

## ESTILO COMUNICACIONAL DOCENTE Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES

---

**Autora: Angela Barrios**  
[Angelabarinas@gmail.com](mailto:Angelabarinas@gmail.com)

### **PALABRAS CLAVE**

Estilo comunicacional, relaciones interpersonales, docente

### **RESUMEN**

El presente artículo se fundamenta en el estilo comunicacional del docente y cómo éste participa en sus relaciones interpersonales, proponiendo además, estrategias que generen estilos comunicacionales entre directivos, docentes, padres y representantes de las escuelas primarias del municipio Barinas, porque en sus diferentes manifestaciones los estilos comunicacionales son variados y ponen de manifiesto particularidades personales. Es importante que el docente logre una comunicación acorde y eficaz con el educando, así como también con todos los interactuantes del ámbito escolar a través de sus distintos modos, siendo capaz de autoanalizarse y reconocer los aspectos negativos y positivos, modificando aquellos que atentan contra el buen desarrollo del diálogo y enriqueciendo los elementos que la favorecen, creando conciencia y perfeccionando el carácter ético de su convivencia, para lograrlo es necesario poseer conocimientos sobre el tema; así como amor por la profesión y deseos de cooperación. En este caso, las instituciones educativas no son una excepción, debe considerar al docente y otras personas interactuantes con los estudiantes es a través de la comunicación y toda la organización, de acuerdo con el vínculo diferenciado establecido entre sus miembros, se distinguen por un determinado estilo de comunicación que incide claramente en el ámbito de sus contactos emocionales. De allí la importancia de escribir sobre el tema, para lograr una comunicación para generar el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los directivos, docentes, padres y representantes, con el propósito fundamental de proporcionar información y herramientas básicas que permitan enriquecer el proceso educativo propio de los seres humanos como únicos entes capaces de presentar comportamientos comunicacionales y sociales, sintetizados en el comportamiento de los miembros de un grupo, fundamentada en la motivación, desarrollando la convivencia y la evolución bien sea personal o de una comunidad.

## COMMUNICATION STYLE TEACHING AND INTERPERSONAL RELATIONS

---

**Author: Angela Barrios**  
[Angelabarin@gmail.com](mailto:Angelabarin@gmail.com)

### KEYWORDS

Communication style, interpersonal relations, teacher

### ABSTRACT

The present article is based on the communicational style of the teacher and how he participates in his interpersonal relationships, also proposing strategies that generate communication styles between managers, teachers, parents and representatives of the primary schools of the Barinas municipality, because in their different manifestations Communication styles are varied and reveal personalities. It is important for the teacher to achieve a consistent and effective communication with the learner, as well as with all the interactors of the school environment through its different modes, being able to self-analyze and recognize the negative and positive aspects, modifying those that Good development of dialogue and enriching the elements that favor it, creating awareness and perfecting the ethical character of their coexistence, to achieve it is necessary to have knowledge on the subject; As well as love for the profession and desires for cooperation. In this case, educational institutions are no exception, should consider the teacher and other people interacting with students is through communication and the entire organization, according to the differentiated link established between its members, are distinguished by a certain Style of communication that clearly affects the realm of their emotional contacts. Hence the importance of writing about the subject, to achieve a communication to generate the improvement of the interpersonal relations between the managers, teachers, parents and representatives, with the fundamental purpose of providing information and basic tools that allow to enrich the educational process of Human beings as unique entities able to present communication and social behaviors, synthesized in the behavior of the members of a group, based on motivation, developing coexistence and evolution either personal or a community.

## INTRODUCCIÓN

Es evidente el resquebrajamiento de los valores éticos, la clara debilidad del sistema educativo y la sensible distancia entre el deber ser y la realidad de los directivos como gerentes educacionales, de allí la necesidad de mejorar y optimizar el proceso educativo en todos los niveles y modalidades, con la finalidad de formar recursos profesionales que respondan a las nuevas técnicas administrativas, a los intereses institucionales y al país; en busca de una verdadera eficiencia en su nivel organizativo y funcional, es por ello que se realiza el presente artículo denominado Estilo comunicacional docente y las relaciones interpersonales.

En concordancia, el ser humano en la medida que ha descubierto nuevos lenguajes y ha inventado nuevos medios para comunicarse a través de la tecnología avanzada se ha aislado; recuperar el sentido de la convivencia y de las relaciones

humanas requiere verse como personas, comprenderse, conocerse, para tener un verdadero sentido y significado por la vida como creadores naturales del proceso de comunicación. Estos cambios demandan en los niveles gerenciales la conformación de nuevos sistemas centrados en la creatividad corporativa y desarrollo de los recursos humanos, promovidos en el propio seno de los sistemas y las organizaciones, en este caso se destaca el sistema educativo venezolano y por tanto a la escuela como una unidad operativa del mismo.

En este sentido, Donnelly (1997) plantea que “la manera de comunicarse, tanto de transmisores como de receptores es crucial para obtener un desempeño eficaz” (p. 436). Es decir, la comunicación controla, en diversas formas, el comportamiento de los individuos, es un proceso de intercambio verbal, escrito, visual, para transmitir y conocer criterios, informaciones, pensamientos o aspiraciones que

puedan influir en la actuación de los individuos.

Sin embargo, Colom y Meliach (1994) exponen que la comunicación “es una interacción de dos sujetos como mínimo, que establecen una relación interpersonal” (p. 86) refiriéndose que la comunicación es una necesidad del ser humano que implica un intercambio de mensajes entre personas y, se refieren a ella, como un ingrediente esencial sin el cual no sería posible la formación de una estructura social, por tanto, podría decirse que es la base de la interacción humana para mantener un clima organizacional óptimo que fortalezca las relaciones interpersonales.

En concordancia, éstas permiten que el docente como elemento educativo logre los objetivos organizacionales e influya sobre la generalidad; de tal forma que estos se desempeñen con eficacia y eficiencia en sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización. Además, debe convertirse en un agente impulsor de

relaciones y condiciones con la totalidad del personal, de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales.

En este contexto, el gerente juega un papel preponderante en la interrelación con los empleados, tal como lo señala Pereira (2000) “las empresas y otras organizaciones deben plantearse el modo en que establecen sus relaciones con empleados, clientes y cada uno debe proponerse cómo llegar a ser más eficiente en la comunicación con los demás” (p.12). El éxito se fundamenta en el uso de varias formas de comunicarse formal e informalmente, propiciando ambientes en las comunicaciones, manteniendo un contacto directo con la realidad, evaluando los logros y realizando cambios si se hace necesario para lograr el objetivo propuesto por la organización.

Al respecto, Comway (2000) señala en lo atinente a las instituciones educativas que el directivo del plantel, mediante su

comunicación eficaz, genera en los actores de la comunidad educativa el deseo de emularlo y esto propende a sumar voluntades en una misma visión y misión al pensar que “todos pueden mejorar la escuela en términos de calidad y excelencia” (p.18), razón más que suficiente para afirmar que el estilo comunicacional del equipo directivo es clave en los procesos de interrelación que se generan en las instituciones, los gerentes educativos deben tener información necesaria para efectuar una excelente comunicación intrainstitucional que fluya no sólo en forma ascendente de abajo hacia arriba en la estructura organizativa, sino también horizontal, es decir, de adentro hacia afuera en todos los casos. La comunicación debe ser clara, sencilla y accesible y sea una función clave del gerente educativo.

En este caso, es bueno citar el papel que el ambiente juega en el desempeño del trabajo diario, el trato que un gerente puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la institución e incluso la

relación con la comunidad y el entorno, todos estos elementos van conformando lo que se denomina clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, el ambiente es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Lo planteado anteriormente, no ocurre en la realidad, dado que el Ministerio del Poder Popular Para la Educación (2013) en sus diseños curriculares actuales, planes de gestión y capacitación no contempla estrategias específicas para fortalecer los procesos comunicacionales de los gerentes de las escuelas primarias.

Asimismo, esta formación ministerial, zonal o municipal, hecho que se evidencia en la revisión de

nuevos tratamientos y soportes de los programas de capacitación nacional del personal directivo tan solo se encontró una iniciativa en las escuelas, específicamente en las jornadas de actualización efectuadas en Caracas diciembre 2009, y este hecho, considerado como debilidad en la preparación de los directivos puede llegar a generar, deficientes estilos comunicacionales en los planteles que muchas veces pueden repercutir en las relaciones interpersonales entre los miembros de una institución; generando rechazo, roces y conflictos.

En este sentido, las escuelas del nivel primarias del estado Barinas, no escapan a esta realidad, específicamente los planteles que conforman el circuito escolar 4.17 del municipio Barinas, las cuales presentan ciertos nudos críticos que están afectando el proceso de comunicación entre el personal directivo, docente, padres, representantes, miembros de la comunidad, entre ellos existe poca comunicación, desconocen los estilos

comunicacionales, falta de estrategias, entre otros.

Es por ello que a través de la observación directa realizada por la autora de la investigación, percibió la debilidad de la práctica gerencial del personal directivo, en cuanto al estilo comunicacional y sus incidencias en las relaciones interpersonales. Es notoria la intervención, en algunas de las instituciones de autoridades para contribuir a solventar problemas suscitados entre el personal directivo y docentes, y en otros casos por presentar conflictos entre miembros del equipo directivo y personal de coordinación.

De igual manera, se puede decir que el clima organizacional donde se suscita las interrelaciones personales presentan debilidades, es probable que el estilo comunicacional de los actores de este proceso educativo sean pocos exitosos o inadecuados por cuanto originan desfases en los procesos de interacción y por tanto fallas en el procesamiento de la información. Algunas veces se observan posturas amenazadoras,

alteración de los canales reguladores que se hace necesario precisar para ubicar las características del problema, incidencias y posibles soluciones.

Con respecto a lo expuesto, se prevé que los estilos comunicacionales que predominan en el personal directivo y docentes deben ser exhaustivamente revisados, es preocupante el destino de las escuelas primarias en cuanto a los necesarios procesos de relaciones interpersonales que requiere para lograr un entendimiento común a los objetivos institucionales que pretenden ser ambiciosos; por ello, deben trascender la vieja escuela hacia una nueva, más humana y social con una muy alta demanda del entorno exigiendo integrarse y adecuarse a las nuevas estructuras de la comunidad, por lo tanto, requiere ser fuerte hacia su estructura interna.

Lo anterior, conlleva a plantear interrogantes que busquen conocer la situación real de los estilos comunicacionales de los directivos,

docentes, estudiantes, padres, representantes, obreros y administrativos, para así generar estrategias que mejoren las situaciones encontradas en las relaciones interpersonales que se manifiestan entre los docentes.

En este orden de ideas, se tiene como principal propósito elevar el fortalecimiento de las relaciones interpersonales dando respuesta a la interrogante: ¿Qué estrategias comunicacionales podrían ser factibles en ser diseñadas para propiciar mejoras en las relaciones interpersonales entre los directivos, docentes, padres, representantes de las escuelas primarias del municipio Barinas?

Asimismo, la interrogante ¿Qué incidencia tiene la comunicación en el clima organizacional de las escuelas en estudio? se puede resolver con el propósito de buscar que los grupos de trabajo se apropien del dinamismo y funcionalidad de los procesos de interrelación personal, permitiendo conocer los motivos de actuación de las personas, sus inquietud y

opiniones dado que se hace imperativo reducir las amenazas y los conflictos, de esta manera se estaría garantizando el desarrollo de un clima organizacional saludable y por ende a favor del éxito en cuanto al proceso educativo de calidad.

## **DESARROLLO TEÓRICO**

### **Estilos de Comunicación**

En la comunicación se aplican diferentes estilos, los cuales son definidos según Oliveros (2001) como “el proceso especial que hace posible la interacción entre la especie humana y permite a los hombres ser sociables” (p. 11). Es decir, un proceso que comprende un intercambio de hechos, puntos de vista e ideas entre una organización, a efecto de llegar a un entendimiento mutuo. Por lo tanto, propone tres estilos básicos de comunicación: el agresivo, pasivo y asertivo.

El estilo agresivo, Oliveros (ob.cit), lo define como aquel que presenta características tales como: “saca provecho de otros para

conseguir sus metas; es expresivo, autoestimulante a expensas de los demás; condescendiente, sarcástico; contacto visual airado; se mueve o se inclinan demasiado cerca; ademanes amenazadores y voz muy alta e interrupciones frecuentes” (p. 22). Es decir, se observa un estilo de comunicación bastante agresivo y por ende rechazado en algunas organizaciones, específicamente en la educativa, dado que refleja a un individuo que coloca barreras al momento de poner en práctica la comunicación y deteriora las relaciones personales.

El estilo de comunicación pasivo, según Oliveros (ob.cit) presenta las siguientes características: “se disculpa constantemente, confía en otros y no en sí mismo, no expresa lo que siente y piensa, permite que otros tomen las decisiones por él, no obtiene lo que quiere, poco contacto visual, cabizbajo y postura deprimida” (p. 24). Las personas que poseen este estilo viven preocupado por satisfacer a los demás, incapaces de

enfrentarse a alguien en cualquier sentido, habitualmente anteponen los deseos y las opiniones de los demás a los suyos propios.

En ocasiones, es el miedo lo que se confunde con una apariencia de respeto, suponen que todo lo que piensan, opinan y sienten los demás es importante y no los de ellos, miedo a ser rechazado por los demás. Se puede inferir que, muchas de estas características tienden a generar conflictos en sus relaciones interpersonales y eso quizás se puede considerar como el primero de una serie de efectos indeseables que provocan en las personas que utilizan este estilo inhibido como estilo dominante. Una buena comunicación es importante para los gerentes por dos razones. En primer lugar, es el proceso mediante el cual se cumplen las funciones gerenciales de planeación organización, dirección y control. En segundo lugar, es una actividad a la que éstos dedican una abrumadora cantidad de su tiempo. El estilo de comunicación asertiva, según Pérez (2002) consiste:

Es una comunicación basada en la propia personalidad del individuo, su confianza en si mismo, en su autoestima. Una persona asertiva es una persona que se comunica abiertamente en forma franca y adecuada, capaz de interactuar con personas de todos los niveles, que acepta o rechaza en su mundo emocional a las personas y establece quienes van a ser sus amigos y quiénes no. (p. 23).

En síntesis, el individuo asertivo comunica quien es como persona de forma activa y participativa, el individuo no asertivo niega sus propias necesidades e intereses y activa pasivamente sus sentimientos y opiniones, no se expresa claramente.

Para Satir (2000), el estilo de comunicación asertiva “está basado en la confianza mutua, es un modelo participativo donde la información fluye en todas las direcciones” (p. 30). Los éxitos que se consiguen con la comunicación asertiva surgen de la

implicación personal y de la motivación. El papel en este caso del docente asertivo es dar oportunidad a cada uno de actuar y expresarse, para ello, debe poner en práctica las habilidades de la comunicación y saber elegir en cada situación la estrategia más adecuada. En general, todos los estilos de comunicación en el área educativa que se suscitan en el personal de las instituciones educativas, se fundamenta en tres aspectos a saber: sociológico, pedagógico didacta, de oratoria y expresión, en este caso Fernández (2000) señala textualmente lo siguiente:

- (a) Sociopsicológico: capacidad para comunicarse, percepción de sí y de otros, seguridad, confianza, estado de ánimo, capacidad para detectar las preferencias y necesidades comunicativas; (b) Pedagógico-Didacta: Centrados en el estímulo a la reflexión, el diálogo y la creatividad y (c) De oratoria y expresión, para explorar en forma óptima los recursos del lenguaje oral, escrito y gestual e

implicarse en el acto comunicativo. En estos ámbitos se erigen los estilos comunicacionales. (p. 23).

Los planteamientos realizados permiten determinar que la comunicación es un proceso, el cual implica la interrelación de los seres humanos, debido a que existe un intercambio de mensajes con reciprocidad al haber una respuesta por parte de los interlocutores los cuales influyen mutuamente. Por tanto, el estilo comunicacional y la formación del gerente juegan un papel fundamental en el desempeño y las interrelaciones que se suscitan a partir de dicho intercambio.

Sin embargo, Satir (ob.cit) presenta cuatro estilos básicos de comunicación que las personas emplean, cuando reaccionan a la tensión y, al mismo tiempo, sienten que su autoestima está involucrada. Se emplean los mensajes de doble nivel; es decir, en los cuatro casos, la voz dice una cosa que el resto de la persona contradice. Cuando la interacción es con otra persona que

reacciona, también con mensajes de doble nivel, los resultados suelen ser hirientes y poco satisfactorios. Este tipo de mensajes aparecen cuando una persona se subestima; teme herir los sentimientos de las demás; se preocupa por las represalias que puedan tomar las otras personas; teme la ruptura de relaciones; no desea imponerse o no da ninguna importancia a la persona o a la interacción.

A continuación se describen los estilos planteados por Satir: 1.- Aplacador: La persona siempre habla para congraciarse, tratando de complacer, de disculparse, nunca está en desacuerdo en ninguna forma. 2.-Acusador: Se caracteriza por ser persona autoritaria. “Se siente superior a las demás y parece decir: Si no fuera por ti, todo andaría bien. Su voz es dura, tensa y muchas veces aguda y fuerte” (p. 6). 3.- Superrazonable: La persona es en extremo razonable y correcta y no demuestra ningún sentimiento. Es calmada, fría e impenetrable. 4.- Irrelevante: La persona dice o hace

cosas que tienen poca relación con lo que dicen o hacen las demás. Su voz es como un sonsonete, con frecuencia en desacuerdo con las palabras y puede subir y bajar el tono sin motivo alguno, porque en realidad no se dirige a nadie en particular. Su sensación interior es de confusión.

Los estilos que propone, el autor antes referido, van en función a la aptitud que asume el individuo cuando se encuentra con otras y pone de manifiesto los procesos comunicacionales, dado que son seres humanos, tienen sus propios sentimientos y sus formas de pensar, tanto en el momento en que se relacionan como después, y actúan y reaccionan unos en función de los otros, percibiendo sus propios actos, los de los otros y lo que ocurre. Las impresiones sensoriales recibidas y las conductas ejecutadas se registran, dejando huellas en el organismo y, como resultado de esas experiencias, la percepción que las personas tienen de sí mismas y de las otras, puede ser confirmada, modificada o eliminada totalmente.

Las posturas de los autores, antes referidos, las cuales destacan los estilos comunicacionales se insertan en el enfoque humanista porque planean los componentes básicos del proceso de comunicación en el ser humano y, la función de la comunicación; consistiendo esencialmente en el desarrollo de relaciones, más que en intercambiar información. La unidad básica del proceso de comunicación humana, es la retroalimentación; desarrollando la capacidad autorreguladora de la persona, lo que implica libertad de elección y afirmación del propio ser.

### **Proceso Comunicacional**

La comunicación es el proceso mediante el cual los miembros de una comunidad se relacionan a través de la emisión y recepción de mensajes en forma recíproca; siendo este un factor esencial de convivencia. Robbins (2001) se refirió a la comunicación como “una necesidad imperiosa en todos los ámbitos de la vida socialmente organizada” (p. 7); por eso la define como un proceso dinámico que permite, tanto a

emisores como receptores, interactuar en un contexto social dado; en este proceso se pasa por diferentes etapas e implica un constante intercambio de información entre emisores y receptores. En la fase final éste se convierte en emisor y el primero en receptor, comenzando de nuevo el proceso. De esta manera se produce la interacción.

El mismo autor, Robbins (2001) la comunicación es un proceso, el cual implica la interrelación de los seres humanos, ya que existe un intercambio de mensajes, es decir, se comparte o se pone algo en común. Asimismo, hay reciprocidad al haber una respuesta, bien sea tácita o expresa, por parte de algunos de los interlocutores, influyéndose mutuamente.

En sus términos más simples, la comunicación es el proceso de transmitir y recibir ideas, información y mensajes entre individuos. La sociedad humana se funda en la capacidad del ser humano para transmitir intenciones, deseos, sentimientos, conocimiento y

experiencia de persona a persona. En su sentido más amplio, la comunicación tiene como interés central a aquellas situaciones de comportamiento en las cuales una fuente transmite un mensaje a un captador del mismo con un intento consciente de afectar el comportamiento del último.

De igual manera, Ribeiro (2001) señala que la comunicación “es un compartir con otras personas, algo que es suyo y está bajo cuidado. Además, es tener en común y compartir con los demás, ideas y sentimientos” (p. 31). Comunicar es generar acción en común. Expresa el autor, refiriéndose al término comunicación de forma general, que ésta es una palabra que cubre casi cualquier tipo de relación con otros: una conversación corriente, una persuasión, una enseñanza, una negociación. O'Connor (1999), expresa que este término hace referencia a “Por un ciclo o círculo que se realiza al menos entre dos personas en el cual una de ellas espera una respuesta y reacciona

con sus propios pensamientos y sentimientos”. Por lo tanto, en este momento la conducta producida está generada por respuestas internas, lo que se ve y lo que se oye.

En este orden de ideas, Arellano (2001), plantea que “la comunicación como proceso se interpreta de acuerdo al enfoque y a la naturaleza humana que se comparte” (p. 56). Es decir, hace referencia a la personalidad condicionada que da respuestas a los estímulos externos, siempre que éste tome conciencia de la realidad existente. Lo principal es el compartir y la libertad de expresar los sentimientos con sinceridad, donde la conducta de uno tiene influencia en la conducta del otro. Hay diferencias significativas, por cuanto, para el primero lo importante del proceso es el transmitir una información o mensaje y para el segundo, lo esencial es la persona como una totalidad, como una necesidad del ser humano que implica un intercambio de mensajes entre hombres, como un ingrediente esencial, sin el cual no sería posible

la formación de una estructura social, por tanto, podría decirse que es la base de la interacción humana.

El mismo autor afirma que la estructura social, está basada en un proceso de comunicación; es decir, su configuración se da en el mismo momento cuando aparece la comunicación. Existe una estrecha inherencia entre comunicarse y estar en comunidad. Se está en comunidad porque se pone algo en común a través de la comunicación. Es decir, la comunicación es el proceso mediante el cual los miembros de una comunidad y una institución educativa se relacionan a través de la emisión y recepción de mensajes en forma recíproca; siendo este un factor esencial de convivencia.

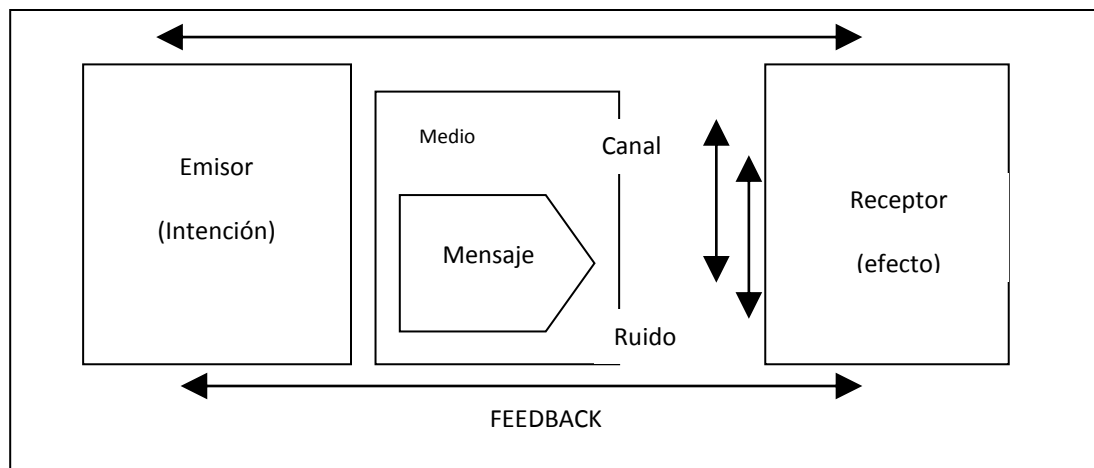
Kreps (2000), estableció las diferentes modalidades en las cuales se puede dar la comunicación y, ellas son: a nivel físico y a nivel social; considerado este último, un fenómeno intelectual afectivo, donde intervienen dos o más personas. Los planteamientos realizados permiten determinar que los autores se centran

en un enfoque social de la comunicación, debido a que es un proceso, el cual implica la interrelación de los seres humanos, ya que existe un intercambio de mensajes, es decir, se comparte o se pone algo en común. Por otra parte, González (2003) indica que al comunicarse, se trata de alcanzar objetivos relacionados con la intención básica de influir en el medio ambiente y en el individuo; sin embargo, la comunicación puede ser invariablemente reducida al cumplimiento de un conjunto de conductas, a la transmisión o recepción de mensajes.

El proceso de comunicación es bidireccional, es decir, hay dos partes que están involucradas, un emisor y un receptor. Se requiere de un emisor, quien es que inicia el proceso de comunicación; construyendo un mensaje y enviándolo a un receptor, éste a su vez analiza la información y reconstruye el mensaje a la luz de sus propios antecedentes y experiencias, los cuales le servirán para sintetizar la información recibida.

El receptor analiza y reconstruye los significados del mensaje, sintetiza y construye significados y se convierte en un emisor al responder al mensaje

que le fue enviado. En el gráfico 1, se aprecia el proceso de comunicación que debe darse entre los individuos.



**Gráfico 1. Proceso de la comunicación. González (2003, p. 3).**

Para ello, González (2003) en el gráfico señala cuatro procesos de comunicación: emisor quien desea transmitir un pensamiento o idea a otro u otros de una institución podría tratarse del gerente, secretaria, obrero, quien sea que tenga necesidad de transmitir una información relacionada con los servicios, sucesos, entre otros, el código se refiere a la forma en que se codificará ese pensamiento, incluyendo la habilidad, la actitud, los conocimientos y el sistema

sociocultural, el éxito total de cada persona se determina también por las habilidades de hablar, escribir, escuchar y razonar, el mensaje es toda la información que se transmite y si se logra una comunicación exitosa será también todo lo que reciba el receptor.

En este mismo proceso también interviene el canal: Es el medio a través del cual viaja el mensaje. En una organización es importante seleccionar el medio más adecuado para transmitir la

información y esto dependerá del tipo de información, de quienes deberán recibirlo, las condiciones que se requieren para el mejor entendimiento del mismo; El receptor: Es el objeto a quien se dirige en mensaje. Pero antes de que esto ocurra el mensaje debe ser descodificado proceso mismo que requiere de las habilidades, actitudes y conocimientos previos sobre el tema del receptor. Y el elemento que indica en el proceso si hubo éxito o no, se refiere a la retroalimentación.

Los procesos comunicacionales, mencionados anteriormente, permiten decir que una organización o institución educativa deben aplicarse para que exista una efectividad y eficacia entre las relaciones de los individuos que se encuentran en la misma.

### **Comunicarse en el Ámbito Educativo**

El ámbito educativo está conformado por un colectivo de gerentes, docentes, padres, representantes, estudiantes, administrativos, obreros, comunidad,

entre otros, y la base fundamental de la interacción es a través de la comunicación. No obstante, va a depender de la calidad para se garantizará el éxito en todos los procesos del acontecer escolar, es importante señalar que el diálogo se considera una herramienta indispensable como proceso bidireccional (emisor-receptor) y es a través del cual el medio de expresar las ideas, pensamientos, emociones, contexto al que se pertenece lo que influirá en las habilidades para expresar lo que se desea, minimizando obstáculos para el buen desempeño de la organización.

Por lo tanto, Gibson (2000), expone que las personas que aspiren a convertirse en mejores comunicadores, deben lograr dos tareas distintas: (a) Tienen que mejorar sus mensajes, es decir, la información que deseen transmitir y (b) Mejorar su propia comprensión de lo que las demás personas les tratan de comunicar; en otras palabras, se tienen que volver mejores codificadores y decodificadores.

Deben esforzarse no sólo por ser comprendidos, sino también por comprender.

De allí, la comunicación reviste importancia en las organizaciones educativas dado que debe propiciar que sus miembros se integren y desarrollen su creatividad; con el fin de hacer propios los objetivos de la institución. Y en ellas la comunicación es el vehículo facilitador de la ejecución y aceptación de políticas, planes, objetivos y metas permitiendo la cooperación de esfuerzos en función de la organización, promoviendo ambientes libres de los indeseables conflictos que dañan la institución.

En consecuencia, las instituciones educativas al ser consideradas como organizaciones sociales, están conformadas por un grupo de personas, según Gairín (1999) que ejercen determinadas funciones ordenadas por fines, objetivos y propósitos, dirigidas hacia la búsqueda de la eficiencia y la racionalidad. Los factores del ambiente social como el

compañerismo, el estilo de comunicación sincero también pueden modificar las relaciones interpersonales y hacer variar el clima institucional, los docentes crean a su alrededor una serie de elementos relacionados con la necesidad de cooperación y estilo de comunicarse los cuales producen relaciones interpersonales sustentadas en la sinceridad, respeto, amistad en situaciones contrarias, las buenas relaciones interpersonales pueden verse frustradas y convertir el ambiente escolar en un clima tenso.

Sin embargo, las relaciones interpersonales de los actores que integran las instituciones educativas dependen del ambiente interno en que se encuentra la organización. Los sentimientos reflejan el funcionamiento de la organización, de acuerdo con Rodríguez (2001), esto significa que la influencia de la comunicación en las relaciones interpersonales “es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su

vinculación entre sí y el sistema organizacional, por ello el ambiente interno puede ser de confianza, progreso, tenso o inseguridad” (p. 24).

Es decir, la forma de comportarse no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que los docentes perciben su clima de trabajo y los componentes de su organización, estilo de gestión, de liderazgo, comunicación, contratación, entre otros; todos ellos ejercen influencia directa en el comportamiento y desempeño laboral del personal de la institución educativa. En consecuencia, los procesos interpersonales internos de los centros educativos y su interrelación con los resultados deseados son muy importantes para el ambiente o clima social, dado que, si el tejido de las relaciones se producen cargados de interacciones sociales afectivas armoniosas, cooperativas, de responsabilidad, amistosas y cordiales se fomenta e

incrementa las interacciones entre todo el personal.

En este orden de ideas, Stonner (1999) expresa que “el proceso de comunicación permite a los seres humanos llevar a cabo las tareas de su trabajo, comunicarle la información, como base de las actividades a realizar durante la planeación; los planes han de ser comunicados a otros para que se realicen” (p. 34). La organización requiere comunicar a las personas sus responsabilidades de trabajo, de modo que se alcancen las metas del grupo.

En concordancia, las comunicaciones orales, las escritas y, en forma creciente, las electrónicas son parte esencial del control. Refieren los autores antes citados, que los administradores pueden efectuar sus funciones gerenciales sólo interactuando y comunicándose con los demás. De ahí que el proceso de la comunicación sea el fundamento de las funciones gerenciales, aunado a ello Robbins (ob.cit) coincide con los

planteamientos anteriores y señala que la mayor parte del tiempo de los gerentes está dedicada a la actividad de la comunicación y rara vez están solos en su escritorio, pensando o analizando alternativas. Aquí se evidencia la importancia del uso comunicacional en las relaciones interpersonales.

Por lo tanto, las acciones comunicacionales educativas están dirigidas, antes que nada, a transformar comportamientos; valorando los modos particulares de comunicación de todos los agentes involucrados en el diálogo social, considerando las formas sociales y colectivas de construcción para luego poder enriquecer la circulación de mensajes y la construcción social de la realidad.

Entonces, es una forma de interacción social intencional que actúa sobre los modos de conocimiento y valoración de los actores sociales y ayuda a dar significado a la realidad. Este punto de partida es sustancial para que los padres, madres, docentes y directivos

adscritos a las escuelas primarias, sean emisores sociales y que las estrategias de comunicación representan una herramienta de construcción a los individuos; centrando el proceso estratégico en la definición de un mensaje institucional claro, preciso y abierto; para que luego sea difundido entre los demás actores y autores del proceso; buscando fortalecer y mejorar la convivencia y por ende la calidad educativa.

### **Relaciones Interpersonales**

Desde que el individuo sintió la necesidad de agruparse para subsistir empezó a relacionarse con sus semejantes a través de distintas maneras de contacto, de corresponderse con otros y de mancomunar esfuerzos para acciones socialmente efectivas, en atención a resolver problemas que les afectan y en la búsqueda de mejores condiciones de vida material y espiritual.

De ahí, las relaciones interpersonales, según Chiavenato (2001):

Surgió por los estudios de Hawthorne desarrollados por Elton Mayo en 1945, quien plantea que la tarea fundamental de la administración es formar un grupo capaz de comprender y comunicar, dotados de gerentes democráticos, persuasivos, amables con él y hábil para entender la lógica del personal. Los individuos son motivados por la necesidad de estar juntos, de ser reconocidos y de recibir una adecuada comunicación (p. 231).

Lo señalado por el autor, permite acotar que las relaciones interpersonales es uno de los más frecuentes y constante impulsos del ser humano. Por lo tanto, un individuo que no establezca contactos sociables en la organización, encuentra su trabajo desagradable, monótono y mecánico, reflejándose estos en una baja productividad y alta movilidad del personal. Es así que las relaciones interpersonales han sido siempre difíciles y muchas veces penosas. Hoy, además, se han vuelto más difíciles debido al cambio radical

de la vida social que ha visto derrumbarse la rutina tradicional de las relaciones de persona a persona. La burocracia ha invadido la vida de las personas, se ha hecho necesario dedicar un tiempo considerable a las tareas administrativas.

De igual manera, Escobar (2002) define a las relaciones interpersonales como “el arte de conocerse y conocer a los demás, limando asperezas en el trato con los demás para lograr un poco de paz, tranquilidad dentro de una vida armoniosa con los demás” (p. 24). El autor señala que las relaciones interpersonales ayudan a los individuos a comportarse consigo mismo y con sus compañeros de trabajo; a respetarse, cooperar cuando sea necesario, permitir que expresen sus ideas y digan las suyas. Las relaciones interpersonales constituyen la medula de la vida y forma el tejido de la identidad personal. Es el proceso mediante el cual el individuo comunicador imparte, transmite o intercambia ideas, informaciones, hechos,

propuestas de trabajo a un receptor valiéndose de todos los medios disponibles para ello.

Por otra parte, aquellas interacciones que se refieren al trato, contacto en determinado intervalo de tiempo implican , que son las relaciones que cotidianamente mantienen las personas entre sí en determinados ámbitos y en tiempos concretos por razones muy particulares y específicas para el logro de objetivos comunes, que bien pueden ser individuales como grupales, según cada cual haya sido formado de acuerdo a determinados condicionamientos, más que todo de carácter cultural o relacionados con el ambiente. Asimismo, estas relaciones dependen de los comportamientos de cada una de las personas que son miembros de la organización quienes actúan por motivos definidos.

Chiavenato (ob.cit) señala que “la naturaleza humana es afectada por tres perspectivas diferentes (a) los factores externos, (b) Los factores directivos internos y (c) Factores dinámicos internos” (p. 87). Con base

a estas teorías las relaciones interpersonales vienen siendo modificadas por los factores ya señalados y a su vez de esto depende que toda persona posea ciertas necesidades de las cuales sólo pueden ser satisfechas interactuando con otras dentro de una organización, sin ningún tipo de inhibiciones de manera segura y emocionalmente proactiva. En consecuencia, se refleja de la naturaleza humana y de la explicación del comportamiento del individuo, de lo cual se infiere que al abordar las relaciones interpersonales se está refiriendo a las dimensiones que condicionan dichas relaciones, siendo estas las siguientes:

A. Necesidades de Inclusión: Considerada como aquella necesidad que siente toda persona como miembro de un grupo, de ser aceptado, integrado y valorado como persona por su semejantes con quienes se junta para lograr objetivos comunes, enfrentar retos, resolver problemas y mancomunar esfuerzos

para superarlos. En esta dimensión no se manifiesta ningún tipo de inhibición por parte de los individuos, cuyas acciones sociales pretende ser efectivas. El temor y la incertidumbre como reacción psicológica no se revela porque existe seguridad en las relaciones.

B. Necesidades de Control: Satisfecha la necesidad de inclusión, la atención del individuo se dirige hacia la influencia y el control. Chiavenato (ob.cit) plantea la necesidad de control consiste que “para cada miembro del grupo en definirse a sí mismo sus propias responsabilidades dentro del equipo y también de aquellos que lo forman” (p. 123). En otras palabras, es la necesidad que cada miembro experimenta de sentirse totalmente responsable de lo que constituye el grupo: sus estructuras, actividades, objetivos, crecimientos y progreso.

C. Necesidad de Afecto: Una vez satisfechas las necesidades de inclusión y control, el miembro del grupo se enfrenta a las necesidades emocionales y de afecto. Esto indica

que todo aquel que se integra a un grupo, a juicio Schutz (2003) aspira a no sólo a ser respetado o estimado, sino también sentirse aceptado, estimado como persona y recibir afecto. En esta dimensión prevalece la sensación de bienestar y autoestima, existe espontaneidad y sinceridad en las relaciones.

Esto puede darse en las instituciones, entre sus miembros y en forma más acentuada entre los docentes, dado que ellos tienen necesidades que los llevan a integrarse, organizarse, participar, cooperar y sentirse apreciados entre sí y por otros. Las instituciones educativas como ente social, deben ofrecer infinidad de oportunidades para que las necesidades de los individuos que a ella concurren sean satisfechas y sólo se requiere que el docente o sus miembros en general como sujetos clave en la organización, pongan en juego sus roles para involucrar a todo su personal a las gestiones.

En ese orden de ideas, se tiene que para poder entender como son

las relaciones interpersonales entre los empleados de una institución es importante tener en cuenta que un grupo es, según Koontz y Weinhrich (1999) “un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo” (p. 39). Los grupos pueden ser formales e informales: los primeros son aquellos que existen en la empresa en virtud del mandato de la gerencia para realizar tareas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y los segundos son grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la gerencia. Lo ideal es que la gerencia propicie y facilite la evolución de los grupos de trabajo para que se conviertan en equipos de trabajo.

Un grupo se convierte en equipo cuando los miembros están centrados en ayudarse entre sí para alcanzar las metas de la institución. Se debe buscar que los equipos sean

eficaces, es decir, que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten al cambio; sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la organización.

Se busca que las relaciones interpersonales entre los docentes y el resto de quienes integran la comunidad educativa se constituya en un aspecto básico en las vidas, funcionando no sólo como un medio para alcanzar determinados objetivos, sino como un fin en sí mismo; buscando el bienestar social y personal, a través de un proceso educativo continuo y permanente que une al crecimiento emocional y el cognitivo, porque ambos son necesarios para el desarrollo de la personalidad integral. Además, accede al desarrollo de habilidades sociales, estimula la empatía, favorece actitudes y valores para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones en los autores y autores educativos y fomentar en definitiva,

ayuda a saber estar, colaborar y generar climas de bienestar social.

En tal sentido, el clima organizacional de la institución estará condicionado por una serie de factores que mediatizado por los procesos de enseñanza y de aprendizaje, podrían dosificarse en cuatro categorías: el medio ambiente, los comportamientos y actitudes personales, los aspectos organizativos y de funcionamiento y la dinámica interna que se da en el contexto interpersonal. Por consiguiente, la comunicación tiene su incidencia en el clima organizacional y las relaciones interpersonales debido a que se plantean en términos de las distintas posturas que adoptan las personas con respecto a su entorno laboral, las actividades y las interacciones que mantienen con cada uno los miembros de la organización educativa. Pueden presentarse actitudes positivas como: cooperación, participación, satisfacción, acogida, autonomía,

pero también puede presentarse actitudes opuestas.

De lo anterior se establece que las personas son el eje central de las relaciones, los comportamientos que estas adopten en situaciones particulares de interacción, pueden en algunos casos, obstaculizar las relaciones interpersonales y en otros, favorecerlas. Si las relaciones están mezcladas por actitudes pocas favorables, entonces la institución se enmarca en un clima de trabajo inadecuado desde el punto de vista organizacional.

Por lo tanto, la comunicación como proceso, es imprescindible y determinante para el logro del clima organizacional, por cuanto la comunicación permite establecer relaciones con otros individuos a través de las palabras, gestos, posturas y cualquier otra forma de conducta que conlleve a fines predeterminados. El clima organizacional busca que la comunicación entre los seres humanos se dé con una aceptación, comprensión y entendimiento.

Además, (Escobar, 2002, p. 4). Sobre la base de esta comunicación establece la interacción social y se transmiten deseos, sentimientos, ideas, información y opiniones.

### **CONCLUSIONES**

Por sus propias características y su misión las organizaciones educativas han discutido con mayor vigor el problema de la participación y la democracia que otras organizaciones. La formación de personas democráticas se hace en contextos libres que superan las formas y se concentran en vivir la democracia. Esto amerita de formas organizativas que sean coherentes con los contenidos de la formación, es decir, de la aplicación adecuada del currículo. Este tipo de trabajo implica que cada uno de los actores de la institución, pero en especial los docentes, tengan la capacidad de una visión global, de entender el trabajo y la finalidad de otras áreas, se busca que cada miembro conozca sus propias funciones y sean capaces de

entender el lenguaje global de la organización.

Además, que todos tengan competencias de pensar y actuar como si fueran los gerentes, y no sólo de preocuparse que la docencia sea como un equipo de conducción, sino como una conducción de equipos. De allí que la comunicación resulta indispensable para realizar los ajustes necesarios hacia el cambio social y para ello se plantean los mecanismos de mediación que ocurren en la sociedad y que implican y/o determinan la capacidad de producción y reproducción de los sistemas sociales; es decir, su capacidad de permanencia, de coherencia y de libertad; así como, a la inversa, su incapacidad para permanecer, ser coherentes y sostener cierto margen de libertad para enfrentar lo contingente.

Por ende, cumple diversas funciones, las cuales se pueden sintetizar en que ésta actúa para controlar el comportamiento de los miembros de un grupo, fomenta la motivación al aclarar a los individuos

lo que se debe hacer, lo bien que lo está desarrollando y lo que se puede hacer para mejorar la convivencia y el desarrollo bien sea personal o de una comunidad. Es una fuente básica de interacción social para la satisfacción de necesidades sociales, es pieza fundamental para la integración y la participación, finalmente, proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones y evaluar opciones alternativas.

Es por ello, que frente a esta realidad los nuevos enfoques de la educación, entendida como un agente transformador y propulsor de cambios con una serie de experiencias de vidas, existe la clara oportunidad de romper viejos paradigmas, asumiendo el reto de capacitación y formación permanente, abriéndose a la posibilidad de adquirir herramientas que fortalezcan el significado de situar el conocimiento al servicio del colectivo; todo esto bajo las siguientes premisas: El conocimiento de los propios valores e ideas que manejan sobre la

comunicación; el reconocimiento de la multicausalidad de los problemas comunicacionales; la apertura hacia el trabajo multidisciplinario; la aceptación de su rol protagónico como agente de cambio, la elevación de la calidad de vida y el desarrollo humano.

Por lo tanto, una comunicación que genere el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los directivos, docentes, padres y representantes, con el propósito fundamental de proporcionar información y herramientas básicas que permitan enriquecer el proceso educativo propio de los seres humanos como únicos entes capaces de presentar comportamientos comunicacionales y sociales, los cuales poseen el denominó el con-saber de la conciencia de la co-presencia de ambos para que se dé la comunicación, (el saber que existen dos presencias, la del otro y la propia), que interactúan simétricamente, tratando de acondicionar la voluntad de

entendimiento mutuo, es lo que se denomina diálogo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellano, L. (2001). **La Formación de Recurso Humano a Nivel Gerencial**. Caracas: Fondo Editorial UPEL.
- Chiavenato, I. (2001). **Introducción a la Teoría General de la Administración.5º** Edición. México: Mc Graw Hill.
- Colom, A. y Meliach, J. (1994). **Después de la Modernidad: Nueva Filosofía de la Educación. Papeles de Pedagogías**. Barcelona: Paidós.
- Comway, W.(2000). **What is the Management System? Nashua**: Conway Quality.
- Cornejo, A. y Redondo, H. (2001). **El Clima Organizacional**. Buenos Aires: Kapeluz.
- Donnelly, J. (1997). **La Comunicación Efectiva**. Buenos Aires: Kapeluz.
- Escobar, I. (2002). **Relaciones Humanas**. Mérida: Universidad de los Andes.
- Fernández, A. (2000). **Habilidades para la Comunicación**. La Habana: Pueblo y Educación.
- Fosis, E. (2001). **Promoviendo el Desarrollo Local**. Caracas: Autor.
- Gairin, B. (1999). **La Comunicación Humana en las Empresas**. Caracas: Planeta.
- Gibson, J. (2000). **Las Organizaciones, Comportamiento, Estructura y Procesos**. Estados Unidos de Norte América: Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- González, B. (2002). **En la Búsqueda de Estrategias Didácticas Basadas en la Productividad**. Una experiencia en el Programa de Doctorado en la Educación de la Universidad de Carabobo.
- González, I. (2003). **Los Procesos de la Comunicación**. España.
- Koontz, K. y Weinhrich, Y. (1999). **Interacción Grupal**. Madrid (España): Biosfera.
- Kreps, G. (2000). **La Comunicación en las Organizaciones**. Estados Unidos: Editorial Addison Wesley Iberoamericana.
- O'Connor, K. (1999). **La Programación Neurolingüística**. Estados Unidos de Norte América: Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- Oliveros, M. (2001). **Estilos Comunicacionales**. (2da. ed). Caracas: Planeta.

Pereira, H. (2000). **Las Organizaciones Modernas.** México: PRIME.

Pérez, T. (2002). **Comunicación Educativa.** Caracas: Universidad Nacional Abierta.

**Plan Nacional de Formación Docente. 2013.** Jornada de Formación de las y los Docentes con Funciones Directivas de las Instituciones Educativas de la República Bolivariana de Venezuela. Sub Sistema de Educación Básica. 2013.

Ribeiro, L (2001). **La Comunicación Eficaz.** España: Romanya Valls. S.A

Robbins, S. (2001). **Fundamentos de Administración. Conceptos y Aplicaciones.** México: Prentice Hall Hispanoamericana, SA.

Rodríguez, J. (2001). **Estrategias en el Aula.** (1era. ed). Yaracuy: Biosfera.

Satir, V. (2000). **Talleres de Comunicación con el Enfoque Satir.** México: Pax- México.

Schutz, U. (2003). **La Comunicación en las Organizaciones.** México: Trillas.

Stonner, J. (1999). **Las Organizaciones y su Administración.** México: Prentice Hall