde a la sub-variable emociones indicador **Respuestas** que se mide mediante el ítem 21 se tiene que un 42,22% considera que algunas veces las repuestas de los profesores están sujetas a las emociones y no a la razón, el 37,77% considera casi siempre y 11,11% indica siempre. Al observar cada una de las repuestas emitidas en función de los porcentajes más representativos es indiscutible que las emociones al no ser controlados por los actores educativos afectan las relaciones interpersonales. Por lo señalado Ríos (Ob. Cit) dice que las repuestas “son las reacciones de una persona frente a un estímulo. Dicha respuesta puede expresarse a partir de cambios mecánicos, físicos, químicos o de otra naturaleza” (p.422). Es decir, contestación ante una circunstancia que puede generar efectos positivos o negativos

Ahora bien, en el caso del indicador **Reacciones** que corresponde al ítem 22 se tiene que 42,22% expresa algunas veces, 36,66% dice casi siempre y 13,33% señala siempre. Al analizar las tendencias de cada una de la respuesta se deduce que las reacciones de los profesores ante las situaciones que se presentan en la cotidianidad escolar están influenciadas por sus emociones. Por lo indicado, según Ríos (Ob. Cit) la reacción “es la respuesta que ocurre después de un estímulo que se produce por la acción ejecutada” (p.424)

De modo que, después de examinar la sub- variable emociones indicadoras: respuestas y reacciones de los ítems 21 y 22 se deriva que en la IE tanto las repuestas como las reacciones de los actores educativas en la mayoría de los casos están determinadas las emociones situación que cierta mediada tiende a afectar el ambiente laborar como las relaciones interpersonales de forma negativa. Dentro de este marco, Bolaños (2015) expresa que las emociones “son estados afectuosos que perciben las personas. Reacciones subjetivas al ambiente que vienen acompañadas de cambios orgánicos -fisiológicos y endocrinos- de origen innato.” (p.46). En efecto, para alcanzar buenas relaciones interpersonales es indispensable que los actores educativos utilicen de forma adecuada las emociones.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Mediante el proceso de la investigación que se llevó a cabo en el estudio titulado *Estrategias de Gestión para Optimizar las Relaciones Interpersonales de los Docentes* del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista de Cúcuta Norte de Santander se ha llegado a las siguientes conclusiones referente al objetivo específico: *Diagnosticar el tipo de relaciones interpersonales que existen entre los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio* se deriva que existen relaciones agresivas en determinados momentos situación que genera un ambiente de trabajo tenso y conflictos entre los actores educativos. Asimismo, ocurren relaciones con cierto grado de manipulación que provienen desde la gerencia de la institución y de los profesores con la intención de sugestionar al momento de tomar decisiones importantes.

De igual manera, ocurren relaciones distantes puesto que se aprueban las propuestas del personal directivo para evitar conflictos; situación que demuestra falta de pertenecía y compromiso de los profesores hacia la institución. Al mismo tiempo se intenta utilizar una comunicación asertiva, aunque no se da en todo momento lo que genera relaciones interpersonales negativas. En definitiva, las relaciones interpersonales son heterogéneas lo que tiende a afectar la gestión del gerente educativo.

Referente al objetivo específico: *Determinar los factores que interfieren en las relaciones interpersonales* de los docentes se tiene que los actores educativos consideran que la personalidad sociable y afable benefician las relaciones en el contexto escolar sin embargo no predomina entre los profesores de la IE. Por otra parte, concerniente a las actitudes en la IE preponderan comportamientos negativos que entorpecen las relaciones interpersonales además interfieren en el logro de objetivos institucionales.

Además, en la institución educativa predomina el valor respecto ente los actores educativos. Sin embargo, los valores de lealtad y solidaridad no están sólidos en la mayoría de los profesores elemento que sin duda perturba las relaciones interpersonales. Al mismo tiempo las repuestas de los profesores como sus reacciones en la mayoría de los casos tienden a estar determinadas por las emociones entorno que en cierta medida afecta negativamente las relaciones interpersonales.

Concerniente al objetivo *Estudiar la factibilidad de estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes*, se puede concluir que existe factibilidad institucional, técnica y financiera para el diseño y la ejecución de la propuesta en el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander.

Recomendaciones

Las relaciones interpersonales en el contexto educativo son esenciales para la gestión puesto que mediante estas se logra instaurar un ambiente laboral optimo creado por la empatía, respecto, el trabajo en equipo y todos aquellos valores que contribuyan a una sana convivencia. Por ello, se convierte en la herramienta esencial que un establecimiento educativo utiliza para la comunicación entre el personal directivo, docente, administrativo, de apoyo y comunidad educativa en general para lograr interactuar de la mejor forma posible. En este sentido, las relaciones interpersonales que en las instituciones se emplean van enlazadas directamente con la comunicación, como elemento que admite el intercambio de ideas, opiniones o información de ahí que después de realizar un análisis detallado de las conclusiones más importantes del trabajo de investigación se sugieren las siguientes recomendaciones para optimizar las relaciones interpersonales en el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Es oportuno que se incluya entre los profesores un estilo de comunicación asertiva por ser un elemento esencial para generar buenas relaciones interpersonales que garanticen un ambiente de trabajo en armonía. Asimismo, por contribuir de manera

efectiva en el desempeño de todos los actores educativos y a su vez en la gestión institucional del personal directivo.

Es necesario que desde la gestión institucional se generen espacio de reflexión para interactuar la importancia de emplear una personalidad sociable y afable para establecer buenas relaciones interpersonales. Igualmente, sobre las actitudes positivas que permiten optimizar el trabajo y ambiente laboral.

Los actores educativos deben poner en prácticas los valores los diferentes tipos de valores; además de afianzar en sus relaciones interpersonales el respeto, la solidaridad y lealtad puesto que con ellos se logra crear en la institución educativa un ambiente de trabajo fructífero y en armonía.

Se debe Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista de Cúcuta Norte de Santander; así como, abrir espacios institucionales para desarrollar talleres de crecimiento personal para fortalecer las relaciones entre los actores educativos.

CAPITULO VI

PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES

Presentación

La presente propuesta sobre estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales procura capacitar y orientar a los actores educativos del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista sobre la importancia de mantener buenas relaciones interpersonales además de empoderar a los profesores en manejo de actitudes proactivas que afiancen vínculos de respeto, toleración, amistad, solidaridad y compañerismo por medio de talleres que no solo fortalezcan los conocimientos de los actores educativos sino además la dinámica relacional de los mismos en el quehacer educativo. En este sentido López, Domínguez y Machado (2014) define las relaciones interpersonales “contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de una actividad” (p.52), en otras palabras, son interacciones individuales y colectivas que generan impacto a nivel social, identificando a cada ente como elemento importante para lograr progreso corporativo.

Dicho lo anterior, es fundamental el estudio de las relaciones interpersonales como herramienta que proporciona aportes significativos, en la medida que se aplican en el contexto educativo, para enfrentar las diversas situaciones que se presentan en la cotidianidad escolar y mejorar el ambiente laboral que se desarrolla entre los profesores. En efecto Palomo (2008) sostiene que “el ser humano es un ser social que necesita interactuar constantemente con los de su misma especie, docente-docente, docente-estudiante, docente-directivo, docente administrativo, entre otro” (p.21); en otras palabras, las relaciones interpersonales son esenciales puesto que de ellas depende el nivel productivo que pueda lograr una organización.

Justificación

La educación representa uno de los elementos primordiales para el avance y progreso de la sociedad. Igualmente, un instrumento que proporciona un sin número de experiencias significativas que se requieren para adquirir saberes, desarrollar la cultura, fortalecer los valores, formar a las personas, en fin; es ella quien proporciona los instrumentos necesarios para el crecimiento personal y profesional de los seres humanos. En este contexto, las relaciones interpersonales son fundamentales para convivir en forma armónica y pacífica tal como lo señala Silveria (2014) “son un conjunto de interacciones entre dos o más personas que constituyen un medio eficaz para la comunicación, expresión de sentimientos y emociones” (p.24), por ello, se relacionan con el trato mutuo entre los profesores con sus pares, es decir con todos los actores educativos de la institución educativa.

De manera que, la propuesta estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes dirigida al personal que labora en el Colegio Eustorgio Colmenares Baptista, tienen su razón de ser en los resultados derivados de la investigación en donde se evidencia diferentes elementos que afectan las relaciones entre los actores educativos generando un entorno laboral desfavorable por lo que es necesario capacitar a los docentes sobre la importancia de las relaciones interpersonales, factores que interfieren en las relaciones interpersonales, inteligencia emocional, claves para mantener buenas relaciones interpersonales entre otros tópicos. En este sentido el diseño de la presente propuesta es muy enriquecedora tanto para el personal directivo como para los docentes, puesto que toda la información que contiene influirá positivamente al generar espacios de encuentro académico que propinará información valiosa que contribuye en consolidación con de nuevos conocimientos vinculados con las relaciones interpersonales

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Objetivos Específicos

Concienciar los docentes sobre la importancia de las relaciones interpersonales.

Proporcionar información sobre la asertividad y su repercusión en las relaciones interpersonales

Facilitar información sobre la inteligencia emocional y su correlación con las relaciones interpersonales

Reflexionar sobre los pasos claves para mantener relaciones interpersonales satisfactorias en el ambiente laboral

Estructura de la Propuesta

Está constituida, por cuatro estrategias que se operacionalizan a través de talleres interactivos que se presentan esquemáticamente en un plan de acción diseñado para tal fin los cuales contienen objetivo general, objetivo específico, contenidos, actividades, recursos, tiempo que con el propósito de capacitar al personal directivo y profesores del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista. En este sentido, la propuesta, consta de cuatro talleres como se resumen a continuación:

- *Estrategia I:* Importancia de las relaciones interpersonales.
- *Estrategia II:* Asertividad
- *Estrategia III 3:* Inteligencia emocional

- *Estrategian IV*: Pasos claves para mantener relaciones interpersonales satisfactorios en el ambiente laboral

Evaluación de la Propuesta

La evaluación de las estrategias que se desarrollan a través de los talleres, se efectuará al culminar cada una de las jornadas previstas, mediante la aplicación de un instrumento diseñado para tal fin. En este sentido, la evaluación tiene como intención obtener la opinión de los asistentes a cada uno de los talleres en los siguientes aspectos: contenido manejado en cada una de las actividades planteadas, estrategias realizadas por el facilitador y su correspondencia con el contenido desarrollado, material didáctico utilizado, nivel de desempeño del facilitador. También, se tomará en consideración criterios como: participación, colaboración, motivación y disposición de cambio de los espectadores y reflexiones generadas a partir de la autoevaluación de los docentes.

Cuadro N°12

Estrategia I Taller: Importancia de las relaciones interpersonales

Objetivo General. Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Objetivo Específico	Contenido	Estrategias	Actividades	Recursos	Tiempo
Concienciar los docentes sobre la importancia de las relaciones interpersonales.	Relaciones interpersonales	Proyección de videos sobre las relaciones interpersonales	- . Saludo y bienvenida a los participantes - . Presentación del facilitador. - . Explicación sobre el propósito del taller. - . Dinámica de grupo “En que se parece a mí”	Talento Humano: facilitador Docentes Materiales: Hojas, lápices.	06 horas
		Intercambio de ideas	- . Establecer las normas a seguir durante el desarrollo del taller.	Tecnológicos: Computador Diapositivas Video beam	
		Clase Magistral	- . Elaboración de una lámina sobre las expectativas del taller.		
		Grupos de Trabajo	- . Proyección de un Video sobre las relaciones interpersonales”		
		Exposición Plenaria	- . Intercambio de ideas sobre el video presentado. - . Clase del facilitador sobre		
		Diseño de una estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Etilos de relaciones - . Conformación de grupos para el analizar las teorías que sustentas las relaciones interpersonales - . Exposición de cada grupo sobre una teoría analizada - . Diseño de una estrategia relacionada con los estilos de relaciones. Conclusiones finales por parte del facilitador Evaluación del Taller.		

Cuadro N° 13

Estrategia II: Taller Asertividad

Objetivo General: Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Objetivo Específico	Contenido	Estrategias	Actividades	Recursos	Tiempo
Proporcionar información sobre el asertividad para establecer buenas relaciones interpersonales	Asertividad	Exposición pedagógica Proyección de video sobre el asertividad Análisis en grupos de trabajo Conversatorio para intercambiar opiniones Plenaria Reflexiones finales Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - . Saludo y bienvenida a los participantes. - . Presentación del facilitador - . Lectura reflexiva “<i>Admite tus faltas</i>” - . Intercambio de ideas sobre la lectura reflexiva. - . Explicación pedagógica por parte del facilitador sobre el asertividad y su repercusión en las relaciones interpersonales. - . Proyección de video “<i>Que es el asertividad y para qué sirve</i>” - . Conformar equipos de trabajo para analizar técnicas de asertividad. - Conversatorio para socializar cada una de las técnicas - Conclusiones finales por parte del facilitador. - Evaluación del taller 	<p>Talento Humano</p> <p>Facilitador Docentes</p> <p>Materiales</p> <p>Hojas Lápices. Guías</p> <p>Tecnológicos</p> <p>Computador Video Beam</p>	4 horas

Cuadro N° 14

Estrategia III: Taller Inteligencia Emocional

Objetivo General Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Objetivo Específico	Contenido	Estrategias	Actividades	Recursos	Tiempo
Facilitar información sobre la inteligencia emocional y su correlación con las relaciones interpersonales	Inteligencia Emocional	Explicación pedagógica Trabajo practico Trabajo en equipos Aplicar un test	<ul style="list-style-type: none"> .- Saludo y bienvenida del facilitador .- Presentación del facilitador .- Exposición sobre la inteligencia emocional y su relación con las relaciones interpersonales. .- Proyección de video sobre la inteligencia emocional <i>“Inteligencia emocional: Daniel Goleman”</i> - Socialización para intercambiar ideas sobre el video .- Conformar equipos de trabajo para analizar estrategias para el desarrollo de la inteligencia emocional. - Presentar una situación donde se debe hacer uso de una de las estrategias analizadas - Aplicar un test de inteligencia emocional - intercambiar opiniones referentes al resultado del test -Reflexiones finales del facilitador. -Evaluación del taller. 	Talento Humano: facilitador Docentes Materiales Hojas, lápices. Tecnológicos Computador Diapositivas Video beam	6 horas

Cuadro N° 15

Estrategia IV: Taller Pasos claves para mantener relaciones interpersonales satisfactorios en el ambiente laboral

Objetivo General Diseñar estrategias de gestión para optimizar las relaciones interpersonales de los docentes del Colegio Eustorgio Colmenares Baptista Cúcuta Norte de Santander

Objetivo Específico	Contenido	Estrategias	Actividades	Recursos	Tiempo
Reflexionar sobre los pasos claves para mantener relaciones interpersonales satisfactorios en el ambiente laboral	Pasos claves para mantener relaciones interpersonales satisfactorios	<p>Explicación pedagógica</p> <p>Trabajo práctico</p> <p>Trabajo en equipos</p> <p>Exposición en grupo</p>	<p>. - Saludo y bienvenida del facilitador</p> <p>-. Presentación del facilitador</p> <p>-. Presentación de información relacionada con los pasos claves para mantener relaciones interpersonales satisfactorias en el contexto laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación constante • Empatía, • Espontaneidad • Respeto y confianza • Manejo de las emociones <p>-. Conformar grupos de trabajo para diseñar una estrategia apoyada en los pasos para mantener relaciones interpersonales satisfactorias en el campo laboral.</p> <p>-Exposición de cada grupo de las estrategias diseñada.</p> <p>-Reflexiones finales del facilitador.</p> <p>-Evaluación del taller.</p>	<p>Talento Humano: facilitador</p> <p>Docentes</p> <p>Materiales Hojas, lápices.</p> <p>Tecnológicos</p> <p>Computador</p> <p>Diapositivas</p> <p>Video beam</p>	5 horas

Materia Didáctica para el Desarrollo de los Talleres

A continuación se presenta las imágenes de páginas educativas seleccionadas para los talleres de estrategias motivacionales; estas se sugieren a los docentes para que entiendan que es fácil planear las clases y utilizar herramientas que mantengan el interés de los estudiantes por la labor pedagógica a realizar; además como en internet se puede encontrar ayudas muy eficaces para fortalecer nuestras didácticas de clase y como al utilizarlas en la enseñanza se realizan actividades interactivas que despiertan la motivación en los estudiantes.

Estrategia I: Taller Importancia de las relaciones interpersonales

Dinámica de grupo “en que se parece a mí”

The image shows a digital page with a white background and a black border. On the left, there is a vertical sidebar with a red header 'DINAMICAS DE MEMORIZACION' and a blue footer 'DINAMICAS DE PENITENCIAS'. The main content area has a red header 'En que se Parece a Mi - Dinamica de Grupo'. Below the header, there is a section 'Ha terminado [Dehacer](#)' with three radio button options: 'Repetitivo', 'Irrelevante', and 'Inapropiado'. To the left of the main text are three small icons representing different activities: 'Dinamica Grupal- Los Personajes y sus Oficios', 'Dinamica Grupal- Llevar el Ritmo', and 'Dinamica Grupal- El SOLITARIO (Memorizacion)'. The main text area features a photograph of two children playing outdoors. To the right of the photo, there is a section titled '¿En qué se parece a mí?' with a 'Formación' section stating 'jugadores en círculo, todos sentados, menos uno que se aleja.' and a 'Desarrollo' section describing the game's mechanics. At the bottom, there is a small instruction: 'Si acierta, escoge a Otro jugador para que lo reemplace; si no, se aparta nuevamente y hace un nuevo intento.'

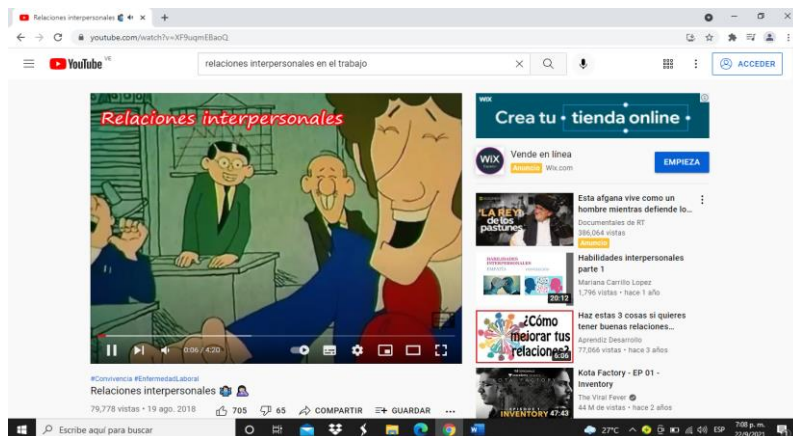
Desarrollo de la dinámica

Formación: jugadores en círculo, todos sentados, menos uno que se aleja.

Desarrollo: mientras uno de los jugadores se aleja, los demás escogen una persona, animal u Objeto que será el motivo del juego. El jugador que se alejó vuelve al círculo y pasa por todos los demás, preguntando a cada uno: "¿En qué se parece a mí?". Cada jugador preguntado, presenta una semejanza existente entre la persona, el animal o el

objeto y el jugador. Este tiene tres oportunidades para tratar de descubrirlo. **Si acierta, escoge a Otro jugador para que lo reemplace; si no, se aparta nuevamente y hace un nuevo intento.**

Video: Relaciones interpersonales



<https://www.youtube.com/watch?v=XF9uqmEBaoQ>

Estrategia II: Taller Asertividad

ADMITE TUS FALTAS

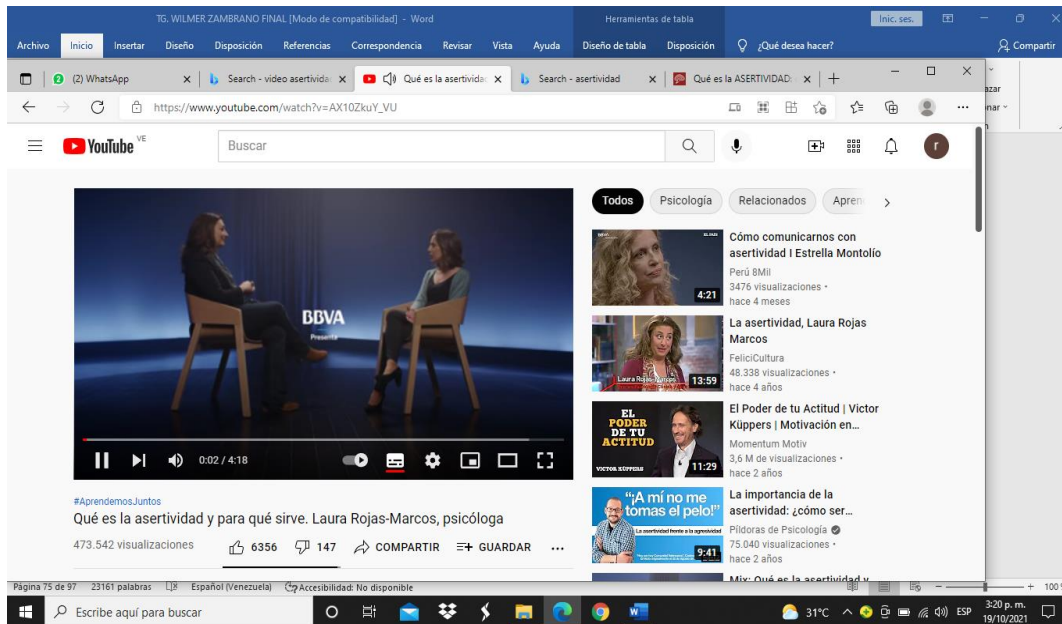
Un hombre que tenía un grave problema de miopía se consideraba un experto en evaluación de arte. Un día visitó un museo con algunos amigos. Se le olvidaron los lentes en su casa y no podía ver los cuadros con claridad, pero eso no lo detuvo de ventilar sus fuertes opiniones.

Tan pronto entraron a la galería, comenzó a criticar las diferentes pinturas. Al detenerse ante lo que pensaba era un retrato de cuerpo entero, empezó a criticarlo. Con aire de superioridad dijo: "El marco es completamente inadecuado para el cuadro. El hombre está vestido en una forma muy ordinaria y andrajosa. En realidad, el artista cometió un error imperdonable al seleccionar un sujeto tan vulgar y sucio para su retrato. Es una falta de respeto".

El hombre siguió su parloteo sin parar hasta que su esposa logró llegar hasta él entre la multitud y lo apartó discretamente para decirle en voz baja: "¡¡¡Querido, estás mirando un espejo!!!".

Muchas veces nuestras propias faltas, las cuales tardamos en reconocer y admitir, parecen muy grandes cuando las vemos en los demás. Debemos mirarnos en el espejo más a menudo, observar bien para detectarlas, y tener el valor moral de corregirlas; es más fácil de negarlas que reconocerlas. Por eso es necesario hacer a un lado el orgullo pues solo con humildad podremos ver nuestros defectos y corregirlos.

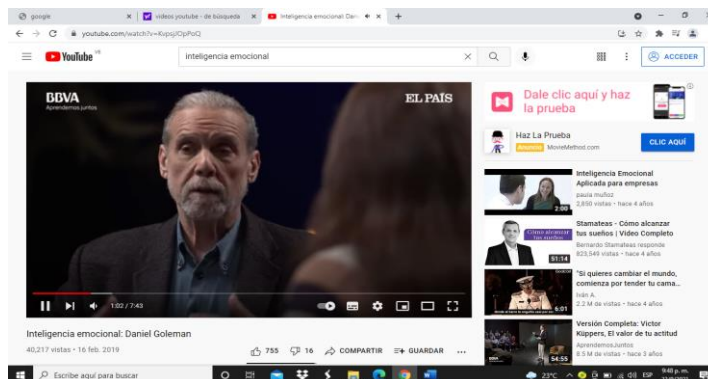
"El que encubre sus faltas no prosperará, más el que las admite y se aparta alcanzará misericordia.



https://www.youtube.com/watch?v=AX10ZkuY_VU

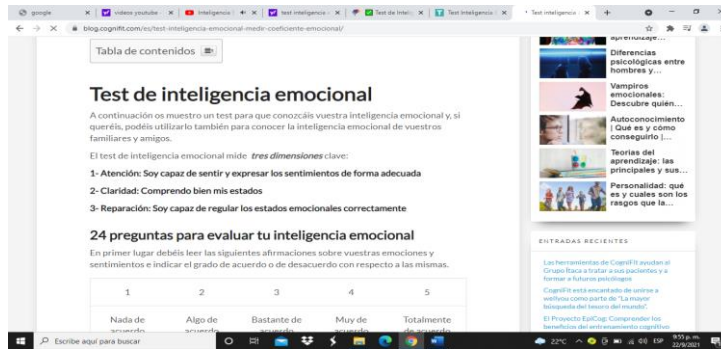
Estrategia III: Taller Inteligencia Emocional

Inteligencia Emocional



<https://www.youtube.com/watch?v=KvpsjJOpPoQ>

Test inteligencia emocional



<https://blog.cognifit.com/es/test-inteligencia-emocional-medir-coeficiente-emocional/>

Estrategias para el desarrollo de la inteligencia emocional



https://activital.es/9-estrategias-para-inteligencia-emocional/#9_Estrategias_para_enseñar_Inteligencia_Emocional

REFERENCIAS

- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (5a. ed.). Caracas: Episteme.
- Ávila, A, Medina, J y Castillo, S (2016) Influencia de los valores como elementos de la cultura en las relaciones interpersonales entre directivos y docentes, desde la dimensión individualismo vs colectivismo de Hofsten en tres instituciones Educativas de Bogotá. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de la Sabana. Bogotá. Recuperado en: <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/26334>. [Consulta: 2021, marzo 15].
- Aamodt, M. (2010), *Psicología Organizacional*. (6ta Ed.) México D.F., Wadsworth Cenage Learning.
- Ainscow, M. y Hopkins, D. (2001). Hacia las escuelas eficaces para todos. Manual para la formación de equipos docente. Madrid: Narcea.
- Agüera, E. (2004). Liderazgo y compromiso social. México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Aguilar, J y Vargas, J (2010). Comunicación Asertiva Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. Oaxaca, México.
- Amorós, E., (2007), Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. USAT. Lambayeque – Perú.
- Arce, G y Malvas, Y (2014) El clima organizacional y las relaciones interpersonales. Trabajo de grado no publicado. Universidad Católica Sedes Sapientiae. Perú
- Balestrini A. (2008). Como elaborar el Proyecto de Investigación. BL Consultores Asociados. 7ª Ed. Caracas. Venezuela.
- Baltazar, G y Malvas, Y (2014) El clima Organizacional y las Relaciones Interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari. Trabajo de grado no Publicado Universidad Católica Sedes Sapientiae Huari Perú.
- Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*, 21(1), 7-43.
- Brito, P. (2011). Fases de un proyecto factible. [Documento en línea] Disponible: http://www.unatachira.com.ve/academia/documentos/20131/20131_anino_pfactible.pdf. [Consulta: 2021, mayo 20].
- Bolaños, J (2015) Relaciones Interpersonales Docentes y Manejo de Conflictos Administrativos Educativos. Trabajo de grado no publicado. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Beiza, A (2012). Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica Nacional Creación Chaguaramos II. Trabajo de Grado No publicado Universidad de Carabobo, Valencia.

- Cortina, A. (2012). Educación en valores y responsabilidad cívica. Bogotá: Editorial.
- Constitución Política de Colombia (1991). Gaceta Oficial de la República de Colombia.
- Cruz, A (2003). La comunicación y las relaciones interpersonales. Editorial: Mac Graw Hill. Colombia.
- Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo, Venezuela: Editorial Ars Grafics.
- Díaz, Y y Salas, N (2019) Análisis correlacional de las relaciones interpersonales y el Desempeño académico de los estudiantes de Básica Primaria. Trabajo de Grado no Publicado Universidad de la Costa CUC. Barranquilla.
- Decreto 1860 (1994) Aspectos pedagógicos y organizativos generales. Congreso de la República de Colombia.
- Espinoza, M (2014) Análisis del Grado de Relación Entre las Relaciones Interpersonales y el Clima Organizacional Percibido por los Miembros de la Comunidad Académica de la Institución Educativas. Trabajo de grado no Publicado. Universidad Uniminuto Norte de Santander. Cúcuta.
- Fernández, S. (2002). Estadística descriptiva. España. Gráficas Dehon.
- Hernández, R; Fernández y Baptista (2010). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Hurtado (2010). Como se elabora el Proyecto de Investigación”. Caracas B.L. Consultores.
- Ibargüen, L (2014) Relaciones interpersonales y calidad de vida en la adolescencia (12 a 16 años). Un campo de acción para el deporte. Trabajo de grado no Publicado. UNIVERSIDAD DEL VALLE. Santiago de Cali. Colombia.
- Ley General de Educación 115, (1994). Congreso de la República de Colombia. Santa Fe de Bogotá. D.C.
- Ley de Convivencia Escolar. Ley 1620. Congreso de Colombia, (2013).
- López, M (2006). Lenguaje Transparente. Relaciones Interpersonales en la Empresa.
- López, S, Domínguez, M y Machado, I. (2014). Las relaciones interpersonales y su influencia en el clima organizacional del Centro Educativo de Nuevo Chorrillo. Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13259>. [Consulta: 2020, marzo 15].
- Martínez, M. (2003). El contrato moral del profesorado: condiciones para una nueva Escuela – Sta. Fe de Bogotá, Colombia.
- Marchesi, A. y Díaz, T. (2010). Las emociones del profesorado. Cuadernos de la Fundación SM, 5,9-45.
- Mendieta, A. (2015). El mejoramiento de las relaciones interpersonales como estrategia para mejorar el clima escolar y el desempeño docente. Disponible en:

<https://www.bing.com/newtabredir?url=http%3A%2F%2F200.23.113.51%2Fpdf%2F31511.pdf>. [Consulta: 2020, marzo 15].

- Mota, V y Rivas, W. (2015). Relaciones Interpersonales entre las Practicantes y las Docentes de las Secciones “C” y “D” del C.E.I germina barragán. Trabajo de Grado No publicado Universidad de Carabobo. Valencia.
- Moreno, S y Pérez, E (2018) Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba.
- Moyano, A. (2014). Relaciones sociales en los contextos organizacionales. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Monje, M. (2012). Programa de enseñanza de habilidades de interacción social para niños y niñas en edad escolar (PEHIS). Madrid: CEPE.
- Muñoz, C (2008). Como Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Namakforoosh, N. (2005). Metodología de la Investigación. (2a.ed.). México: Editorial Limusa, S.A de C.V.
- Ochoa, S. (2016). Acciones formativas para la prevención de la agresividad y promoción de la sana convivencia entre los estudiantes de básica primaria del colegio camilo torres sede bellavista. Trabajo de grado no publicado Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Rubio.
- Parella, S y Martins, F. (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa. 3ra Edición. FEDEUPEL. Caracas Autor.
- Platán, J y García, M. (2017). Comportamiento Organizacional positivo vs negativo: análisis y confrontación. Disponible en: https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_ComOrga/Dolores_Nava/ponencia.pdf. Consulta: [Consulta: 2021, abril 25]
- Palomo, M. (2008). Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo. Esic Editorial. Madrid.
- Páez, M (2013) Acercamiento teórico al concepto de solidaridad. Universidad Gran Colombia. Bogotá.
- Pérez, M (2017) Clima Organizacional y Relaciones Interpersonales en Docentes del Nivel Secundaria de la Institución Educativa N°143 Solidaridad II Campoy. Trabajo de grado no publicado. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Ponce, E (2014) Incidencia de las Relaciones Interpersonales en los Docentes del Instituto Nacional de Educación Básica de San Antonio Suchitepéquez. Trabajo de grado no publicado. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ramírez, T. (2007). Cómo Hacer un Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial PANAPO.
- Ríos, P. (2008). PSICOLOGIA La aventura de conocernos. Editorial. COGNITUS, C.A. Caracas-Venezuela.

- Rocamora, P (2008). Sugestión, psicoanálisis y transferencia. Disponible en: <https://www.radoctores.es/doc/1V12N2-rocamora-sugestion.pdf>. [Consulta: 2021, agosto 15].
- Ruíz, C. (2008). Instrumentos de investigación educativa: procedimientos para su diseño y validación. Barquisimeto: CIDEG.
- Sánchez., S. (2005). Ciudadanía sin fronteras: cómo pensar y aplicar una educación en valores. Madrid. España.
- Sierra (2005). Técnicas de la investigación social. (9a.ed). Madrid – España Paranifo.
- Silva, J. (2008). Metodología de Investigación. Elementos Básicos. Caraa: Ediciones CO-BO
- Silveria, M. (2014) El arte de las relaciones personales, Madrid, España, Editorial Alba.
- Tamayo y Tamayo (2004). Proceso de Investigación Científica. Editorial Limusa. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). Manual de Trabajos de Grado, Maestrías y Tesis Doctorales (5a.ed.), (reimpresión), Caracas: Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. FEDUPEL.
- Vallejo, T López, F. (2008). El clima de relaciones interpersonales en el aula. Revista digital Transversalidad educativa N° 13(13), 69.
- Zarcovic, M. (2008). Los métodos de investigación social. Bogotá: Editorial sensore.

ANEXO A
INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
 INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
 SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
 PROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

Estimada(o) directivo y/o docente, a continuación, se le presenta una serie de ítems relacionados con: *Estrategias de Gestión para Optimizar las Relaciones Interpersonales de los Docentes*, con la finalidad de recabar información de interés educativo. Agradecemos su colaboración y sinceridad para las respuestas del mismo.

Instrucciones: el presente instrumento posee una serie de ítems con cinco (5) opciones de respuestas tales como Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN), Nunca (N), Marque con una X en la casilla la respuesta que considere correcta a lo planteado.

Nº	ITEMS	S	CS	AV	CN	N
1	En la IE prevalece un ambiente laboral tenso afectando las relaciones interpersonales.					
2	Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas físicas.					
3	Con frecuencia en la IE entre el personal se presentan amenazas psicológicas.					
4	Los conflictos entre los profesores que laboran en la institución educativa perturban las relaciones interpersonales.					
5	Se sugestionan a los profesores para influir en su toma de decisiones.					
6	Las relaciones interpersonales en la IE se caracterizan por la falsedad entre los profesores.					
7	Las emociones interfieren negativamente en las relaciones interpersonales.					
8	En la IE para evitar conflictos los actores educativos aprueban todas las decisiones que toma el personal directivo.					
9	Las relaciones interpersonales de los profesores están determinadas por la capacidad para defender las opiniones emitidas.					
10	En las reuniones los profesores aceptan las decisiones del gerente educativo solo para mantener buenas relaciones interpersonales.					
11	Existen actitudes agresivas entre los actores educativos que afectan las relaciones interpersonales.					
12	Se establecen canales de comunicación para resolver los conflictos que se presentan.					
13	Antes de tomar decisiones importantes en la IE se explica con claridad las opciones que se tienen con la intención de mantener buenas relaciones interpersonales.					

14	Favorece las relaciones interpersonales la personalidad sociable.					
15	En la IE prevalece una personalidad afable por parte de los profesores.					
16	Poseen los profesores de la IE comportamientos negativos que entorpecen las relaciones interpersonales.					
17	Existen actuaciones positivas por parte de los actores educativos que favorecen las relaciones interpersonales.					
18	En la IE existe una actitud de respeto entre los profesores, aunque se esté en desacuerdo con sus opiniones y acciones.					
19	Considera que existe solidaridad entre los profesores de la IE.					
20	Existe entre los profesores de la IE lealtad para mantener acuerdos internos.					
21	Las repuestas de los profesores están sujetas a las emociones y no a la razón.					
22	Las reacciones de los profesores ante las situaciones que se presentan en la cotidianidad escolar están influenciadas por sus emociones.					

ANEXO B
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
SUBPROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe ANNA MARÍA MONCADA COLANGELO cédula de Identidad N° 9467218, Experto(a) en Gerencia y Educación. A través del presente manifiesto que he validado el modelo de encuesta diseñada por Prof. Zambrano Carvajalino Wilmer estudiante de postgrado de la Maestría Gerencia Educacional, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: *Estrategias de Gestión para Optimizar las Relaciones Interpersonales de los Docentes*. Considero que el modelo de encuesta presentado: reúne los parámetros para su respectiva aplicación en cuanto a validez de constructo y contenido (acatar las sugerencias señaladas).

En Rubio, a los 16 del mes de Julio de 2021

C.I: N° 9467218
Teléfono: 042617449558



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
SUBPROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe Carmen Eleida Narváez Albarracín, cédula de Identidad N°12464824,
Experto(a) en Gerencia Educacional

A través del presente manifiesto que he validado el modelo de encuesta diseñada por Prof. Zambrano Carvajalino Wilmer estudiante de postgrado de la Maestría Gerencia Educacional, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: *Estrategias de Gestión para Optimizar las Relaciones Interpersonales de los Docentes*.

Y considero que el modelo de encuesta presentado: es coherente con los objetivos de la investigación, solo requiere algunos ajustes de redacción y eliminar las interrogantes relacionadas con la factibilidad

En Rubio, a los 16 del mes de Julio de 2021

FIRMA



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
SUBPROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe Aliro Ruiz Castillo, cédula de Identidad N° 15.438.199, Experto(a) en Gerencia educacional, Programación Neurolingüística y Doctor en Educación

A través del presente manifiesto que he validado el modelo de encuesta diseñada por Prof. Zambrano Carvajalino Wilmer estudiante de postgrado de la Maestría Gerencia Educacional, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: *Estrategias de Gestión para Optimizar las Relaciones Interpersonales de los Docentes*.

Y considero que el modelo de encuesta presentado:

Mejorar la redacción sugerida e algunos ítems

Redactar de nuevo el ítem que en su redacción esta repetido (ítem 9)

Redactar de nuevo el ítem que en su redacción es muy ambigua (ítem 13)

Se evidencian ítems muy bien redactados y acordes con la investigación

El instrumento responde a los objetivos de la investigación

El instrumento contiene ítems suficientes para dar respuesta a los objetivos de la investigación

El instrumento puede ser aplicado para la recolección de la información del trabajo de investigación propuesto

En Rubio, a los 16 días del mes de Julio de 2021

Aliro Ruiz Castillo

Firma del Validador

ANEXO C
CONFIABILIDAD

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Confiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,969	0,979	22

Estadísticas de elemento

Ítems	Media	Desviación estándar	N°
Item_1	4,33	,500	10
Item_2	4,22	,972	10
Item_3	1,44	,527	10
Item_4	1,78	,833	10
Item_5	2,00	1,000	10
Item_6	2,22	,441	10
Item_7	4,56	,527	10
Item_8	4,11	,782	10
Item_9	2,22	,441	10
Item_10	4,78	,441	10
Item_11	1,56	,726	10
Item_12	3,11	,333	10
Item_13	2,78	,833	10
Item_14	3,44	1,509	10
Item_15	3,78	1,641	10
Item_16	3,67	,500	10
Item_17	3,33	1,000	10
Item_18	1,78	,441	10
Item_19	3,67	,500	10
Item_20	3,56	,527	10
Item_21	3,33	,500	10
Item_24	3,78	,441	10

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	3,181	1,444	4,778	3,333	3,308	,969	22
Varianzas de elemento	,590	,111	2,694	2,583	24,250	,419	22

Estadísticas de total de elemento

Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	72,00	188,500	,765	.	,968
Item_2	72,11	176,361	,850	.	,967
Item_3	74,89	186,861	,841	.	,968
Item_4	74,56	178,778	,888	.	,967
Item_5	74,33	174,750	,889	.	,967
Item_6	74,11	191,111	,652	.	,969
Item_7	71,78	186,694	,852	.	,968
Item_8	72,22	178,944	,942	.	,966
Item_9	74,11	191,111	,652	.	,969
Item_10	71,56	189,528	,785	.	,968
Item_11	74,78	182,444	,829	.	,967
Item_12	73,22	194,694	,478	.	,970
Item_13	73,56	179,778	,840	.	,967
Item_14	72,89	161,611	,922	.	,969
Item_15	72,56	159,528	,893	.	,970
Item_16	72,67	187,750	,821	.	,968
Item_17	73,00	176,250	,829	.	,967
Item_18	74,56	189,528	,785	.	,968
Item_19	72,67	187,750	,821	.	,968
Item_20	72,78	186,694	,852	.	,968
Item_21	73,00	188,500	,765	.	,968
Item_24	72,56	189,528	,785	.	,968

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
76,33	199,250	14,116	22

MATRIZ DE CONFIABILIDAD

Sujetos	ÍTEMS																					
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22
S 1	4	2	1	4	1	2	4	3	2	4	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3
S 2	4	4	1	4	1	2	4	3	2	4	1	3	2	1	1	3	3	1	3	3	3	3
S 3	4	4	1	4	1	2	4	4	2	5	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
S 4	4	4	1	4	1	2	4	4	2	5	1	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3
S 5	4	4	1	2	2	2	5	4	2	5	1	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
S 6	4	5	2	2	3	2	5	4	2	5	2	3	3	4	5	4	4	3	4	4	3	3
S 7	5	5	2	2	3	2	5	5	2	5	2	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4
S 8	5	5	2	3	3	3	5	5	3	5	2	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4
S 9	5	5	2	3	3	3	5	5	3	5	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5
S 10	5	5	2	3	3	3	5	5	3	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5

S	1
CS	2
AV	3
CN	4
N	5