

## Habilidades interpersonales de la comunicación y responsabilidad social en organizaciones educativas

María del Carmen Marín Villegas<sup>1</sup>, Ana Graciela Pérez<sup>1</sup> y Yurelis del Valle Aranguibel Morillo<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Venezuela.

<sup>2</sup>Liceo Bolivariano Pedro José Carrillo Márquez. Venezuela.

[carmenmarin50@gmail.com](mailto:carmenmarin50@gmail.com), [anagperezg@hotmail.com](mailto:anagperezg@hotmail.com), [yurelisaranguibel@gmail.com](mailto:yurelisaranguibel@gmail.com)

### Resumen

---

Las habilidades para la comunicación en organizaciones educativas son fundamentales en las relaciones humanas. Cuando existe escasa información, aumenta la incertidumbre, inseguridad, aparecen actitudes defensivas, críticas, conflictos que restan capacidad de gestión (Aguilera, 2005), deterioran funciones inherentes a la responsabilidad social. Reflexión que permitió analizar las habilidades interpersonales de la comunicación y responsabilidad social en organizaciones educativas. Investigación fundamentada en Certo (2001), Adler & Elmhorst (2005), Pelekais y Aguirre (2008). Orientada en el paradigma positivista, investigación descriptiva, diseño de campo transeccional; incluyendo 123 docentes y 10 directivos. Los datos recolectados mediante la técnica de encuesta, 2 instrumentos con 4 alternativas de respuesta, cuya validez fue de contenido, mediante el juicio de cinco expertos. La confiabilidad calculada por medio del coeficiente Alpha de Cronbach ( $r = 0,976$  y  $r = 0,98$ ). El análisis descriptivo, con determinación de media y varianza, reportó la descripción de primera variable con regular gestión de los indicadores: clima de comunicación, manejo de las críticas, respuestas a las críticas, manejo del conflicto y deficiente gestión de habilidades para negociar. La responsabilidad social, en sus dimensiones responsabilidad legal, ambiental y voluntaria, presentan debilidades, medianamente se cumplen, siendo necesario generar lineamientos teóricos prácticos para su fortalecimiento.

**Palabras clave:** habilidades interpersonales, comunicación, responsabilidad social.

# Interpersonal Communication Skills and Social Responsibility in Educational Organizations

## Abstract

Communication skills in educational organizations are essential for human relations. When there is little information, uncertainty and insecurity increase, defensive, critical attitudes and conflicts that reduce management capacity appear (Aguilera, 2005), and functions inherent in social responsibility deteriorate. This study presents a reflection that permitted analyzing interpersonal communication skills and social responsibility in educational organizations. Research was based on Certo (2001), Adler & Elmhorst (2005), Pelekais and Aguirre (2008); it was oriented toward the positivist paradigm with a descriptive, cross-sectional, field design. The population included 123 teachers and 10 directors. Data was collected through the survey technique; 2 instruments with 4 possible answers were designed, whose content was validated by the opinion of five experts; reliability was calculated using Cronbach's alpha coefficient ( $r = 0.976$  and  $r = 0.98$ ). The descriptive analysis, with a determination of mean and variance, reported description of the first variable with moderate management of the indicators: communication climate, handling of criticism, responses to criticism, handling conflict and deficient management of negotiation skills. Social responsibility, in its dimensions of legal, environmental and voluntary responsibility, is fulfilled to a moderate degree, though it is necessary to generate practical-theoretical guidelines for strengthening it.

**Keywords:** interpersonal skills, communication, social responsibility.

## Introducción

En las organizaciones públicas y privadas del contexto venezolano así como en otros países, la comunicación es uno de los elementos sin los cuales no pueden llevarse a cabo procesos transparentes de comprensión para la toma de decisiones y solución de conflictos. Esto se debe a que desempeña funciones importantes de control, fomenta la incentivación hacia el trabajo, expresión emocional de sentimientos, satisfacción de necesidades sociales, proporciona información referida a los aspectos que encierran las tareas en las instituciones así como el intercambio de ideas y opiniones. De allí las organizaciones exitosas, según Koontz y Weihrich (2003), dan importancia a las habilidades comunicacionales, porque juegan un papel dinamizador en las acciones individuales y colectivas procurando la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución.

Obviamente, la situación no es tan sencilla, pues según Aguilera (2005), cuando la información es escasa, aumentan los niveles de incertidumbre, las personas se sienten in-

seguras, amenazadas, asumiendo actitudes defensivas, que lejos de aportar, restan capacidad de gestión. Escenario, que puede presentarse cuando no se obtiene retroalimentación oportuna, solución a las necesidades y conflictos para que se vislumbre un clima donde fluya la comunicación de confianza y confraternidad.

Ante el panorama descrito, las habilidades interpersonales de la comunicación en el contexto de las organizaciones educativas, deben estar orientadas a manejar las críticas, dar respuestas oportunas a las mismas, manejar los conflictos utilizando indicadores que permitan un diagnóstico detallado, así como también, un plan ordenado de acciones con respuestas a las personas, creando un clima de comunicación, de interés para los demás con sinceridad, escucha con mentalidad abierta y actitud de equidad.

De la misma forma, la responsabilidad social, definida por Mora (2005) como una obligación moral y una responsabilidad personal del dueño de la empresa, hoy día se aplica a todo tipo de organización, pues se vive en un mundo de constante interdependencia. Esta definición se relaciona con el quehacer de concientización de prácticas que

permitan consolidar conocimientos, habilidades, destrezas, sentimientos, emociones en función del beneficio del colectivo institucional y comunitario, con significado de mayor amplitud que la simple filantropía y caridad.

Atendiendo a estas consideraciones, las instituciones educativas como garantes del progreso intelectual del capital humano, no están exentas a la aplicación de la responsabilidad social en cuanto a prácticas de estrategias en pro del mejoramiento de las comunidades. Responsabilidad comprendida en ámbitos como los componentes ambientales, sociales, culturales, educativos. Ello porque hoy día la situación generada a nivel mundial producto del calentamiento global con todos los procesos que trae consigo, temporadas de lluvia con inundaciones, deslaves, bajo un clima de intolerancia, e indolencia, es preocupación de dichas organizaciones, como garantes de la formación de ciudadanos con mejores prácticas hacia la vida, la diversidad, el ambiente y la comunidad, no pueden obviar alternativas que les permitan compartir experiencias de aprendizaje continuo e innovador.

En este sentido, las organizaciones educativas tienen que ser más exigentes al promover virtudes en la búsqueda de bienestar y prosperidad en las comunidades cumpliendo las normas, contribuyendo con el mantenimiento de un ambiente digno para las generaciones futuras. Al contrario, deben utilizar la comunicación y otras herramientas para convertirse en promotoras de actividades responsables de conciencia social y ambiental, satisfactorias de necesidades tanto a sus usuarios internos como externos, cumpliendo así con lo pautado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), promoviendo la participación en las decisiones mediante el diálogo oportuno.

Al considerar ambas variables en el contexto educativo del estado Trujillo, surgen inquietudes sobre cómo se está llevando entre los miembros de las instituciones regionales y locales. Puesto que en oportunidades se observan grupos parcelados y en pocas oportunidades el consenso; lo que conduce a reflexionar sobre el compromiso y llamado a participar en el proceso educativo que permita la integración, la exploración de soluciones alternativas de responsabilidad social que involucre cambios positivos en beneficio de todos los integrantes de la familia y la comunidad. Se requiere con urgencia estrechar lazos con las comunidades, propiciar buenas relaciones para el desarrollo integral que logre la incorporación de los padres en el proceso educativo, de las organizaciones gubernamentales, alcaldías, empresas públicas y privadas.

Para el caso de los centros educativos del Municipio Trujillo, representados entre otros por los liceos, no escapa a las mismas exigencias, puesto que no es un secreto

para la colectividad, el clima violento desarrollado en algunas comunidades escolares en donde con frecuencia se presentan casos de manifestaciones estudiantiles, con agresiones hacia el interior de las mismas, poniendo en peligro la integridad física de las personas, el deterioro del ambiente, de las instalaciones. Por otra parte, el personal docente manifiesta disconformidades con las decisiones, críticas por el trato entre el personal, por la manera unidireccional de informar situaciones de trabajo o lineamientos centralizados que ofrecen poca oportunidad de participación, ideas del mismo personal y registradas en los diagnósticos para la elaboración del Proyecto Educativo Integral Comunitario en las instituciones de Educación Media (Documentos archivo de las instituciones de Educación Media General, 2012).

El escenario descrito, posiblemente tiene su origen en las habilidades interpersonales que se generan entre el personal de la gerencia y docentes, quizás la comunicación se presenta deficiente, con poca fluidez de la información, ocasionando quejas por la falta de participación en la toma de decisiones y solución de conflictos, en la aceptación de las críticas y aún en la disposición para solventar situaciones incongruentes. Obviamente, esta situación pudiera amenazar el fiel cumplimiento de la responsabilidad social hacia el bien común, la justicia, la equidad y la cooperación con la comunidad en las prontas repuestas a problemas ambientales, sociales, culturales y educativos.

De continuar dicha situación la gerencia de estas instituciones se vería seriamente comprometida; de allí la necesidad de continuar investigando sobre ambas variables en función de contribuir con la práctica de estrategias opcionales que propicien alternativas, para apoyar a los gerentes y demás integrantes. Ante esta realidad cabe preguntarse ¿Cómo se desarrollan las habilidades interpersonales de la comunicación y responsabilidad social en organizaciones educativas del municipio Trujillo?

## Objetivos de la investigación

### Objetivo general

Analizar las habilidades interpersonales de la comunicación y la responsabilidad social en organizaciones educativas del municipio Trujillo.

### Objetivos específicos

- Describir las habilidades interpersonales de la comunicación en organizaciones educativas del municipio Trujillo.
- Determinar la responsabilidad social en organizaciones educativas del municipio Trujillo.

- Construir lineamientos teóricos prácticos sobre las habilidades interpersonales de la comunicación y la responsabilidad social en organizaciones educativas del municipio Trujillo.

## Metodología

La investigación se condujo en función de la concepción epistemológica del paradigma positivista, con una investigación descriptiva, Hurtado (2008) y Arias (2006). El propósito es exponer el evento estudiado, haciendo una caracterización de los eventos en el contexto abordado. El diseño de la investigación es de campo (Sabino, 2006). En el estudio se incluyó una población finita (Hurtado, 2008) y Arias (2006), accesible o fácil de muestrear 10 directivos, 123 docentes para un total de 133 personas.

Se utilizó como técnica la encuesta, con la elaboración de dos instrumentos; el primero con 48 ítems; el segundo con 30 ítems, ambos con cuatro alternativas de respuesta (N = Nunca, CN = Casi nunca, CS = Casi siempre y S = Siempre). La validez fue de contenido, realizando a través del juicio de 5 expertos. La confiabilidad obtenida mediante el cálculo del Coeficiente Alfa de Cronbach, aplicando el instrumento a una prueba piloto, conformada por 16 profesionales de otra institución; el resultado fue de  $r_{tt} = 0,976$  para la variable habilidades interpersonales de la comunicación y  $r_{tt} = 0,98$ , para la responsabilidad social, en ambos casos alta confiabilidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La interpretación de los datos fue de naturaleza descriptiva y carácter cuantitativo mediante cálculo de parámetros estadísticos de tendencia central (media aritmética ( $\bar{X}$ ) y de variabilidad como la varianza (s). La información, fue procesada en tablas de doble entrada, con orientación vertical y horizontal; con representaciones gráficas de los valores en forma descriptiva. El análisis de los resultados obtenidos se comparó los valores del baremo; tomando como referencia el mayor y menor valor que la media que puede asumir con escala dividida en segmentos, media ( $\bar{X}$ ) (1) y máximo ( $\bar{X}$ ) (4), criterio equitativa. El baremo: cuatro alternativas: 1 a 1,75 (Nunca, muy deficiente); 1,76 a 2,50 (Casi nunca, Deficiente); 2,51 a 3,25 (Casi siempre, regular) y 3,26 a 4,00 (Siempre, bueno).

## Desarrollo

### Habilidades interpersonales de la comunicación

Las habilidades interpersonales de la comunicación mostraron un panorama de gestión regular en las dimensiones clima de la comunicación, manejo de las críticas,

respuesta a las críticas, manejo del conflicto, por cuanto las medias logradas se ubican en el tercer criterio del baremo, indicando que la mayor proporción de respuestas manifestaron casi siempre llevar a cabo la acción planteada en los indicadores que describen cada dimensión (Tabla 1 y Gráfico 1), reportando también una varianza mínima en cada caso. Demostrando la existencia de debilidades al respecto en las organizaciones consideradas, panorama divergente a lo planteado por Koontz y Wehrich (2003).

La dimensión manejo de críticas, evidenció una media de  $\bar{X} = 2,87$ , por encima del valor logrado en la variable. Ubicándose en condición regular, pues no se realiza con toda la delicadeza; pudiendo expresar que el valor de la crítica constructiva se fundamenta en el propósito de lograr un cambio favorable de beneficioso para todos. Indicando que dentro de la institución los empleados presentan dificultades para generar críticas constructivas orientadas al aprendizaje, tal como lo expresan Amado (2005). En la mismo criterio, se ubicó la dimensión respuesta a las críticas con media de  $\bar{X} = 3,02$ , planteándose también una varianza mínima de  $\sigma = 0,01$ , esto implica falta de habilidades en la comunicación para el consenso y la negociación.

El manejo de conflictos se posicionó con media  $\bar{X} = 3,06$ , por encima del valor de la variable en criterio regular. Se comprende que la solución empieza cuando una de las partes cambia de actitud y pone de su parte para empezar a resolver el problema, tal como plantea Adler y Elmhorst (2005) y Amado (2005), los conflictos producen inseguridad, pérdida de la estabilidad emocional, alteran el clima para la toma de decisiones. La dimensión habilidades para negociar presentó una media de  $\bar{X} = 2,41$ , con calificación deficiente, Amado (2005) asegura que el enfoque firme para manejar los conflictos podría parecer ideal cuando el espacio se presenta claro, honrado y respetuoso en ambas partes, resultado que se refleja en condición similar para la variable.

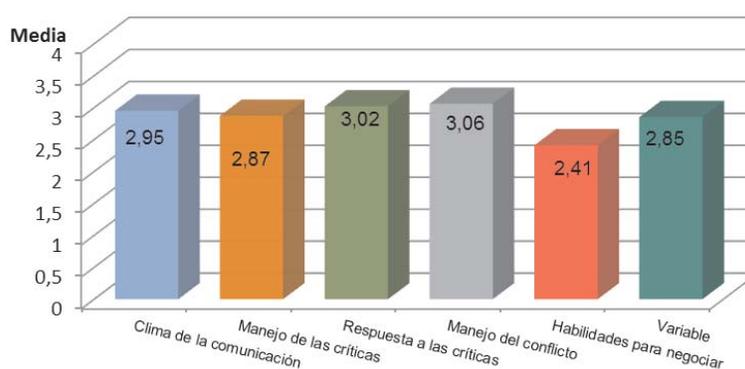
### Responsabilidad social

La dimensión responsabilidad legal (Tabla 2 y Gráfico 2), posicionó una media para la dimensión de  $\bar{X} = 2,98$ , por encima del valor logrado en la variable, el cual fue de  $\bar{X} = 2,87$ , en criterio regular, evidenciando la necesidad de que las organizaciones públicas se comporten de manera socialmente responsable como requisito compartido por los sujetos encuestados. Según Bateman y Snell (2004), se puede ayudar a las organizaciones a abordar su responsabilidad social a la vez que se respeten las diferencias culturales, sociales, ambientales, legales, las condiciones de desarrollo económico para aumentar la confianza y satisfac-

Tabla 1. Distribución de medias para la variable Habilidades interpersonales de la comunicación en organizaciones educativas.

Dimensión	Ítems	Varianza	Media	Condición
Clima de la comunicación	1 a 12	0,01	2,95	Regular
Manejo de las críticas	13 a 22	0,02	2,87	Regular
Respuesta a las críticas	23 a 28	0,01	3,02	Regular
Manejo del conflicto	29 a 40	0,01	3,06	Regular
Habilidades para negociar	41 a 48	0,02	2,41	Deficiente
<b>Variable Habilidades interpersonales de la comunicación</b>	<b>48</b>	<b>0,01</b>	<b>2,85</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Instrumento Habilidades interpersonales de la comunicación (Aranguibel, Marín y Pérez, 2012).



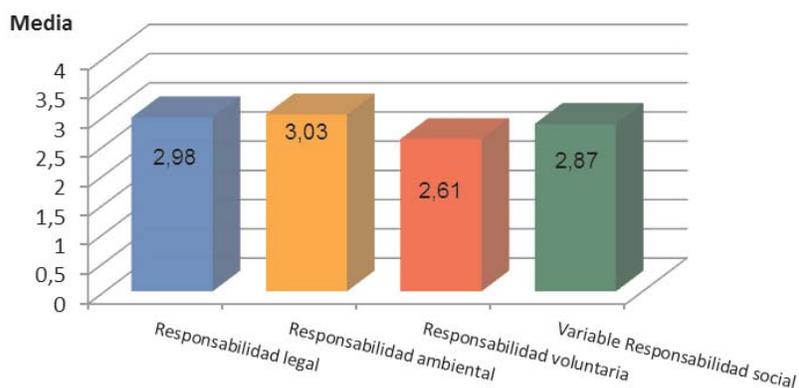
Dimensiones de la variable Habilidades interpersonales de la comunicación

Gráfico 1. Habilidades interpersonales de la comunicación (Trujillo, 2012).

Tabla 2. Distribución de medias para la variable Responsabilidad social en organizaciones educativas.

Dimensión	ítems	Varianza	Media	Criterio
Responsabilidad legal	1 a 9	0,01	2,98	Regular
Responsabilidad voluntaria	10 a 18	0,02	3,03	Regular
Responsabilidad ambiental	19 a 30	0,01	2,61	Regular
<b>Variable Responsabilidad social</b>	<b>30</b>	<b>0,01</b>	<b>2,87</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Instrumento Habilidades interpersonales de la comunicación (Aranguibel, Marín y Pérez, 2012).



Dimensiones de la variable Responsabilidad social

Gráfico 2. Responsabilidad social en instituciones educativas (Trujillo, 2012).

ción del entorno institucional, acorde con el desarrollo intelectual de los individuos (Chiavenato, 2009; Pelekais y Aguirre, 2008).

La responsabilidad voluntaria resultó con media de  $\bar{X} = 3,03$  por encima de la variable, igualmente en criterio regular, con debilidades en los indicadores correspondientes a elaboración de proyectos, realizar campañas concientizadoras hasta promover la conservación de la salud. Esto demuestra que medianamente existe la responsabilidad voluntaria en las instituciones estudiadas para atender la seguridad, el ambiente, al incorporar prácticas innovadoras que genere una cultura de responsabilidad integral (Pelekais y Aguirre 2008). La responsabilidad ambiental, valorada con media  $\bar{X} = 2,61$  en condición regular poco demuestra el compromiso con la satisfacción de las necesidades medio ambientales en un escenario de justicia y responsabilidad acorde con las exigencias de la humanidad, apoyo a la diversidad, al uso racional de los recursos naturales, conservación del ambiente así como prácticas humanas de respeto y amigables con el ambiente.

### Consideraciones finales

Las habilidades interpersonales de la comunicación en organizaciones educativas del municipio Trujillo, presentan deficiencias debido a que se posicionaron en criterio regular gestión de la comunicación, manejo de las críticas, respuesta a las críticas, manejo del conflicto con deficientes habilidades para negociar. Ello con la contribución del carente uso del lenguaje, así como de disposición para resolver problemas con escucha abierta. Resultado que se aleja de la posición de los autores que fundamentan la importancia de la gerencia en estos aspectos para enfatizar un eficiente proceso administrativo de planificación, organización, dirección y control del trabajo en función de ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

Se determinó que las prácticas de responsabilidad social presentan deficiencias pues se califican como regular con respuestas en el tercer criterio. La dimensión responsabilidad legal, se evidencia un valor que demuestra las deficiencias pues medianamente se cumplen normas, el desarrollo intelectual con menor presencia del desarrollo profesional.

En cuanto a la dimensión ambiental, presentó el valor más bajo de la variable  $\bar{X} = 2,61$ . Destacando regular comportamiento ambiental que repercute en la organización, por cuanto la responsabilidad social no es considerada parte fundamental en el comportamiento responsable de quienes la dirigen. Es necesario reconocer, asumir y expresarla como un componente indispensable para la competi-

tividad de la institución con valor agregado para las partes interesadas tal como lo plantea Pelekais y Aguirre.

También, diagnosticar del cumplimiento de la misma en sus dimensiones social y ambiental a fin de optimizar sus potencialidades al plasmarlos en planes estratégicos, comunicar los compromisos, retos, logros con el ánimo de difundir buenos ejemplos y mejores prácticas de responsabilidad social ante la comunidad tanto interna como externa, utilización comprometida con el uso racional de los recursos naturales, la diversidad y el respeto por el ambiente. En aras de contribuir con el mejoramiento de ambas variables se generan, entre otras, las siguientes recomendaciones:

- Los gerentes deben planear, organizar, liderar y controlar la comunicación con la finalidad de poner en práctica sus habilidades comunicativas en el manejo de conflictos y resolución de los problemas. Tener presente que la comunicación interpersonal es una importante competencia para desarrollar el trabajo con criterios de integridad, confianza, respeto por y para todas las personas que comprenden el entorno educativo de la institución.
- Tomar en cuenta el desarrollo de habilidades que incluyan la capacidad de escucha atenta, demostrar empatía, entender los problemas, preocupaciones, opiniones del personal; considerar en la planificación el uso de estrategias creativas, innovadoras. Reconocer, otros integrantes los logros alcanzados durante el desarrollo de objetivos trazados; fomentar, motivar la participación de la comunidad implementando espacios para la discusión, asumiendo los compromisos de optimar el quehacer educativo y colaborar en acciones colectivas de mejora institucional, de conservación del ambiente, los animales y las plantas.

### Referencias

- ADLER, Ronald; ELMHORST, Jeane (2005). **Comunicación organizacional principios y prácticas para negocios y profesiones**. México: Mc Graw-Hill Interamericana..
- AGUILERA, Jorge (2005). Comunicación organizacional y el manejo de la incertidumbre. Documento en Línea. Disponible en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Comunicaci%C3%B3n-Organizacional-y-El-Manejo-De/353028.html>. [Consultado el 19 de mayo de 2010].
- ASAMBLEA NACIONAL DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela** N° 36.860. Año CXXVII, mes 111. Caracas Venezuela.

- AMADO, Lucy (2005). **Resolución de Conflictos. Medios para transformar los conflictos de manera pacífica.** Caracas: Los Libros del Nacional.
- ARIAS, Fidias (2006). **El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica.** Caracas, Venezuela: Epísteme.
- BATEMAN, Thomas; SNELL, Scott (2004). **Administración una ventaja corporativa.** México: McGraw-Hill.
- CERTO, Samuel (2001). **Administración moderna.** Octava Edición. Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- CHIAVENATO, Idalberto (2009). **Administración de los recursos humanos.** 5ta Edición. México.
- FERNÁNDEZ, Carlos (2002). **La Comunicación humana: en el mundo contemporáneo.** (2ª ed.) México: McGraw-Hill.
- GARCÍA, Salvador; DOLAN, Simón (1999). **La dirección por valores.** El cambio más allá de los objetivos. España: McGraw-Hill.
- GUÉDEZ, Víctor (2006). **Ética y práctica de la responsabilidad social empresarial.** Caracas: Planeta Venezolana S.A..
- HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPTISTA, Pilar (2010). **Metodología de la Investigación.** (6ta Edición) México, D.F: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- HURTADO, Jackeline (2008). **El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación.** Sexta edición. Caracas: Quirón-Fundación SYPAL.
- KOONTZ, Harold; WEHRICH, Heinz (2003). **Administración, una perspectiva global.** (12ª Edición) México: McGraw-Hill.
- MORA, Carlos (2008). El compromiso de la gerencia en el logro de la responsabilidad social. Documento en Línea. Disponible en: <http://camova.lacoctelera.net/post/2008/03/26/el-compromiso-la-gerencia-el-logro-la-responsabilidad>. Copyright © 2008 26/03/08 - camova - es un blog hospedado en La Cocotelera con el tema Diario.
- PELEKAIS, Cira; AGUIRRE, René (2008). **Hacia una cultura de responsabilidad social.** Pearson Educación de México S.A de C.V.
- DOCUMENTOS ARCHIVO DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL (2012). Proyecto Educativo Integral Comunitario. Liceos Bolivarianos del Municipio Trujillo.
- ROBBINS, Stephen (1998). **Comportamiento organizacional.** México: McGraw-Hill.
- ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary (2005). **Administración.** Educación de México, S.A de C.V.
- WERTHER, William; DAVIS, Keith (2000). **Administración de personal y recursos humanos.** México: McGraw-Hill.
-