

PLAN ESTRATÉGICO MOTIVACIONAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA BÁSICA "TOTUMILLO"

MSc. Egilda Ysabel Figueredo Díaz

Colegio Hermanos Martínez Ojeda

Peña, Venezuela

egildafidi@gmail.com

Resumen

Dentro de las organizaciones educativas, a través de las relaciones entre pares, el personal de la institución puede satisfacer sus necesidades sociales interactuando y formando parte de un grupo; los docentes como miembros fundamentales de esta, deben tratar de mejorarla para lograr una coordinación eficiente de los esfuerzos humanos, evitando situaciones conflictivas que obstaculizan el trabajo del grupo. En ese sentido, el presente estudio tendrá como objetivo proponer un plan estratégico motivacional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica "Totumillo" Municipio Peña, estado Yaracuy. Esta investigación estará sustentada en las teorías de las relaciones humanas de Mayo (1945), teorías de motivación de Maslow (1975) y McClelland (1961), así como en los fundamentos teóricos de relaciones interpersonales Zaldívar (2004), Musgrave (2002), conflictos en las relaciones interpersonales Martínez (2009), Santrock (2009), Solana (2008). El estudio se orientará hacia una investigación cuantitativa, con un diseño de campo de tipo descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. La muestra estará constituida por un (1) docente con función directiva y diez (10) docentes de aula que laboran en el plantel. Para la recolección de datos se utilizará la técnica de la encuesta con la aplicación de un instrumento de diecinueve (19) ítems en escala Likert. Al mismo se le aplicará la validez mediante el juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad a través de la fórmula Alpha de Cronbach. Para el análisis e interpretación de resultados se utilizará cálculos estadísticos de frecuencias y porcentajes. La investigación está en fase de desarrollo, sin embargo, de manera prospectiva se espera que los resultados muestren que, en general, el desarrollo de las relaciones interpersonales no se lleva a cabo de manera armoniosa, por el contrario, que existe apatía y desmotivación por parte de los docentes en cuanto a este tema.

Palabras clave: *Relaciones Interpersonales, Motivación, Comunicación.*

Recibido: 30/06/2022

Aceptado: 20/11/2022

Revista In Situ/ISSN 2610-8100/Vol. 6 N°6/ Año 2023.

San Felipe, Venezuela/Universidad Nacional Experimental del Yaracuy, pp. 83 -105

STRATEGIC MOTIVATIONAL PLAN FOR STRENGTHENING INTERPERSONAL RELATIONSHIPS OF TEACHERS AT THE "TOTUMILLO" ELEMENTARY SCHOOL

MSc. Egilda Ysabel Figueredo Díaz

Colegio Hermanos Martínez Ojeda

Peña, Venezuela

egildafidi@gmail.com

Abstract

Within educational organizations, through peer relationships, the personnel of the institution can satisfy their social needs by interacting and being part of a group; teachers as fundamental members of this should try to improve it to achieve an efficient coordination of human efforts, avoiding conflictive situations that hinder the work of the group. In this sense, the objective of this study will be to propose a strategic motivational plan for the strengthening of interpersonal relationships of the teachers of the "Totumillo" Basic School in the municipality of Peña, Yaracuy state. This research will be based on the human relations theories of Mayo (1945), Maslow's motivation theories (1975) and McClelland (1961), as well as on the theoretical foundations of interpersonal relations Zaldívar (2004), Musgrave (2002), conflicts in interpersonal relations Martínez (2009), Santrock (2009), Solana (2008). The study will be oriented towards quantitative research, with a descriptive field design, under the feasible project modality. The sample will be constituted of one (1) teacher with a directive function and ten (10) classroom teachers who work at the school. For data collection, the survey technique will be used with the application of an instrument of nineteen (19) items on a Likert scale. Validity will be assessed through the judgment of three (3) experts and reliability through Cronbach's Alpha formula. For the analysis and interpretation of results, statistical calculations of frequencies and percentages will be used. The research is in the development phase; however, prospectively, it is expected that the results will show that, in general, the development of interpersonal relationships is not carried out harmoniously; on the contrary, there is apathy and lack of motivation on the part of teachers regarding this subject.

Keywords: *Interpersonal Relations, Motivation, Communication.*

Introducción

Actualmente, los fines en la educación tienen que ser replanteados en este siglo XXI en que se vive, pasando aceleradamente de la sociedad industrializada a la sociedad del conocimiento. Por tanto, es de pensar con toda razón, que esto requiere cambios en la manera como la escuela afrontará los nuevos retos. Pero no solo la escuela, mirada desde la perspectiva de las políticas oficiales, la cual tiene el compromiso de confrontar los cambios y reestructuraciones, sino que estos compromisos van desde las políticas asumidas en el Estado, pasando por los cambios en el accionar del gerente educativo, así como también del docente y la actitud de todos los que conforman la organización educativa.

En este sentido, las organizaciones con visión de futuro, están en la búsqueda constante de optimizar cada día los procedimientos que ayudan a la realización completa de tareas y funciones a cabalidad y dentro de estas herramientas se cuenta con uno de los más utilizados como son las estrategias motivacionales, siendo estas según Fonseca (2009, p.20) “el conjunto de acciones planificadas cuyo fin primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen actividades dirigidas al logro de objetivos organizacionales e individuales”, ya que a través de la motivación, se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de los colaboradores.

Por consiguiente, los sistemas educativos de cada uno de los países del mundo deben enfrentar la relevancia que ha adquirido el conocimiento, no sólo en el contexto social, sino también a las exigencias que es sometida la organización, es así como desde las perspectivas de la educación, se compromete cada vez más el sentido de calidad y pertinencia del modelo educativo, que los países tendrán que estimular a fin de darle énfasis a los conocimientos y realidades, permitiendo con esto, acceder al conglomerado científico y tecnológico actualizado, para utilizarlo con alto grado de responsabilidad.

En este orden de ideas, los actores fundamentales están constituidos por el recurso humano que labora en las instituciones dentro de una sociedad, de allí, Falcón (2010, p.34) señala:

En la sociedad los individuos se hallan en mutua interdependencia y relación. El contacto recíproco y la comunicación son esenciales tanto para ellos como para el grupo, de tal manera que bajo su ausencia la persona perecería y el grupo dejaría de funcionar.

Por lo que, la necesidad de mantener relaciones con los demás, es una de

las características más importantes del hombre para lograr su desarrollo dentro de la sociedad. Es por ello, que las personas operan en interacción social a través de una serie de contactos continuos y recíprocos. Mediante el trato mutuo cada individuo toma en cuenta al otro y cada uno reacciona según el comportamiento del otro, este vínculo es una de las condiciones necesarias para la existencia de un grupo organizado. El éxito o fracaso de cualquier meta propuesta está determinado por la calidad de las interacciones de sus miembros.

Por lo tanto, esto requiere entonces que cada actor en la comunidad educativa tenga bien claro el rol que desempeña y las características que deben tener cada uno; pues se pasa de la práctica cotidiana del docente discursivo magistral y alumno receptor de información; a los resultados óptimos y de enriquecimiento. Con todo esto, abonado a la mentalidad de que los cambios deben ser vistos no como un peligro sino como una oportunidad en la cual se debe ser agentes. Por su parte, Drucker (2008, p.56) manifiesta que “una tarea igualmente importante para la alta gerencia en la empresa de la sociedad futura será balancear sus tres dimensiones: como organización económica, como organización humana y como organización social, cada vez más importante”.

De acuerdo a ello, en toda dimensión debe existir una relación interpersonal donde interviene el proceso de la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. En este sentido, Marcano (2010, p. 96) expresa que: “Uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características...”

Debido a esto, el proceso comunicativo representa un pilar fundamental, el cual está formado por la emisión de señales con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación según Zorin (2006, p.34) “es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistema de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano”. Esta para ser exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo.

En atención a lo antes expuesto, vale decir, que en Venezuela al igual que otros países, la educación vive sus etapas de transformación, donde se han realizado importantes cambios al sistema, entre ellos, se encuentra la reciente transformación curricular implementada desde el 2017 por el Ministerio del Poder Popular Para la Educación, la cual tiene, como uno de sus propósitos,

hacer pertinente cada una de las áreas de aprendizaje a las nuevas realidades y necesidades del entorno. Los procesos de democratización y la reforma del Estado, han creado la necesidad de replantear las políticas educativas de la nación, ya que es innegable la necesidad de emprender una profunda transformación que conduzca a producir verdaderos cambios, no sólo en las estrategias organizativas, sino, mucho más importante, en las intenciones y valores inmersos en las prácticas pedagógicas.

Por tal sentido, la aplicación de las técnicas, acciones y habilidades forman parte de un proceso de cambios y origina la necesidad de que los educadores se preocupen por buscar transformaciones significativas, basadas en la revisión continua y sistematizada de las prácticas educativas y la actuación en el manejo de alternativas para hacer efectivos los aprendizajes propuestos por la Transformación Curricular (2017).

Del mismo modo, López (2000, p.25) considera: “El docente es un mediador no de manera declarativa... Dentro de la praxis pedagógica integradora, el rol del docente debe ser percibido como promotor del aprendizaje, motivador y sensible”. Razón por la cual, en las funciones gerenciales del personal docente, juega un papel importante la motivación definida por Marcano (citado, p.125) como: “El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual”.

Se comprende entonces, que la motivación constituye un factor determinante en el logro de los objetivos establecidos, de acuerdo con los elementos más eficaces para la toma de decisiones en el proceso de enseñanza-aprendizaje, se destaca lo relativo a los manuales de estrategias, ya que facilitan el aprendizaje, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, pues son una fuente en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un docente, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Por lo tanto, el docente es el elemento esencial de una organización educativa. Es el eje principal del desarrollo y del progreso de la misma, lo que implica que no puede ser visto como instrumento utilizado para alcanzar un fin, sino como un ser racional y complejo que está sujeto a continuos cambios y adaptaciones que el medio le exige.

Por otra parte, la interacción del individuo en sociedad, es vista como la necesidad que tiene este de hacerse sentir y formar parte de un grupo, de establecer relaciones con los demás que le permitan satisfacer sus necesidades.

Del tipo de relaciones que el individuo establezca dependerá su desenvolvimiento ya sea a nivel personal o en la organización. Es por ello, que las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en la productividad de una institución educativa; por lo tanto, el docente como ser social debe tratar de mejorar las relaciones con los demás para lograr una coordinación eficiente en cuanto a los esfuerzos humanos, para así evitar situaciones conflictivas.

Por lo anterior, se considera la actitud positiva y la motivación para continuar formándose en relación a estrategias que permitan mejorar las relaciones interpersonales entre su conjunto de compañeros de trabajo, como el producto final del proceso de socialización, las cuales son aprendidas en el seno social que condicionarán las respuestas del sujeto hacia determinados grupos, objetos, hechos y situaciones. Los mismos se van construyendo y anclando en cada relación interpersonal. Es así, como los individuos incorporan valores, hacen atribuciones y actúan en función de ellas.

Marcano (citado, p.15) define “la actitud como reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado. Las actitudes son aprendidas”. En consecuencia, pueden ser diferenciadas de los motivos biosociales como el hambre, la sed y el sexo, que no son aprendidas. De esta forma, las actitudes no son conductas, sino tendencias conductuales selectivas aprendidas para actuar de manera particular en las interacciones sociales, las cuales se relacionan con patrones de conducta, que se ejecutan como parte de un sistema de representación de la realidad, una vez incorporados a la conducta normativa. Cabe destacar que todo cambio, genera expectativas y también resistencia en su aceptación, considerándose la importancia de conocer la reacción de los docentes, por ser un elemento fundamental del proceso educativo; y del cual se debe tener muy presente la actitud de estos ante los cambios transformadores que se han tenido desde su implementación.

Igualmente, en cuanto al personal docente de las instituciones educativas, es preciso que reúnan una serie de competencias, tanto personales: responsabilidad, eficiencia, innovación, motivador, creativos, investigadores, orientadores, profesionales; como formación, perfeccionamiento y actualización académica, para el fiel cumplimiento de sus funciones, a fin de garantizar la calidad en su gestión. Además, es importante destacar que, en el proceso de relaciones interpersonales entre los docentes de una institución educativa intervengan elementos como: la comunicación, el compañerismo, el ambiente, la confianza, entre otros. De allí que, Chiavenato (2004, p. 295) señala que “el trabajo se hace en equipos... Las relaciones interpersonales se basan en

la confianza mutua entre las personas... incentiva la participación y la participación grupal, de modo que las personas se sientan responsables por lo que deciden y hacen..." Todo ello, en atención a la ejecución de objetivos para satisfacer necesidades individuales, grupales, y de la institución.

En atención a ello, Vargas (2011, p.18) define la efectividad organizacional "como el nivel en que una institución con el desarrollo de sus procesos y estrategias logra hacer realidad una meta u objetivo específico, es decir, los logra alcanzar". Dentro de este marco, puede señalarse que la efectividad organizacional también depende en alguna medida del buen desarrollo de las interacciones de sus miembros, cuando en una institución prima un ambiente de desconfianza y hay malas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo se dificulta, en algunos casos, a nivel de educación los profesores tienden a trabajar aislados o integrar algún subgrupo; cuesta pedir ayuda para no quedar mal ante los demás, del mismo modo, es difícil corregir los errores, ya que los que obtienen resultados exitosos se guardan la receta para sí, y los otros, se encierran en una actitud defensiva y refractaria a todo tipo de críticas, por lo que el plantel, como organización, no aprende de sus logros y fracasos.

De esta manera, a través de un plan estratégico motivacional se pueden fortalecer las relaciones interpersonales de los docentes, formando y desarrollando la conciencia y valoración del trabajo en equipo en pro de la institución y por encima de protagonismos individuales, comprendiendo así, que la comunicación y empatía generan a su vez, un clima organizacional apto para el alcance de los objetivos educativos, tanto a nivel académico, administrativo y social.

En este orden de ideas, se hace referencia a la Escuela Básica "Totumillo" ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy, específicamente el personal docente, según conversaciones informales, presenta inconvenientes en cuanto las relaciones interpersonales, entre las que se puede mencionar la poca ayuda entre compañeros en la ejecución de sus labores, falta de comunicación de manera permanente y eficiente, actitudes individualistas y egocéntrica, Solo se limitan a ejercer labores de estricta competencia, en consecuencia, no visualizan al plantel como una unidad.

De igual forma, el trabajo en equipo no aparece en ninguna de las acciones, la apatía y desmotivación resalta en cada reunión en la que, aproximadamente un ochenta por ciento (80%) de docentes no demuestran respeto ni cuidado semántico de las palabras, no les interesa lo que ocurre a su alrededor sino en su ambiente de aprendizaje repercutiendo en el rendimiento del

trabajo y, por ende, en la satisfacción laboral, lo que influye directamente en la calidad de vida institucional, en su respectiva productividad o en la prestación de sus servicios.

Lo anteriormente mencionado, tiene como consecuencia, imposibilidad de aceptar que otras personas posean ideas o pensamientos distintos lo que afecta sus relaciones interpersonales, ya que tienen baja tolerancia a las diferencias individuales, y esto conlleva a no respetar a las personas con criterios diferentes. Asimismo, se hace notoria la falta de iniciativa por parte del directivo, para implementar estrategias que permitan transformar la situación que se vive día a día en la institución en estudio.

Por otro lado, los conflictos en las relaciones interpersonales hacen que las personas involucradas puedan “sufrir verdaderos cuadros depresivos o sufrimos en un estado de ansiedad permanente que puede desembocar incluso en un ataque de pánico” (Linares, 2014, p. 1). Del mismo modo, otros autores indican que estos efectos generan altos niveles de estrés que, aunado a la ansiedad, abren las puertas a enfermedades físicas.

Es así, como se busca que existan condiciones o factores fundamentales que permiten el desarrollo armónico entre estos docentes, como son: el respeto, la confianza, el apoyo, igualdad de poder, consenso de ideas y la participación; deben ser principios básicos para el desarrollo integral de cualquier ente o institución.

Bajo este contexto, se hace necesario establecer estrategias motivadoras que permitan fortalecer las relaciones interpersonales de los docentes, ya que son fundamentales para que las organizaciones logren sus objetivos a través de la combinación de las capacidades y los recursos individuales de las personas que la integran; por lo tanto, es necesario promover y conservar excelentes relaciones humanas que permitan incrementar la productividad y crear un clima laboral favorable para el funcionamiento efectivo de la institución.

Objetivo General: Proponer un plan estratégico motivacional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy.

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar las relaciones interpersonales que se desarrollan con los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy.

- ✓ Diseñar un plan estratégico motivacional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy.
- ✓ Determinar la factibilidad humana, técnica y financiera para la ejecución de un plan estratégico motivacional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy.
- ✓ Evaluar la aplicación del plan estratégico motivacional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy

Justificación

Mantener una relación interpersonal favorable es algo fundamental para los recursos humanos que laboran en una determinada organización, empresa o institución educativa. Del armónico desarrollo de las relaciones entre los miembros de la comunidad escolar que comprende en este caso, la Escuela Básica “Totumillo”, dependerá enormemente el éxito o el fracaso del cumplimiento de metas. De allí, la importancia de un plan estratégico motivacional para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales a través de una mirada retrospectiva a la educación, esto sin duda, permite desarrollar las funciones del proceso educativo de una manera más eficaz.

En este orden de ideas, desde la perspectiva teórica, la presente investigación permite la recopilación y descripción de los fundamentos teóricos, que sustentan las variables relaciones interpersonales y motivacionales, cuyo fin, fue relacionar estos fundamentos con la realidad investigada en la institución objeto de estudio, permitiendo de esa manera, la transmisión de los conocimientos a futuros estudiosos del tema.

En cuanto al aspecto metodológico, la investigación se justifica fundamentándose en la aplicación del método científico y el uso de técnicas de recolección de datos, además de ofrecer un instrumento sometido a validez y confiabilidad, que puede ser aplicado para medir las variables en estudio en otros contextos educativos.

Desde el punto de vista pedagógico, a través de este plan se quiere que el docente como gerente de aula, perciba los cambios en cuanto a la relevancia de unas relaciones interpersonales armónicas y lo asuma para que pueda accionar de manera amena y responsable lo que requiere la sociedad actual, pues una de las labores fundamentales de la praxis educativa que enmarca la transformación curricular, es impulsar la evolución de la sociedad desde las

aulas de clase, debido a que la enseñanza está hecha en función del mejoramiento y calidad de vida de los ciudadanos.

Asimismo, la investigación en cuanto al ámbito social, posee relevancia, debido a que a través del estudio de las variables se busca dar solución a problemas que están presentes en la sociedad moderna, puesto que la motivación y las relaciones interpersonales son elementos fundamentales para el funcionamiento de las instituciones educativas. Del mismo modo, se contribuye a fomentar la organización y el trabajo en equipo, porque unidos se pueden solventar eficazmente los problemas educativos.

A nivel práctico beneficia de manera directa a los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy. La investigación aporta una propuesta que consiste en un plan estratégico motivacional que permita fortalecer las relaciones interpersonales que se desarrollan en dicha institución. De esta manera, el aporte principal de este estudio, es obtener docentes motivados para desarrollar de manera amena, armónica y agradable, el contacto y las relaciones con sus pares, lo cual conllevará a transmitir actitudes positivas a todo el personal de la institución, para de esta forma, poder alcanzar las metas educativas efectivamente. Logrando así, en los estudiantes, el deseo de copiar este modelo, contribuyendo a la transformación de la sociedad, el cual es el fin último de la educación actual.

Antecedentes

A nivel internacional se encuentra el trabajo de Mendoza y Vásquez (2017) titulado Estrategias Motivacionales para Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo, desarrollado en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú. Tuvo como objetivo diseñar Estrategias Motivacionales para mejorar las relaciones interpersonales en los docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica, Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo. Para ello, aplicaron encuestas, observación, entrevistas estructuradas y en profundidad y testimonios sobre el nivel de relaciones interpersonales.

Los resultados confirmaron que las relaciones interpersonales de los docentes es inadecuada, esto refiere a que no tienen predisposición por mejorar las relaciones interpersonales; los docentes no se han adaptado al ambiente de su centro de trabajo; no contribuyen a su formación personal ni profesional; no están de acuerdo con el clima institucional de la Escuela Profesional de Tecnología Médica; la mayoría de docentes reconocen que la comunicación es

arbitraria y no se sienten identificados con la Escuela Profesional de Tecnología Médica.

El trabajo precedente se vincula con la presente investigación por cuanto demuestra la necesidad y pertinencia de aplicar estrategias motivacionales para fortalecer las relaciones interpersonales entre el personal docente de una institución educativa, generando un impacto positivo, no solo en el clima laboral, sino también en los resultados de su producción académica, administrativa y comunitaria, lo cual beneficia e impulsa al centro educativo hacia un desarrollo óptimo y pertinente con la nueva realidad social.

A nivel nacional, se encuentra el trabajo de Mendoza, Torrealba y Montilla (2019) titulado Habilidades comunicativas como elemento optimizador de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y los docentes de aula del Liceo Bolivariano “Héctor Rojas Meza” de Cabudare, Estado Lara, Venezuela, desarrollado en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Instituto Pedagógico de Barquisimeto. Este tuvo como propósito el análisis de las habilidades comunicativas como elemento optimizador de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y los docentes de aula del Liceo Bolivariano “Héctor Rojas Meza” de Cabudare, estado Lara, Venezuela.

Entre los referentes teóricos que orientaron el estudio se encuentran a Monsalve y otros (2009), González y de Pelekais (2010), González (2013) y Castillo (2012) entre otros, quienes desarrollaron obra escrita en el tema en cuestión. La metodología empleada se basó en el paradigma positivista bajo el enfoque cuantitativo, a través de una investigación de campo tipo descriptiva de corte no experimental. La población de estudio se constituyó por cuarenta y dos (42) profesionales de la docencia (6 directivos y 38 docentes de aula), a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta para la recolección de datos por medio de un cuestionario de escala tipo Likert, siendo posteriormente analizada por medio de estadística frecuencial. Los resultados de mayor relevancia indicaron que los gerentes educativos no aplican correctamente las estrategias gerenciales en función de su gestión, debilitando las relaciones interpersonales en el personal académico de dicha institución, siendo necesario la adopción de medidas correctivas para mejorar el entorno educativo.

El estudio tiene relación con la investigación ya que aporta un elemento esencial para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales como lo es la comunicación, la cual debe desarrollarse de manera fluida y cónsona con las funciones que cada uno ejerce según la posición que ocupa dentro de la institución, de tal forma que sirva de puente para alcanzar los objetivos aca-

démicos y administrativos con resultados óptimos.

Bases Teóricas

Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas planteada por Mayo (1945), también conocida como escuela humanística, considera la necesidad de humanizar y democratizar la administración, adecuando los conceptos rígidos y mecanicistas a los nuevos patrones de vida; el desarrollo de las llamadas ciencias humanas, principalmente la sociología y la psicología. Las ideas de la filosofía pragmática de Dewey (1930) y de la psicología dinámica de Lewin (1965), contribuyeron a la concepción del desarrollo humanístico en la administración; las conclusiones del experimento de Hawthorne, Chicago, plasmaron que las normas sociales y las condiciones favorables que rodean al trabajador, incrementan su nivel de eficiencia y competencia.

En este sentido, en cuanto a estas conclusiones Chiavenato (citado, p.92), resalta que

En la organización, los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. Para explicar y justificar el comportamiento humano en las organizaciones, la teoría de las relaciones humanas estudió a fondo esa interacción social. Se entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos.

Es así como, dentro de las organizaciones educativas los miembros se encuentran en constante y reciproca interacción, donde sus acciones en conjunto deben conllevar a un fin común el cual es alcanzar los objetivos propuestos en la institución. Buscando un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así, lograr un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Teoría de Motivación

En relación a esta teoría, los autores Robbins y Judge (2009, p.75), expresan:

La década de 1950 fue un periodo fructífero para el desarrollo de los conceptos de la motivación, pues se formularon cuatro teorías específicas sobre ella, las que aun cuando hoy son muy atacadas y cuestionables en términos de su validez, es probable que constituyan las explicaciones mejor conocidas acerca de la motivación de los empleados.

Los autores mencionan que surgieron en esa época cuatro (4) teorías, las cuales fueron: teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1975), teo-

ría de los dos (2) factores de Herzberg (1968), las teorías X y Y McGregor (1985), y teoría de las necesidades de McClelland (1961). En la presente investigación se toman en cuenta las teorías de Maslow (citado) y McClelland (citado), debido a que ambos tratan acerca de las necesidades que cada ser humano posee, y la manera como satisfacerlas, aunque estas teorías tienen puntos de vista diferentes, coinciden en las necesidades sociales y de afiliación, lo que es pertinente en el desarrollo de las relaciones interpersonales en las organizaciones.

Teoría de la Jerarquía de las Necesidades

Es quizás la teoría más clásica y conocida popularmente, Maslow (citado) identificó cinco (5) niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. Entre estas se tienen: fisiológicas básicas, las que se relacionan con el ser humano como ser biológico, son las más importantes ya que tienen que ver con las necesidades de mantenerse vivo, respirar, comer, beber, dormir, entre otras.

Asimismo, las de seguridad están vinculadas con las necesidades de sentirse seguro, sin peligro, orden, seguridad y conservar el empleo. Las sociales están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación en el grupo de trabajo, entre estas se encuentran: la amistad, el afecto y el amor. Las de estima o reconocimiento las que se refieren a la manera en que se reconoce el trabajo del personal, se relaciona con la autoestima. Finalmente, las de autorrealización, son las más elevadas, se denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, aprovechar todo el potencial propio, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de lograrlo.

Gráfico 1. Pirámide de las Necesidades de Maslow



Fuente: Adaptado por: Figueredo (2022).

En concordancia con lo anterior, se puede decir que la socialización es determinante en la motivación para el desarrollo de las relaciones interpersonales que se llevan a cabo dentro de las organizaciones educativas, ya que los miembros necesitan ser aceptados, establecer lazos afectivos y de amistad, en pro de fortalecer el trabajo en equipo y lograr satisfactoriamente las metas establecidas.

Teoría de las Necesidades de McClelland

La teoría de las necesidades de McClelland (citado) se centra en tres (3) necesidades: logro, poder y afiliación. Necesidad de logro, es el impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar por el triunfo, es decir, obtener las metas planificadas. Necesidad de poder, la cual es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos, como, por ejemplo, liderar el grupo de trabajo y establecer los lineamientos. Y necesidad de afiliación, que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas en el grupo.

En este sentido, se resalta la necesidad de afiliación planteada en la teoría la cual describe características de mantener un ambiente de amistad dentro de las organizaciones, lo que va a favorecer directamente el trabajo en equipo, la interrelación y el reconocimiento entre los compañeros, estimulando la confianza, la satisfacción, entre otros. Por los aspectos mencionados anteriormente, se puede evidenciar que esta teoría tiene pertinencia en el desarrollo de la investigación, ya que se hace necesario en el ámbito educativo establecer relaciones cercanas de amistad que contribuyan a llevar a cabo de manera agradable las funciones de cada miembro de la organización, logrando el bien común de todos los participantes.

Motivación

Es importante considerar que un personal altamente motivado, mediante un ambiente laboral positivo, resulta indispensable para que toda organización obtenga resultados satisfactorios. En este sentido, Robins y Judge (citado, p.175) definen la motivación como: “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”. En referencia al planteamiento de estos autores, en la investigación se quiere direccionar los esfuerzos, que realizan los miembros de la organización educativa con el objeto principal de motivar en el desarrollo de las relaciones interpersonales, las cuales repercuten de manera directa en el buen funcionamiento de la organización, y el desempeño laboral de cada uno de los miembros, los cuales, al sentirse motivados y en un ambiente de

trabajo agradable llevarán a cabo sus funciones a cabalidad.

De igual modo, Amorós (2007, p.18), define la motivación laboral como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”. Debido a que los motivos para desarrollar un trabajo por parte de los docentes, influyen en la productividad, se constituye en una de las tareas tanto de los directivos como de los miembros del equipo encaminar efectivamente la motivación de sus integrantes hacia el logro de las metas de la institución educativa.

En concordancia con lo anterior, Frías y Narváez (2010, p.24), definen la motivación

Como un proceso mediante el cual un individuo, impulsado por fuerzas internas o externas que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas presentadas.

En este orden de ideas, lo que motiva a un individuo puede ser de orden intrínseco o extrínseco, es así como los docentes deben encaminar esas motivaciones buscando transmitir y compartir experiencias que puedan ser aprovechadas para el desarrollo de las relaciones que se establecen en su ambiente de trabajo, satisfaciendo a la vez, sus necesidades y las de la organización.

Entonces, la motivación es lo que conduce a cada persona a actuar de determinada manera, es el elemento esencial para que los miembros de una institución educativa trabajen conforme a su misión y visión. La fuerza de impulso del nivel de motivación va a depender el buen desempeño y la calidad de las funciones que se llevan a cabo. Debido a que un equipo docente que se encuentre motivado tendrá mucho éxito, resulta muy motivador trabajar con un grupo de profesores con las que se pueda tener una grata conversación, pedir apoyo, mostrar y recibir los diferentes puntos de vista, poder realizar correcciones de una buena manera y reconocer cuando se hacen bien las cosas. De esta manera, personal docente se mantendrá a gusto y obtendrá mayor rendimiento en sus labores y contribuir así, al desarrollo del centro educativo.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones personales se desarrollan en todos los organismos sociales, particularmente en áreas de trabajo en las que la comunicación es altamente

pertinente. A través de ellas, intercambian formas de sentir, de ver la vida; también comparten necesidades, intereses y afectos. A estas se les conoce como relaciones interpersonales. Las cuales se basan, de acuerdo a Zaldívar (2004, p.54) “en la interacción no sólo con la persona sino con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida, totalmente diferentes unos de otros”.

De acuerdo a ello, en esta interacción reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponerse en contacto se intercambian y construyen nuevas experiencias y conocimientos, aunque a veces también existen dificultades para relacionarse, pues se tiene que hacer un esfuerzo para lograr comprenderse y llegar a acuerdos. Cuando se establecen relaciones con otras personas, se espera reciprocidad, esto quiere decir, que se desea dar, pero también recibir, escuchar y ser escuchados, comprender y ser comprendidos.

En este sentido, las dificultades están casi siempre relacionadas con la falta de valoración y apreciación que se tiene sobre sí mismos, o bien, que no se ha aprendido a ver las cosas como “el otro” las ve y a respetar su punto de vista. Si cada persona se mira con honestidad, podrá reconocer lo que le disgusta de sí misma; como sentir rencor, enojo, envidia e incluso, ser agresivos e irrespetuosos al relacionarse con otras personas. Por ello, Zaldívar (citado, p.35) plantea que “la aceptación y reconocimiento de sí mismos, puede ayudar a superar estas actitudes negativas y mejorar la relación con otras personas”, es decir, la aceptación de los demás con sus cualidades y defectos, contribuye a que surja la confianza en sí mismos y en los demás.

En este contexto, las relaciones interpersonales se pueden definir como las interacciones diarias que permiten a las personas compartir, cooperar, establecer metas comunes y particulares. En el campo educativo, el aprovechamiento de las potencialidades que posee el factor humano depende fundamentalmente de las decisiones que se adopten haciendo uso de las comunicaciones como medio eficaz para el establecimiento de relaciones sanas y productivas. Según el autor antes mencionado, estas involucran los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica. Para autores como Musgrave (2002, p.33), las relaciones interpersonales incluyen: “(a) Comunicación abierta: es la que ocurre a menudo cuando dos personas se comunican o interactúan... (b) Relaciones subrepticias e inconscientes: ocurre cuando en la comunicación se pueden captar significados inconscientes...”

Es decir, los seres humanos tienen la tendencia a relacionarse con los se-

mejantes, bien sea a través de una comunicación abierta o mediante mensajes que inconscientemente se envían a un grupo que conforma una organización. En las instituciones educativas, en el desarrollo de las relaciones interpersonales a menudo se ven los dos (2) aspectos mencionados anteriormente, lo ideal es encaminarlos de la mejor manera para lograr equipos de trabajos eficaces que puedan alcanzar las metas de la institución y a la vez, tengan relaciones armónicas. En este sentido, Prócel (2012, p. 25), asevera que

Las relaciones interpersonales son una necesidad básica para el ser humano y está influenciada por una serie de factores que va desde la personalidad, condiciones afectivas y cognitivas, siendo a su vez moldeadora de la personalidad del individuo. De igual manera, consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas, quienes mantienen un nivel de contacto, ya sean profundos o superficiales durante la realización de cualquier actividad.

Es así, como las relaciones interpersonales, dentro de una institución educativa y en toda la comunidad educativa, tienen fundamental importancia, pues el mantener unas relaciones adecuadas, permiten desenvolverse con eficacia en el ámbito laboral. El tipo de convivencia que se tiene con los demás, puede tener un resultado reconfortante o, por el contrario, puede constituirse en una situación conflictiva; desenlace que se decidirá en un sentido u otro en función del nivel de desarrollo de las competencias comunicativas. Las relaciones interpersonales proporcionan una vida más feliz, un ambiente de trabajo más idóneo y un buen estilo de vida.

Marco Metodológico

Con respecto, a la naturaleza el estudio estará enmarcado dentro de la modalidad de un proyecto factible, debido a que se orientará a proporcionar solución o respuesta a problemas planteados en una determinada realidad. Asimismo, Balestrini (2006, p. 16) describe al proyecto factible como “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la reformulación, políticas, tecnología, métodos o procesos”. De este modo, el problema planteado en este proyecto de investigación sugiere que se ejecute bajo la modalidad de proyecto factible a fin de ofrecer soluciones que permitan solventar las necesidades a nivel educativo, social y cultural a este sector, a través de propuestas a ser desarrolladas en este proyecto, para eliminar y/o reducir la problemática encontrada.

Tipo y Diseño de Investigación

Según Balestrini (citado, p.65), el tipo de investigación “se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger informaciones o datos necesarios”. En este estudio, el tipo de investigación es de campo, de tipo descriptivo el cual consistirá en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables.

Por otra parte, Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.36), establece que en estudios descriptivos “es necesario que el investigador especifique quienes deben estar incluidos en la medición, o qué contexto, hecho, ambiente, comunidad o equivalente habrá de describirse”. Es decir, este tipo de investigación tiene como objetivo analizar un evento y comprenderlo en términos de sus aspectos más evidentes. En este caso, se realizará un estudio de la situación actual de las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy.

Asimismo, la presente investigación se basará en un diseño no experimental, en el cual Palella y Martins (2010, p.63), lo definen como:

Es el que se realiza sin manipular deliberada ninguna variable... Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica, sino que se observan las que existen...

En este caso, se estudiarán las variables relaciones interpersonales y motivación, en el grupo de docentes que laboran en la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy, a través de un diseño no experimental, debido a que se estudiará cómo se desarrollan dichas relaciones interpersonales, sin intervenir ni modificar la situación, con el fin de obtener la información objetivamente.

Población y Muestra

En cuanto a la población y muestra quedará conformada una (1) docente con función directiva y diez (10) docentes de aula, que laboran en el plantel. En esta investigación la muestra se tomará de tipo censal. Para ello se revisaron los lineamientos propuestos por Tamayo (2001) quien la define como “la muestra en la cual entran todos los miembros de la población” (p.135). Tomando en cuenta esta consideración se conformará la muestra de la Escuela Básica “Totumillo” ubicada en el Municipio Peña, estado Yaracuy.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

En las técnicas de recolección de información se utilizará la encuesta esta consiste según Arias (2006, p.72) “es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”. Por lo tanto, se describe a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente, reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados. El instrumento que se aplicará en esta investigación será el cuestionario, que según Balestrini (citado, p.138)

Es un medio de comunicación escrito básico entre el encuestador y el encuestado, facilita la traducción de los objetivos y la variable de la investigación a través de una serie de preguntas particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación al problema estudiado.

Dicho cuestionario consistirá en un conjunto de preguntas formuladas sobre la base de las variables estudiadas y que se desea medir, utilizando un formulario impreso estandarizado de preguntas en el cual el encuestado llena por sí mismo. En este procedimiento se buscará cumplir esta función aplicando un cuestionario de diecinueve (19) ítems o preguntas de escala Likert, donde responderá a las siguientes alternativas: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces y Casi Nunca, Nunca.

Validez y Confiabilidad

El instrumento de recolección de datos, como lo es el cuestionario, será sometido a la validez del juicio de tres (3) expertos: dos (2) especialistas en el área de contenido y uno (1) en el área de metodología, todos integrantes de la comunidad educativa, a quienes se les enviará un resumen del Marco Teórico, para que puedan constatar la concordancia de las variables y los ítems diseñados. Con estos elementos se efectuará la prueba de confiabilidad.

Es así, como la revisión de los expertos permitirá determinar que las preguntas que se formularán en el cuestionario, sean las más adecuadas para resolver la situación de búsqueda de información y comprobar que las dimensiones e indicadores sean diferenciadas adecuadamente, reafirmandose en el marco teórico del estudio. Para establecer la confiabilidad se utilizará el cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach aplicando el paquete estadístico SPSS.

Para ello, se aplicará una prueba piloto a diez (10) docentes que no for-

man parte de la muestra seleccionada, pero con características similares, es decir, diez (10) docentes de otra institución educativa. Se espera obtener un resultado por encima de 0,80 para que dicho instrumento sea de muy alta confiabilidad y así, los resultados que deriven de él se acerquen lo más posible a la realidad presente en la institución objeto de estudio en relación a las variables de motivación y relaciones interpersonales.

Análisis y Procesamiento de Resultados

La presente investigación se basará en un análisis inferencial descriptivo que permitirá agrupar los datos recopilados ordenándolos estructuralmente en forma de frecuencia absoluta y porcentual, a partir de la consideración de cada uno de los ítems y su correspondiente categoría de respuesta.

El análisis de los resultados se hace con la finalidad de manejar los datos cuantitativos obtenidos del cuestionario aplicado, en forma tal, que permita resumirlos y obtener una interpretación de los mismos, como lo señala Tamayo (citado, p.178) “Las técnicas de análisis de datos son una parte del proceso técnico en análisis estadísticos de datos. La operación esencial en la tabulación, en el recuento para determinar el número de casos que encaja en las distintas categorías”.

En este sentido, la técnica estadística que se utilizará se refiere a la estadística descriptiva, los datos serán presentados en tablas y gráficos de barras que permitirán el análisis y la discusión de los resultados. Es así, como se analizarán los datos una vez recopilados a través de la aplicación del cuestionario a la muestra en estudio.

Fases de la Investigación

Para el presente estudio se seguirán algunos lineamientos propuestos por Jiménez (2002), según el cual los estudios de proyectos deben desarrollarse en tres (3) fases, que para esta investigación se consideran:

Fase I. Estudio Diagnóstico. Se realizará a través de observaciones a los docentes y con la aplicación de un instrumento mediante una encuesta.

Fase II. Estudio de Factibilidad. El desarrollo de esta fase se ejecutará una vez determinados los resultados del diagnóstico y detectada la necesidad de aplicar el proyecto. La factibilidad del mismo se verificará mediante un estudio técnico y financiero, con el propósito de cuantificar y relacionar posteriormente, los resultados que se obtuvieron en la investigación.

Fase III. Diseño del Proyecto. Es en esta fase donde se diseña la propuesta de solución a las necesidades, con especificación del modelo, objetivos, metas, procesos técnicos, actividades, recursos y calendarización. De igual forma, en esta fase se tomarán en consideración los resultados de la revisión bibliográfica, la cual se expuso en el marco teórico a modo de fundamentar, conceptualmente, cada elemento contentivo de la propuesta.

Referencias

- Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Perú: Lambayeque.
- Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2006). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas: Consultores Asociados.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGraw-Hill.
- Dewey, J. (1930). Reconstrucción de la filosofía. Madrid: Ediciones de la Lectura.
- Drucker, P. (2008). Recursos humanos, fundamentos del comportamiento humano en la empresa. Madrid: Encuentro.
- Falcón, A. (2010). La Motivación en el Trabajo y el Estudio. Madrid: Pirámide
- Fonseca, M. (2009). Estrategias motivacionales, y los recursos humanos. Madrid: Thomson.
- Frías, J. y Narváez, C. (2010). Motivación y ejercicio docente en la educación superior: una aproximación conceptual. *Educere*, 14(48), pp. 21 – 27. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35616720003.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. 6ta edición. México: McGraw-HILL
- Herzberg, F. (1968). Una vez más: ¿Cómo motiva usted a sus empleados? *Harvard Business Review*, 46(1), 13–22.
- Jiménez, W. (2002). Modelo para la presentación de trabajos de grado de maestría, por medio de la modalidad de Proyecto Factible. Barquisimeto: Universidad Pedagógica Libertador. Instituto Pedagógico “Luis Beltrán Prieto Figueroa” Área de Postgrado.
- Lewin, K. (1965). Teoría de campo en psicología social. São Paulo: Pioneira
- Linares, R. (2014). Relaciones interpersonales conflictivas. <http://www.elpradopsicologos.es/blog/los-conflictos-en-las-relaciones-sociales/>

- López, M. (2000). Manual del Supervisor, Director y Docente. Maracaibo: Imprenta del Estado Zulia
- Marcano, J. (2010). La actitud y el compañerismo en las relaciones interpersonales. Nuevas relaciones humanas en el núcleo escolar. México: Pax.
- Martínez, P. (2009). Estudio sobre la eficacia de los procedimientos empleados por el S.E.R.C.L.A. en sus intervenciones de Mediación de conflictos. Sevilla: Informe de investigación elaborado para el Consejo Andaluz de Relaciones Laborales.
- Maslow, A. (1975). Motivación y Personalidad. Barcelona, España: Sagitario
- Mayo, E. (1945). Los problemas sociales de una civilización industrial. Universidad de Harvard, División de investigación, Escuela de Graduados en Administración de Empresas.
- McClelland, D. C. (1961). The achieving society. Princeton: Van Nostrand Reinhold.
- McGregor, D. (1985). The Human Side of Enterprise. USA: Mc Graw Hill.
- Mendoza, J., Torrealba, M. y Montilla, J. (2019). Habilidades comunicativas como elemento optimizador de las relaciones interpersonales entre el personal directivo y los docentes de aula del Liceo Bolivariano “Héctor Rojas Meza” de Cabudare, Estado Lara, Venezuela. http://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/r_educ/article/view/3248
- Mendoza, Y. y Vásquez, D. (2017). Estrategias Motivacionales para Mejorar las Relaciones Interpersonales en los Docentes de la Escuela Profesional de Tecnología Médica de la Facultad de Ciencias de la Salud – Universidad de Chiclayo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7103/BC-1588%20MENDOZA%20DEZA-VASQUEZ%20GASTELUMENDI.pdf?sequence=1&isAllowed=1>
- Musgrave, J. (2002) La dinámica de las relaciones personales: en la empresa y los negocios. Traducido por Ignacio Hierro. Barcelona, España: Paidós
- Palella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de investigación cuantitativa. Caracas: FEDEUPEL
- Prócel, G. (2012). Importancia de las Relaciones Interpersonales en el ámbito laboral. https://nanopdf.com/download/importancia-de-las-relaciones-interpersonales-en-el_pdf
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación,
- Santrock, J. (2009). Fundamentos de Psicología. Nueva York: McGraw-Hill.
- Solana, R. (2008). Administración de organizaciones. Buenos Aires: Interoceánicas S.A

- Tamayo, M. (2001). El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa.
- Vargas, R. (2011). Efectividad personal y organizacional e inteligencia emocional. Toronto: Ediciones elaleph.com
- Zaldívar, F. (2004) Comunicación interpersonal efectiva, Aplicación de la Terapia de Aceptación y Compromiso (ACT) a sintomatología delirante: un estudio de caso. *Psicothema*, 16(1), pp. 117-124.
- Zorin, Z. (2006). Psicología de la Personalidad. Colombia: Magisterio.
-

Egilda Ysabel Figueredo Díaz: Profesor especialidad Educación Integral Mención Educación para el Trabajo, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL-IPB); Magíster en Educación Técnica, Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL-IPB); Diplomado en Doctrina Social de la Iglesia. Universidad Católica Cecilio Acosta (UNICA) de Maracaibo. Profesor Universidad Nacional de las Fuerzas Armadas (UNEFA); Jurado de Trabajos de Pregrado en la Misión Sucre, Universidad Deportiva del Sur (UDS) Yaritagua-Yaracuy, Misión Sucre Universidad Politécnica Territorial de Yaracuy Arístides Bastidas (UPTYAB) Yaritagua-Yaracuy; Maestrías en la UPEL-IMPM, Perteneciente a la Escuela de Capacitación Leonística de la Asociación Internacional de Clubes de Leones como Docente Facilitadora Distrital-Distrito E-2.