



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:

Br. Jenny Meibor Tomalá Chávez (ORCID:0000-0001-6792-6834)

ASESOR:

Dr. Yván Alexander Mendívez Espinoza (ORCID: 0000-0002-7848-7002)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Piura - Perú

2021

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios porque es el ser supremo y fortalece mi espíritu, permitiéndome valorar la esencia de los seres.

A mi hijo mi madre... y a mi Padre... porque son mi motivo y fuente de inspiración en el que han sembrado mis valores morales, me apoyan, me fortalecen y me enseñan de lo sublime y lo sencilla que debo ser como ser humano.

A mis hermanos y hermanas, cuñada... sobrinos... que son la razón de mis días felices para que tome de ejemplo que la superación académica es lo primordial.

Y finalmente a mis estudiantes, incentivo constante para nuevas metas.

La autora

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mi Padre Celestial que fortalece mi espíritu y me anima a seguir adelante en constante superación. A mi bella familia a los estudiantes, y docentes, por su apoyo incondicional por mejorar cada día, a la Unidad Educativa Dolores Cacuango, que me acogió y permitió aplicar esta Tesis de Investigación Correlacional.

Gracias por sus aportes por mejorar esta tesis de Investigación. Y como no mencionar a la Universidad César Vallejo de Tumbes, y al Dr. Yván Alexander Méndez Espinoza, gracias por enseñarnos y demostrarnos que podemos seguir cambiando la educación en nuestra Región Tumbes.

La autora

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables de estudio y operacionalización	12
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	14
3.5. Procedimientos	16
3.6. Métodos de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	35

Índice de tablas

Tabla 1.	Población de la investigación	13
Tabla 2.	Validación de juicio de expertos	15
Tabla 3.	Estadística de confiabilidad de los dos instrumentos aplicados para medir comunicación efectiva y conflicto laboral	15
Tabla 4.	Niveles en la variable comunicación efectiva	17
Tabla 5.	Niveles en la dimensión habilidades de comunicación	18
Tabla 6.	Niveles en la dimensión canales formales de la comunicación	19
Tabla 7.	Niveles en la dimensión Barreras de la comunicación efectiva	20
Tabla 8.	Niveles en la variable Conflicto Laboral	21
Tabla 9.	Frecuencia y porcentaje de los niveles en la dimensión Clasificación de conflictos	22
Tabla 10.	Frecuencia y porcentaje de los niveles en la dimensión Origen de los conflictos	23
Tabla 11.	Frecuencia y porcentaje de los niveles en la dimensión Tipos de los conflictos	24
Tabla 12.	Coeficiente de correlación de Pearson entre Comunicación efectiva y Conflicto laboral en el personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”	26

Índice de figuras

Figura 1.	Niveles de la primera variable de estudio	17
Figura 2.	Niveles en la dimensión habilidades de comunicación	18
Figura 3.	Niveles en la dimensión canales formales de la comunicación	19
Figura 4.	Niveles en la dimensión Barreras de la comunicación efectiva	20
Figura 5.	Niveles en la variable Conflicto Laboral	21
Figura 6.	Niveles en la dimensión Clasificación de conflictos	22
Figura 7.	Niveles en la dimensión Origen de los conflictos	23
Figura 8.	Niveles en la dimensión Tipos de los conflictos	24
Figura 9.	Prueba de normalidad Kolmogorov para la variable Comunicación efectiva	25
Figura 10.	Prueba de normalidad Kolmogorov para la variable Conflicto Laboral	25

RESUMEN

La investigación denominada Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango, es una investigación de tipo básica con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, descriptivo correlacional. La muestra fue 55 sujetos, se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, para el procesamiento de los datos fue necesario utilizar el programa estadístico SPSS versión 24. Los resultados descriptivos indican que en la variable comunicación efectiva un 94,6% se ubica en nivel moderado y en la variable conflicto laboral un 90.9% se posiciona en nivel medio, en cuanto a los hallazgos inferenciales demuestran que existe una relación significativa entre las variables de estudio (Rho de Spearman $-.800^{**}$ y Sig. $000 < 0.01$), lo que implica entre los dos elementos existe una relación negativa, en otras palabras cuando la comunicación efectiva se hace presente en la institución educativa el conflicto laboral disminuye, por este motivo se elaboró una propuesta de un taller de comunicación efectiva para el abordaje de los conflictos de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”.

Palabras clave: Comunicación, conflictos, taller, laborales

ABSTRACT

The research called Effective Communication Workshop to manage conflicts, aimed at the staff of the Educational Unit "Dolores Cacuango, is a basic type of research with quantitative focus and nonexperimental design, descriptive correlational. The sample was 55 subjects, the technique of the survey was used and as a tool the questionnaire, for the processing of the data it was necessary to use the statistical program SPSS version 24. The descriptive results indicate that in the effective communication variable 94.6% is in moderate level and in the labor conflict variable 90.9% is in middle level, inferential findings show that there is a significant relationship between the study variables (Spearman's Rho $-.800^{**}$ and Sig. $000 < 0.01$), which implies a negative relationship between the two elements, in other words when effective communication becomes present in the educational institution the labor conflict decreases, for this reason a proposal of an effective communication workshop was elaborated to address the conflicts of the Educational Unit "Dolores Cacuango".

Keywords: Communication, conflicts, workshop, labor

I. INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas en el mundo y en general que estén libre de conflictos nunca han existido y nunca existirán. Los antagonismos, las tensiones, las agresiones, los estereotipos, las actitudes negativas y las frustraciones siempre serán una parte integral de cualquier organización donde los hombres tengan que vivir y trabajar juntos. El conflicto es una parte inseparable de la vida de las personas. Hay una variedad de puntos de vista sobre el conflicto. Algunas personas ven el conflicto como una situación negativa que debe evitarse a toda costa.

La comunicación efectiva entre los miembros del equipo se lleva a cabo cuando hay contacto visual, escucha activa, confirmación de la comprensión del mensaje, liderazgo claro, participación de todos los miembros del equipo, discusiones saludables de la información pertinente y la capacidad de anticipar con precisión problemas futuros. Los estudios europeos demuestran que existe una necesidad de desarrollar habilidades de comunicación programas de formación para los profesionales, hay informes de que estos programas mostraron una mejoría en el rendimiento y la comunicación del equipo interdisciplinario (León y Lasprilla, 2018).

A nivel de Latinoamérica, las inversiones y avances en tecnologías de la información en la educación han ganado protagonismo en la búsqueda de una comunicación eficaz, sin embargo, no sustituyen a la comunicación verbal debido a la riqueza de interacciones entre los colaboradores. Así, la comunicación verbal en un centro educativo sigue siendo una herramienta importante para compartir información sobre los estudiantes, docentes, directivos; de poder transmitir unos mensajes de agrado o desagrado haciendo de la comunicación un acto eficaz que evita los conflictos laborales (Prieto, Castillo y Márquez, 2020).

En Ecuador las instituciones tienen la opinión de que el conflicto es un fenómeno que requiere gestión. Desde este punto de vista de Riofrio (2017), un conflicto ayuda a las personas a crecer de forma personal y las tratan de usarlo para su mejor ventaja. En las instituciones, el conflicto potencial podría estar en prácticamente todas las decisiones que debe tomar la directiva de las instituciones. Hacer frente de manera eficiente y efectiva a posibles conflictos es uno de los aspectos más importantes de la posición de ellos. Dado que el conflicto es

inevitable, obviamente es necesario que los responsables de la institución puedan reconocer las fuentes del conflicto, ver su potencial constructivo y destructivo, aprender a manejar el conflicto e implementar técnicas de resolución de conflictos de manera práctica.

El estudio se centró en la práctica de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango. Los ecuatorianos tienen una mentalidad única y una cultura organizacional muy interesante. La prevención de la incertidumbre es relativamente baja en Ecuador, por lo que se producen situaciones de riesgo en las organizaciones educativas. Los ecuatorianos se han adaptado a tales condiciones de vida y siempre intentan tener una visión optimista de las cosas.

Los ecuatorianos intentan ser más optimistas y prácticos en lugar de realistas; por lo tanto, los que dirigen las instituciones educativas no dependen mucho de las reglas formales cuando toman decisiones. Por lo tanto, se sienten bastante cómodos en situaciones ambiguas. Se argumenta que los ecuatorianos carecen de autodisciplina y, a menudo, no son puntuales ni prestan atención a los detalles. En la naturaleza desorganizada e individualista de la sociedad, los que dirigen las instituciones educativas están ocupados dirigiendo sus propios departamentos y a menudo ignoran lo que está sucediendo en otras partes de la institución. Existe un alto grado de cooperación con colegas de otros departamentos y un bajo nivel de cooperación entre los jefes y sus subordinados. Tal singularidad de la cultura representa un objeto interesante para estudiar la gestión de conflictos en las instituciones educativas. Esta investigación será relevante para los directivos de instituciones educativas, ya que si aplican la propuesta de taller de comunicación efectiva pueden identificar las brechas, en su enfoque de resolución de conflictos y trabajar en las mejoras.

Para determinar la problemática de la institución es necesario analizar las prácticas de gestión de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango que permitan afrontar las situaciones presentes en la institución ya que no existe mucha información por parte de la administración sobre las posibles fuentes de conflictos y las técnicas de resolución

de conflictos aplicadas; la cuales permitirían el flujo positivo de las comunicaciones entre los grupos y el libre desenvolvimiento de las actividades diarias.

Para comprender el problema se debe responder la siguiente interrogante:

¿De qué manera la comunicación efectiva se relaciona con los conflictos en el personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango?

En Unidad Educativa Dolores Cacuango se ha evidenciado en los colaboradores poca comunicación asertiva, escaso compromiso laboral, poca motivación, dificultad para tener una relación armoniosa entre los colaboradores, por ello es de vital importancia fortificar todos los aspectos vinculantes a los factores que intervienen en el proceso comunicativo del personal a través de la administración de diversas metodologías que sirvan a la recomendación o sugerencias dedicadas a la toma de decisiones, atenuación de los focos generadores de conflictos así como también la conducción de medios estratégicos que permitan optimizar los diálogos y alcanzar acuerdos satisfactorios, de esta manera se realizó una propuesta de taller con las estrategias de comunicación aplicadas en los profesores y el profesorado promoviendo así el desarrollo de habilidades determinadas para evitar los conflictos laborales, para que en futuro se pueda ejecutar.

La tesis se justifica desde su valor teórico, porque revisó fuentes, teorías que ayudan a comprender el estudio de las variables; se justifica a nivel práctico porque a parte de describir y buscar la relación propone una acción (taller de comunicación efectiva) que permita mejorar el problema; es útil metodológicamente dado que proporcionó información actual sobre la relación entre comunicación efectiva y conflicto en una muestra específica del Ecuador (colaboradores de una organización educativa). Por su relevancia social el estudio se enfoca en el recurso humano de una comunidad educativa, siendo los responsables para el logro de una educación de calidad, por tanto, mejorar los procesos que interfieran con su labor resulta muy importante dentro de la administración de la educación.

En cuanto a la propuesta del taller de comunicación efectiva resulta de vital por que incluye la representación de métodos comunicativos radicados en los elementos axiológicos, produciendo como requisito que el personal adscrito a la entidad educativa consolide habilidades para la mejor expresión de las ideas, acción que

evidentemente aproximará a dicha organización a continuar el cumplimiento de su visión, así como también ejecutar su misión. La propuesta de taller si es ejecutada ayudará a aprender a utilizar técnicas comunicativas para determinar la manera más práctica de resolver problemas en común y a la vez diferenciar los disentimientos de cada uno de los componentes que se encuentran de forma individual y conseguir métodos para unificar criterios.

Bajo los argumentos mencionados, el estudio persigue alcanzar un objetivo general es cual es: Establecer la relación entre la comunicación efectiva y los conflictos en el personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango.

De la misma manera el estudio se plantea objetivos específicos, los cuales se describen a continuación:

- 1) Describir los niveles de la variable comunicación efectiva en el personal.
- 2) Identificar el nivel de las tres dimensiones de la comunicación efectiva: habilidades de comunicación, canales formales de la comunicación, barreras de la comunicación.
- 3) Describir los niveles de la variable conflicto laboral en el personal.
- 4) Identificar los niveles de las dimensiones del conflicto laboral: clasificación de conflictos, origen de los conflictos y tipos de conflicto.
- 5) Elaborar un Taller de comunicación efectiva para mejorar el conflicto laboral en el personal de una organización educativa de Ecuador.

La hipótesis general que se considero fue:

La hipótesis alterna es H_a : La comunicación efectiva tiene relación estadística con los conflictos en el personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango.

La hipótesis Nula es H_0 : La comunicación efectiva no se tiene relación estadística con los conflictos en el personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango.

II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo la investigadora da a conocer los trabajos que según la literatura revisada resultan coincidentes con la investigación que se presenta en este informe de estudio:

Referente a la comunicación efectiva y el manejo de conflicto como primer trabajo referimos a De Leon. (2018), en su tesis titulada “Comunicación interna y manejo de conflictos en colaboradores de Quetzaltenango” en la cual presenta un estudio sobre el problema el manejo de las relaciones internas de la empresa en base a la comunicación efectiva y técnicas de manejo de conflictos internos.

Esta pesquisa a la vez cuenta con métodos cuantitativos que servirán como referencia para diseñar las tablas propias de la investigación. Su diseño de trabajo es no experimental, los datos se recopilaron a través de cuestionarios y entrevistas no estructuradas. La muestra fueron administrativos, operarios y directivos.

Los resultados evidencian que la mayoría de los colaboradores de esta organización afirma que la comunicación es deficiente esto genera tensión en el trabajo, lo cual los lleva a mantener poco contacto entre compañeros de trabajo.

Gracias a esta investigación permitirá al investigador interactuar con una amplia documentación y concepto pertinentes para avanzar en los cumplimientos de los objetivos de la investigación.

Como segundo antecedente se toma la investigación de Díaz (2019), en su trabajo de titulado “Comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019”:

El investigador se enfoca en un estudio cuantitativo la cual utilizo herramientas de recolección de información como cuestionarios a través de la técnica de entrevista a diferentes grupos que laboran en la empresa. La muestra de estudio fueron colaboradores de dos oficinas, los resultados evidencian que la oficina en la que se trabaja talleres tiene mejor comunicación que la otra oficina.

Este trabajo concluyo que es importante que los estudios e investigaciones, sigan aportando las pautas para fortalecer la relación entre las variables de comunicación

y motivación laboral, estableciendo medidas correctivas necesarias en pro la obtención de los resultados mensuales y la satisfacción de cada uno de los empleados.

Mendoza (2014), en su tesis "Modelo de gestión de comunicación corporativa que establezca los procedimientos comunicaciones internos", el estudio se enmarco en una tesis correlacional y su diseño explica que no hay manipulación de las variables, el estudio contó con colaboradores de una organización de Ecuador se aplicaron cuestionarios, a ellos se aplicó una entrevista.

Los resultados permiten verificar que las dos variables tienen relación, esto permite verificar que una correcta gestión debe incluir el abordaje de la comunicación reconocida como la fuente principal que hace posible un trabajo cooperativo.

A continuación, se describen las bases teóricas que sustentan el estudio de ambas variables:

En 1955 definió el conflicto como "diseñado para resolver dualismos divergentes; es una forma de lograr algún tipo de unidad, incluso si será a través de la aniquilación de una de las partes en conflicto" (p.78).

Según Chávez G.(2018), el conflicto sirvió como un propósito social y la reconciliación llegó incluso con la destrucción total de una de las partes. El conflicto socializa a los miembros en un grupo y reduce la tensión entre los miembros del grupo. Además, Simmel determina tres formas posibles de terminar un conflicto.

- a) Tomando en cuenta como en primer lugar, el conflicto puede terminar con una victoria de una parte sobre otra.
- b) En segundo lugar, el conflicto puede resolverse mediante un compromiso y, en tercer lugar, mediante la conciliación. Sin embargo, no todos los conflictos pueden terminar como se discutió. Por ejemplo, aquellos conflictos que se caracterizan por un alto nivel de emociones involucradas no pueden resolverse comprometiéndose.

El estudio de Millan (2018), la cual estudio al sociólogo Lewis Coser, un sociólogo estadounidense y autor de las Funciones del conflicto social, dio una siguiente definición al conflicto:

"El choque de valores e intereses, la tensión entre eso y lo que algunos grupos sienten que debería ser". Según Coser, el conflicto tenía la función de impulsar a la sociedad y conducía a nuevas instituciones, tecnología y sistemas económicos. La contribución más importante que Coser aportó al estudio de la resolución de conflictos fue la determinación de los roles funcionales y disfuncionales del conflicto.

Por otro lado, algunos investigadores sostienen que el conflicto puede ser visto como positivo. Romero, (2017), introdujeron tres supuestos que indican que el conflicto puede ser positivo: 1. El conflicto es natural. 2. El conflicto es bueno y necesario. 3. La mayoría de los conflictos se basan en diferencias reales.

El conflicto se considera natural debido a la incertidumbre de la vida. El conflicto es bueno y necesario porque puede estimular el pensamiento innovador cuando se maneja de la manera correcta. Al carecer de conflicto, se realizan pensamientos y acciones porque son habituales.

El conflicto permite un examen de la necesidad de estos pensamientos y acciones. El tercer supuesto señala que a las personas les resulta más fácil vivir con malentendidos no resueltos que enfrentar el hecho de que existen diferencias fundamentales, exigen reconocimiento y gestión adecuada. Romero (2017).

Visión tradicional (1930-1940), una escuela de pensamiento dice que el conflicto debe evitarse y que refleja la malversación dentro del grupo. El conflicto se ve negativamente y se asocia con violencia y destrucción. El conflicto es el resultado de una mala comunicación y una falta de confianza entre las personas.

Los conflictos pueden eliminarse o resolverse solo a altos niveles de gestión. De acuerdo con este punto de vista sobre el conflicto, todos los conflictos deben evitarse, por lo tanto, es necesario prestar atención a lo origina los conflictos, corrigiéndolas para mejorar el grupo y desempeño organizacional. La visión de las relaciones humanas o visión contemporánea, el conflicto es un hecho natural en

todos los grupos. La escuela de relaciones humanas acepta el conflicto. Creen que el conflicto puede beneficiar el desempeño de un grupo.

El conflicto es inevitable ya que las personas tienen diferentes actitudes hacia los problemas cotidianos. Las disputas ocurren de vez en cuando y no es prudente hacer demasiado esfuerzo para evitar o prevenir el conflicto. No hay necesidad de resolver todos los conflictos.

Las personas no deben prestar atención a conflictos menores o problemas sin importancia, sino centrarse en el desarrollo de otros aspectos más críticos de sus actividades diarias. Concentrarse solo en conflictos grandes o críticos permite a las personas resolver el conflicto de una manera mejor y más efectiva. (Universidad de Los Andes, 2017).

La visión interaccionista según López (2019), la escuela interaccionista fomenta el conflicto, ya que podría conducir a cambios e innovaciones. El conflicto es absolutamente necesario para que el grupo funcione de manera efectiva, pero no todos los conflictos son buenos.

La escuela interaccionista ha identificado varios tipos de conflicto: Conflicto de tareas. Se relaciona con el contenido y los objetivos del trabajo. Relación de conflicto. Se centra en las relaciones interpersonales. Procesar conflicto. Se relaciona con cómo se hace el trabajo

Según Pegalajar (2017), el conflicto interpersonal puede tomar una forma interpersonal. Las fuentes de este conflicto pueden ser aversiones personales o diferencias de personalidad, señala que las personas responden de diferentes maneras a los desacuerdos, con sentimientos, actitudes y objetivos personales que contribuyen al conflicto.

El gerente generalmente quiere que sus empleados resuelvan sus diferencias sin su intervención personal, pero a veces necesita intervenir. Conflicto intergrupalo, es el conflicto dentro de un grupo, equipo o departamento interno. Este tipo de conflicto involucra a más de una persona dentro de un grupo, por tanto, cuando dos o más personas no se llevan bien, ese conflicto personal puede afectar a todos a su alrededor.

Conflicto entre grupos, es el conflicto entre diferentes grupos, equipos y departamentos. Las batallas entre los equipos de contabilidad y operaciones o entre los trabajadores de primera línea y los agentes de servicio al cliente en línea pueden ser un gran problema, especialmente si los clientes están involucrados.

El conflicto intergrupual puede estar relacionado con prejuicios étnicos, religiosos o de género, y también con diversas diferencias de personalidad. Dependiendo de cuán fuerte sea el conflicto, un líder de grupo, gerente o directiva, puede necesitar ayuda externa para resolver los problemas. En esta etapa, podría ser útil tener un tercero de confianza u objetivo que tenga experiencia en la gestión de conflictos y la solución de disputas.

Hoy en día han evolucionado dos orientaciones diferentes al conflicto: funcional y disfuncional. La forma funcional de conflicto, o conflicto constructivo, apoya los objetivos de la organización y mejora su desempeño. Uno de los principales beneficios del conflicto constructivo es que brinda a sus miembros la oportunidad de identificar los problemas y ver las oportunidades. También puede inspirar nuevas ideas, aprendizaje y crecimiento entre las personas.

Cuando los individuos se involucran en conflictos constructivos, pueden aprender más sobre sí mismos y los demás. Además, puede ayudar a mejorar las relaciones entre los miembros, porque cuando dos partes trabajan para resolver un desacuerdo juntas, sienten que han logrado algo mutuamente. Tal orientación al conflicto se puede encontrar principalmente en los Estados Unidos en textos de comunicación interpersonal (Universidad de Florida, 2017).

La primera suposición significa que, aunque el conflicto es un proceso complicado, puede fortalecer las relaciones. Si el conflicto se maneja correctamente, dará lugar a una relación más fuerte, más saludable y más satisfactoria. En este caso, el conflicto también aumenta la cohesión de los grupos. Con referencia al segundo y tercer supuesto, la idea principal es reconocer el conflicto lo antes posible y resolverlo de manera productiva (Universidad de Florida, 2017).

Según Kenneth (2007), la comunicación eficaz requiere prestar atención a todo un proceso, no solo al contenido del mensaje. Cuando usted es el mensajero en este

proceso, debe considerar las barreras potenciales en varias etapas que pueden evitar que su público objetivo reciba su mensaje.

Sea consciente de cómo sus propias actitudes, emociones, conocimiento y credibilidad con el receptor pueden impedir o alterar si se recibe su mensaje y cómo lo hace. Sea consciente de su propio lenguaje corporal al hablar. Considere también las actitudes y el conocimiento de su público objetivo. La diversidad en edad, sexo y etnia o raza se suma a los desafíos de la comunicación, al igual que los diferentes antecedentes de capacitación.

En cuanto a las opiniones sobre el conflicto Brioso, (2015) Describe en su estudio que Hocker y Wilmot. (1985), basado en sus estudios sobre el conflicto opinaron que para evitar es necesario reconocer que, la comunicación eficaz es la piedra angular de cualquier institución exitosa.

Se deben evaluar y desarrollar herramientas de comunicación apropiadas en cada fase del proyecto para asegurar que las partes interesadas estén informadas e involucradas en la toma de decisiones. Se debe identificar el público objetivo de la información del proyecto y seleccionar las herramientas de comunicación adecuadas para presentar la información de manera que se entienda fácilmente.

Pueden ser necesarias diferentes herramientas de comunicación para comunicar la misma información a diferentes audiencias, con el objetivo de hacer que la información que se comparte en la organización por todos los colaboradores sea comprensible para todos (as).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación y Diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es básica

También conocida como investigación fundamental persigue como objetivo obtener el conocimiento de la realidad o de los fenómenos naturales, a través de la aplicación de diversos procesos sistemáticos y empíricos (Ander, 1992).

Propositiva

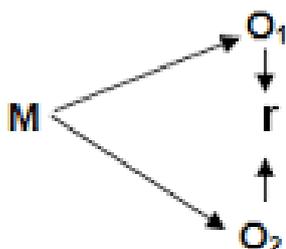
Es una investigación descriptiva porque da a conocer el problema general y cada uno de sus componentes; en función a ello propone una acción que permita mejorar los fenómenos observados (Sanca, 2011).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental transaccional o transversal, partiendo de la problemática de investigación, se caracteriza porque no se pueden manipular las variables, que de acuerdo con Hernandez (2014), los estudios con este diseño observan el fenómeno tal cual como se da sin necesidad de intervenir, modificar esta acción le permite visualizar el problema describirlo o correlacionarlo con otras variables de estudio (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018).

Descriptivo correlacional ya que según Hernández (2014), tiene como propósito dar a conocer el estado actual de cada variable y sus componentes, para luego calcular el grado de correlación entre dos o más elementos de estudio.

Esquema del estudio es:



En donde

M = son los colaboradores de la unidad educativa

O₁ = es la primera variable de estudio (comunicación efectiva)

O₂ = es la segunda variable (conflicto laboral)

r = es el grado de correlación estadística que se evidenció con apoyo de la estadística

3.2. Variables de estudio y operacionalización

V 1 Comunicación efectiva

La comunicación efectiva es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje concreto, claro y entendible para los otros (Velasco & Nosnik, 2002).

Esta variable de estudio tiene tres componentes, a continuación, el detalle:

D1: Habilidades de comunicación

D2: Canales formales de comunicación

D3: Barrera de la comunicación

V2 Conflicto laboral

Toda situación en la que dos o más partes se sienten en oposición. Es un proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas por alcanzar o los métodos por emplear para cumplir esas metas (Villalobos y Pertuz, 2019).

Esta variable se compone de tres dimensiones las cuales son:

D1: Clasificación de conflictos

D2: Origen de los conflictos

D3: Tipos de los conflictos

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

Población

La población se define como la suma completa de todos los elementos que intervienen en el trabajo a desarrollar, los cuales son poseedores de una serie de características propias que permiten su procesamiento, dando origen a los datos de la investigación. Tal como lo señalan Hernandez (2014) es el grupo de elementos (personas, objetos), que poseen características particulares que son motivo de estudio.

Tabla 1.

Población de la investigación

N°	Turno	Cantidad
1	Matutino	64
2	Vespertino	61

Fuente: Secretaría de la Unidad educativa

Muestra

Tamayo y Tamayo (2006) muestra es aquella porción de la población que ayuda al investigador ahorra tiempo y recursos.

Ahora bien, en caso de que se conozca la población se aplica la siguiente fórmula

$$n = \frac{Z\alpha^2 * (p * q * N)}{e^2(N - 1) + Z\alpha^2 * (p * q)}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

p = proporción esperada

q = seguridad (1 – p)

e= error 5% (0,05)

Zα= 1.95 para un nivel de confianza de 95%

N = Total de la población

Al sustituir los valores tenemos:

$$n = \frac{1,95^2 * (0,5 * 0,5 * 125)}{0,05^2(125 - 1) + 1,95^2 * (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{118,82}{2,15}$$

$$n = 55,26$$

Esto quiere decir que el tamaño de la muestra es de 55 encuestas, redondeando los decimales a su siguiente expresión entera.

Muestreo

El muestreo según Hernández, Fernández, & Baptista (2006) es el procedimiento que realiza el que ejecuta la investigación para poder determinar quiénes o cuáles serán los estudiados.

Unidad de análisis

En total son 52 colaboradores que laboran de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta

Según Denzin y Lincoln (2005), ayuda a recopilar de forma cuantitativa los cuales pueden ser procesados con apoyo de la estadística, es una técnica sistemática que ayuda al investigador aplicar instrumentos y poder obtener respuesta de los actores encuestados en relación con la situación indagada.

Cuestionario

Arias (2004) señala que es un instrumento de la encuesta en la que se pone en acción la recopilación de los datos, en otras palabras, es el medio por el cual se recopilan los datos. Cada cuestionario mide una variable de estudio, cuenta con ítems los cuales están basados en la escala de Likert con cinco (5) alternativas.

Validez y confiabilidad

El instrumento fue sometido al juicio y criterio de tres expertos quienes verificaron, si los instrumentos medían los constructos a medir, después del análisis minucioso ellos determinaron que los dos instrumentos son válidos y se da pase a la prueba piloto.

Tabla 2.

Validación de juicio de expertos

Nº Experto	Grado académico y especialidad
Experto 1	Mg. en Psicología Educativa
Experto 2	Mg. en Psicología Educativa
Experto 3	Dr. en Investigación Científica

Fuente: datos proporcionados por los investigadores

Para establecer la confiabilidad del instrumento a utilizar se empleó la estimación estadística de confiabilidad Alfa de Cronbach, (Sabino, 2001) expresa que, este punto está relacionado con el grado en el que la aplicación del instrumento en otro momento y en el mismo individuo produce resultados similares.

A través de la siguiente tabla se expresa el resultado obtenido del software SPSS con respecto a la estimación de la confiabilidad del instrumento:

Tabla 3.

Estadística de confiabilidad de los dos instrumentos aplicados para medir comunicación efectiva y conflicto laboral

Variable	Alfa de Cronbach
Comunicación efectiva	0,932
Conflicto laboral	0,906

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

3.5. Procedimientos

Los procedimientos aplicados en la investigación parten de la identificación de las bases de la problemática, se determinaron las variables vinculadas a la misma, se realizó la operacionalización a fin de determinar los indicadores así como también los instrumentos, luego se realizó la coordinación con los directivos y docentes a quienes se les explicó el objetivo de la evaluación, después las matrices de validación fueron entregadas a los jueces para que verifiquen la validez de cada cuestionario, seguidamente se coordinó con otra institución en la que se aplicó la prueba piloto, se hizo el cálculo de confiabilidad, se aplicaron los instrumentos finalmente, los datos fueron trasladados a una base de Excel y luego procesados con el uso de la estadística.

3.6. Métodos de análisis de datos

Se basa en la recolección de los datos (aplicación de cuestionarios), en sus distintas fases empleando el software IBM SPSS, utilizando técnicas estadísticas tales como el cálculo para la muestra de una población finita y el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de los instrumentos, cuyos resultados se analizan respondiendo a las interrogantes de la investigación.

3.7. Aspectos éticos

Cabe destacar que, el desarrollo de esta investigación fue llevado ejecutado de manera clara y transparente en cuanto al manejo de los datos y la información a fin de lograr los objetivos planteados. Asimismo, la información recabada, se obtuvo con el previo consentimiento de los actores involucrados en la problemática y la investigación. La investigadora hizo entrega de consentimiento informado. Por último, cabe mencionar que la redacción del documento se realiza mediante lo estipulado en normas APA séptima edición.

IV. RESULTADOS

Tabla 4.

Niveles en la variable comunicación efectiva

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	1,8%
Moderado	53	96,4%
Eficiente	1	1,8%
Total	55	100,0%

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS



Figura 1. *Niveles de la primera variable de estudio*

Partiendo de la tabla y gráfico plasmado anteriormente, se obtuvo como resultado la distribución estadística de frecuencias en la variable comunicación efectiva en sus diferentes niveles a través de la aplicación del instrumento diseñado para el personal de la Unidad Educativa "Dolores Cacuangó", donde el 96,4% señala que el nivel comunicacional que percibe en su entorno es Moderado, asimismo, los niveles deficiente y eficiente de la comunicación efectiva se perciben en un 1,8% cada uno.

Tabla 5.

Niveles en la dimensión habilidades de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	24	43,6
Eficiente	31	56,4
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

Dimensión habilidades de comunicación

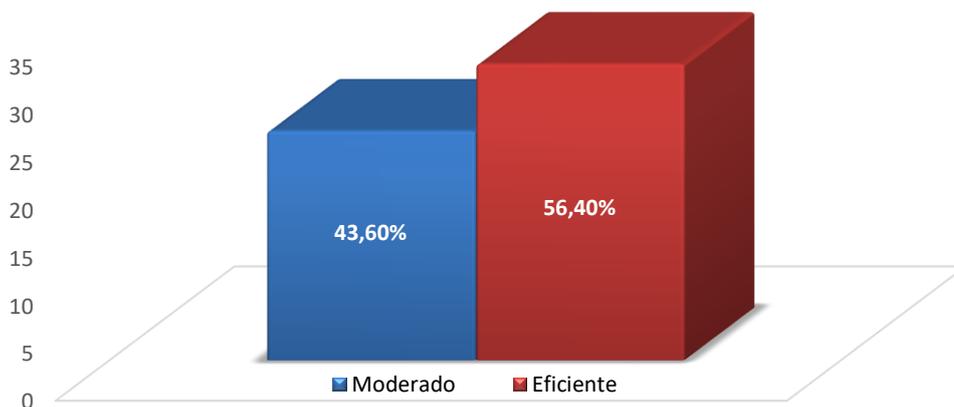


Figura 2. Niveles en la dimensión Habilidades de Comunicación

En la Tabla 5 y la Figura 1 se muestran las frecuencias y porcentajes de la primera dimensión de la variable comunicación efectiva, estableciendo que el 56,4% del personal encuestado de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango” señalan que las habilidades de comunicación se encuentran en un nivel eficiente, mientras que el 43,6% de los individuos restantes opinan que esta dimensión está en un nivel moderado.

Tabla 6.

Niveles en la dimensión canales formales de la comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	29	52,7
Eficiente	26	47,3
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

Dimensión canales formales de la comunicación

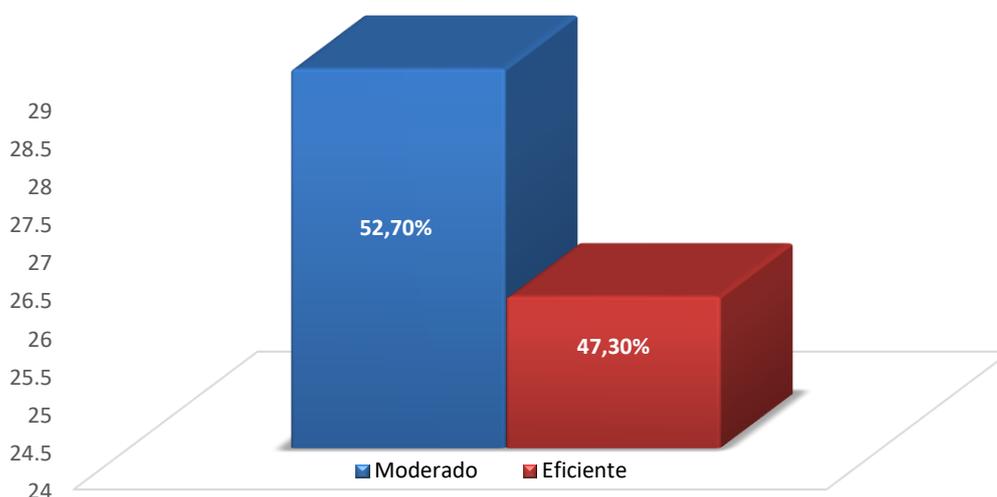


Figura 3. Niveles en la dimensión Canales Formales de la Comunicación

Las frecuencias y porcentajes de la segunda dimensión de la variable comunicación efectiva indican que los canales formales de la comunicación poseen un nivel moderado con un 52,7%, por otra parte, los integrantes de del equipo de trabajo de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango” aseguran que el 47,3% perciben que los canales formales de la comunicación son moderados.

Tabla 7.

Niveles en la dimensión Barreras de la comunicación efectiva

	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	25	45,5
Eficiente	30	54,5
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

Dimensión barreras de la comunicación efectiva

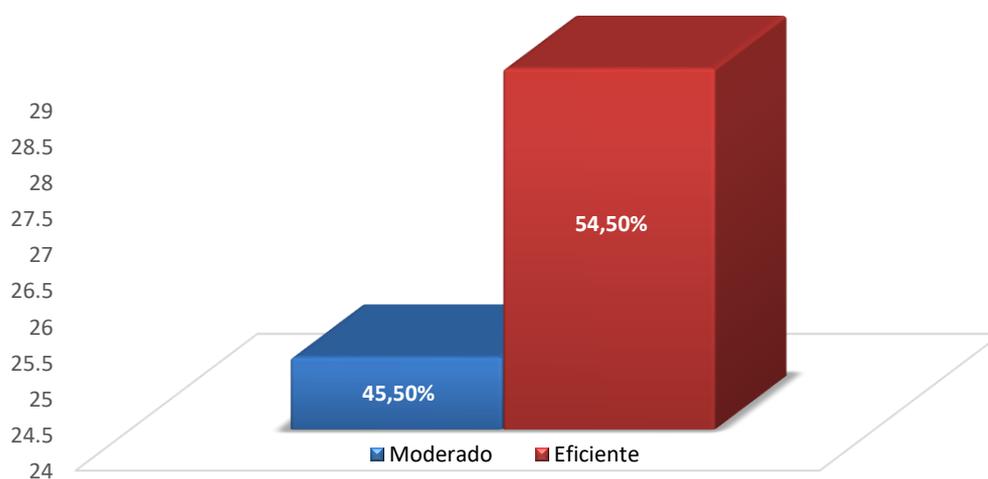


Figura 4. Niveles en la dimensión Barreras de la comunicación efectiva

Para la tercera dimensión de la variable comunicación efectiva, se tiene que el 54,5% del personal encuestado perciben que la tercera dimensión denominada barreras de la comunicación efectiva tiene un nivel eficiente, por otra parte, el 45,5% de los empleados consideran que las barreras de la comunicación efectiva entre ellos tienen un nivel moderado.

Tabla 8.

Niveles en la variable Conflicto Laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	50	90,9
Alto	5	9,1
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

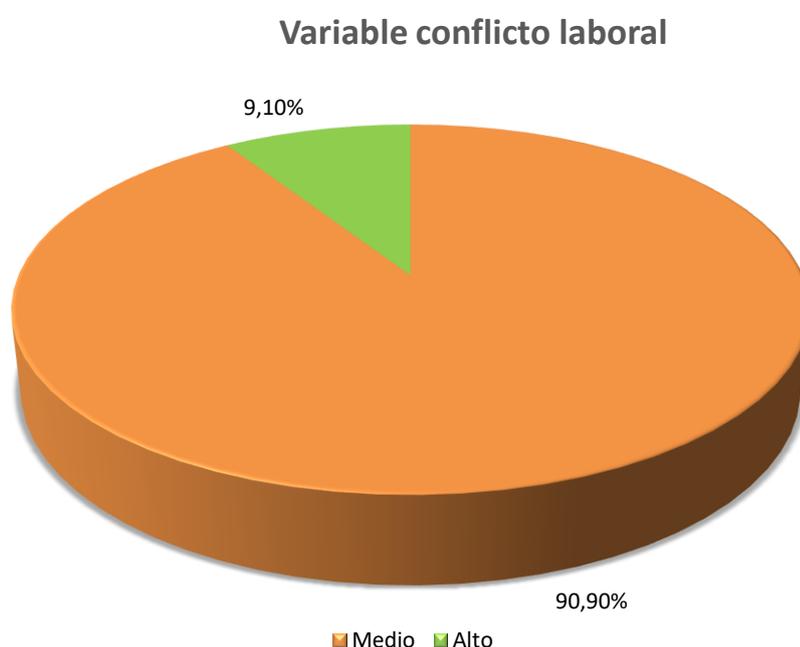


Figura 5. Niveles en la variable Conflicto Laboral

Con base en los datos aquí expuestos, se alcanzó como resultado la distribución estadística de frecuencias en la variable conflicto laboral en sus diferentes niveles donde el personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango” indica que, en un 90,9% el conflicto laboral alcanza un nivel medio, del mismo modo, el 9,10% de los encuestados aprecian que los conflictos se desarrollan en un nivel alto.

Tabla 9.

Frecuencia y porcentaje de los niveles en la dimensión Clasificación de conflictos

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	34	61,8
Alto	21	38,2
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

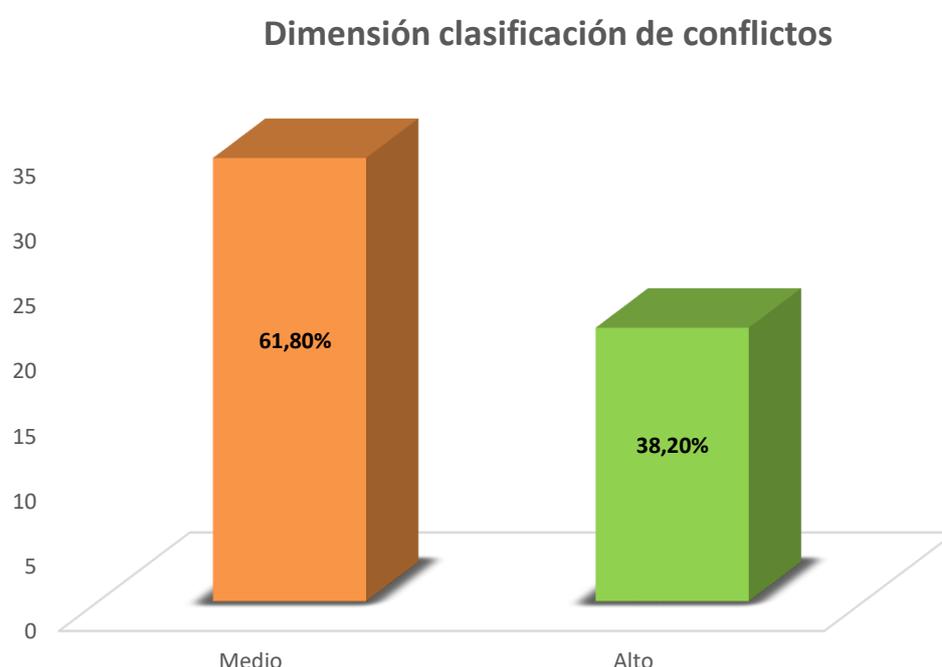


Figura 6. Niveles en la dimensión Clasificación de conflictos

En la Tabla 9 y **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se muestran las frecuencias y porcentajes de la primera dimensión de la variable conflicto laboral, estableciendo que el 61,8% del personal encuestado de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango” señalan que la clasificación de los conflictos se encuentra en un nivel medio, mientras que el 38,2% de los individuos restantes opinan que esta dimensión está en un nivel alto.

Tabla 10.

Frecuencia y porcentaje de los niveles en la dimensión Origen de los conflictos

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	15	27,3
Alto	40	72,7
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

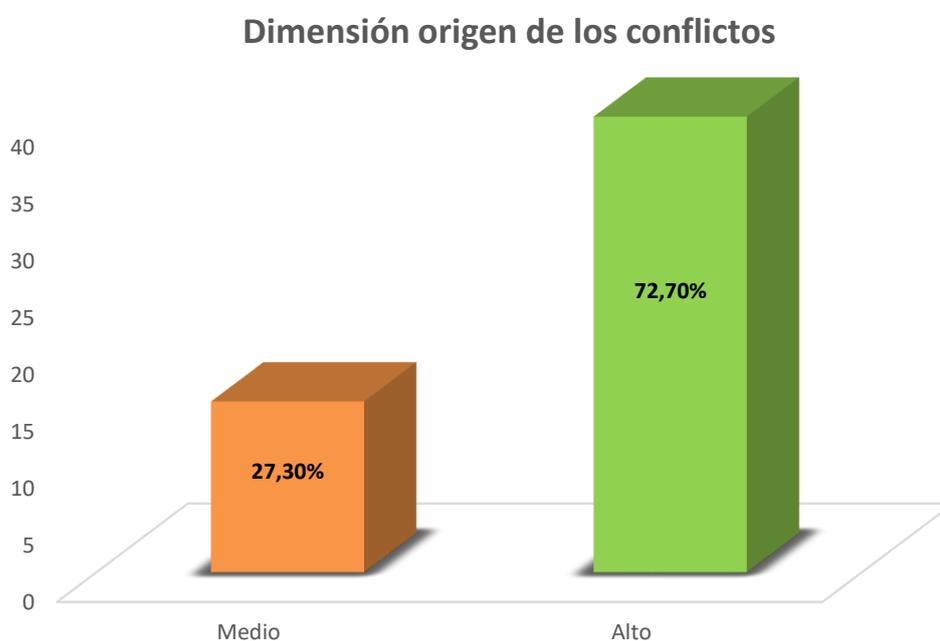


Figura 7. Niveles en la dimensión Origen de los conflictos

Las frecuencias y porcentajes de la segunda dimensión de la variable conflictos laborales indican que los orígenes de los conflictos poseen un nivel alto con 72,7%, por otra parte, los integrantes de del equipo de trabajo de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango” aseguran que el 27,3% perciben el origen de los conflictos tiene un nivel medio.

Tabla 11.

Frecuencia y porcentaje de los niveles en la dimensión Tipos de los conflictos

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	32	58,2
Alto	23	41,8
Total	55	100,0

Fuente: Software Estadístico IBM SPSS

Frecuencia dimensión Tipos de los conflictos

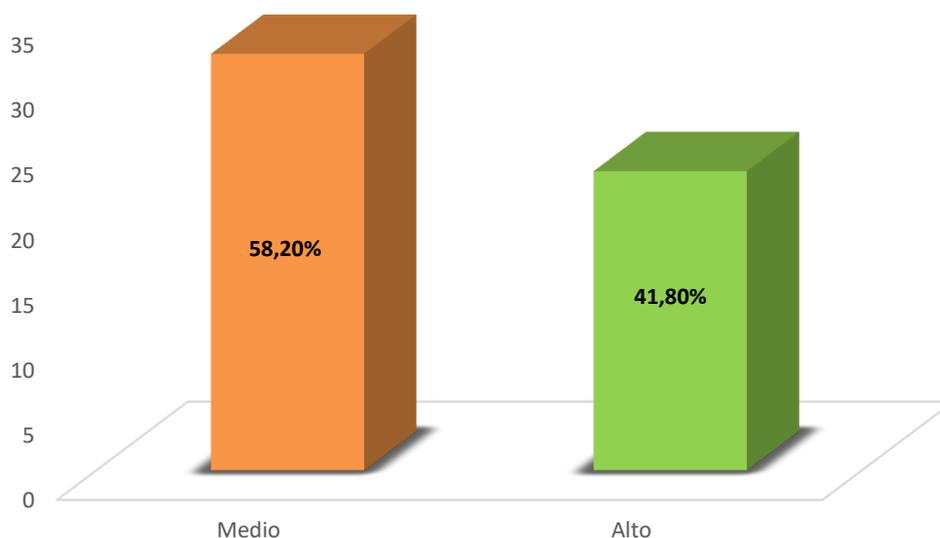


Figura 8. Niveles en la dimensión Tipos de los conflictos

Para la tercera dimensión de la variable conflictos laborales, se tiene que el 58,2% del personal encuestado perciben que la tercera dimensión denominada tipo de conflictos tiene un nivel medio, igualmente el 41,8% de los empleados de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango” consideran que los diferentes tipos de conflictos existentes entre ellos tienen un nivel alto.

Resultados de la investigación

Figura 9

Prueba de normalidad Kolmogorov para la variable Comunicación efectiva

		<i>Comuncacion_efectiva</i>	<i>Habilidades_com</i>	<i>Canales_formales</i>	<i>Barreras_com</i>
<i>N</i>		55	55	55	55
<i>Parámetros Normal</i>	<i>Media</i>	2,00	2,56	2,47	2,55
	<i>Desviación Estándar</i>	,19	,50	,50	,50
<i>Diferencias Más Extremas</i>	<i>Absoluto</i>	,48	,37	,35	,36
	<i>Positivo</i>	,48	,31	,35	,32
	<i>Negativo</i>	-,48	-,37	-,33	-,36
<i>Z de Kolmogorov-Smirnov</i>		3,57	2,76	2,62	2,69
<i>Sig. Asint. (2-colas)</i>		,000	,000	,000	,000

Figura 10

Prueba de normalidad Kolmogorov para la variable Conflicto Laboral

		<i>Conflicto_Lab</i>	<i>Clasificacion_conf</i>	<i>Origen_conf</i>	<i>Tipos_conf</i>
<i>N</i>		55	55	55	55
<i>Parámetros Normal</i>	<i>Media</i>	2,09	2,38	2,73	2,42
	<i>Desviación Estándar</i>	,29	,49	,45	,50
<i>Diferencias Más Extremas</i>	<i>Absoluto</i>	,53	,40	,46	,38
	<i>Positivo</i>	,53	,40	,27	,38
	<i>Negativo</i>	-,38	-,28	-,46	-,30
<i>Z de Kolmogorov-Smirnov</i>		3,95	2,97	3,38	2,83
<i>Sig. Asint. (2-colas)</i>		,000	,000	,000	,000

En las *Figura 9* y *Figura 10* se muestran los resultados de la prueba de normalidad obtenidos de las variables del estudio en conjunto de sus dimensiones empleando Kolmogorov debido a que la muestra supera los 50 participantes, esto con el fin de determinar la naturaleza de la distribución de los datos, en ambos casos tenemos que la distribución no posee una distribución normal o asimétrica, observando que el ($p < 0,05$).

Tabla 12.

Coeficiente de correlación de Pearson entre Comunicación efectiva y Conflicto laboral en el personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

		Conflicto laboral
Comunicación efectiva	Correlación de Rho de Spearman	-,800**
	Sig. (2 colas)	,000
	N	55

** La correlación es significativa en el 0.01 (2 colas)

Interpretación:

De acuerdo a lo evidenciado en la Tabla 15, el coeficiente de correlación entre comunicación efectiva y conflicto laboral es de 0,800** (correlación negativa alta), así mismo el nivel de Sig. es de 0,000 $p < 0.01$, por tanto, se acepta la hipótesis de investigación concluyendo que, la comunicación efectiva tiene relación estadística con el conflicto laboral en el personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”.

V. DISCUSIÓN

El estudio tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación efectiva y el conflicto laboral, los datos descriptivos indican que el 96,4% de los colaboradores emplea una moderada comunicación efectiva, en otras palabras, reconocen que no mantienen un mensaje asertivo, cada quien hace las actividades laborales a su manera; en la variable conflicto laboral la situación es parecida ya que el 90.9% percibe que en su centro de trabajo hay con frecuencia conflictos laborales, lo que resulta un factor que impide tener adecuadas relaciones interpersonales. Los resultados inferenciales permiten verificar que las dos variables mantienen una relación negativa y en un nivel alto ($Rho -0,800^{**}$ y $Sig. <0.01$), con estos hallazgos se infiere que, las dos variables son dependientes, dicho forma, la comunicación efectiva define la presencia o ausencia de conflictos laborales. Los colaboradores reconocen que, cuando no se comunican de forma efectiva los conflictos laborales disminuyen, por otra parte, cuando no se comunican de forma efectiva, los conflictos laborales aumentan lo que impide el desarrollo adecuado de sus actividades laborales.

Los resultados evidenciados en el estudio coinciden con el planteamiento de Fernández (1999) y Porret (2014), que sostienen que la comunicación efectiva genera impacto cuando existe un intercambio de ideas óptimo producido por la naturalidad de la comunicación, es por ello que los trabajadores estarán competentemente motivados por lo cual desempeñan sus funciones adecuadamente. Los hallazgos evidenciados en la investigación resultan coincidentes con las investigaciones de León (2018), Díaz (2019) y Mendoza (2014), quienes han verificado que la comunicación, se puntualiza como un mecanismo a través del cual uno o más individuos establecen un nexo con otro mediante emisión de mensajes o compartir ideas, donde la primitivamente mencionada utiliza un proceso de retroalimentación con base en sus conocimientos y experiencia ante lo anteriormente escuchado.

En continuidad, en los resultados generales de la investigación, se obtuvo que, de una muestra de 55 personas, todos empleados de la institución Unidad Educativa “Dolores Cacuango” en ambos turnos, el 96,4% del personal expresa que la comunicación efectiva en su ámbito laboral se encuentra en un nivel moderado,

mientras que el 1,8% indican que es deficiente y otro 1,8% que se sitúa en un nivel eficiente. Por lo que se puede decir que, en este sentido se tiene una dependencia porcentual baja con respecto a la incidencia de los conflictos laborales. Lo que nos permite rechazar la hipótesis nula, la cual expresa que la ejecución de talleres de comunicación efectiva no influye en los conflictos, dirigido al personal de la institución.

De la misma forma, es importante recalcar que para la documentación de la relación existe entre la comunicación efectiva y los conflictos institucionales se aplicaron diversas técnicas que permitieron la recopilación de la información necesaria, la cual permite comprobar las teorías, así como también los supuestos del investigador.

Desde una perspectiva más general, encontramos como resultados en la investigación que las dimensiones de las variables representan valor porcentual significativo para el análisis de los datos. Así mismo, se afirma que la percepción que tienen los trabajadores de la institución Unidad Educativa “Dolores Cacuango” con relación a las habilidades de la comunicación es de nivel eficiente con un 56,4%, a través de esta dimensión se evidencia las necesidades existentes en cuanto a la comprensión efectiva de la emisión de los mensajes emitidos por las demás personas.

Dentro de este orden de ideas, los canales formales de la comunicación permiten indicar de manera segura los mensajes transmitidos empleando las estructuras jerárquicas, lo que permite evitar que se originen conflictos entre el personal de la institución Unidad Educativa “Dolores Cacuango”, en cuanto a los resultados obtenidos se tiene que el 52,7% perciben que los canales formales de la comunicación poseen un nivel moderado.

En cuanto a la tercera dimensión estipulada en la investigación para la variable comunicación efectiva, las barreras de comunicación en la institución Unidad Educativa “Dolores Cacuango” tienen un nivel eficiente marcando el 54,5%, a lo que por añadidura señala la existencia de una dependencia porcentual baja con respecto a los conflictos laborales, donde por mínima que sea la barrera existente posee una incidencia directa y significativa sobre los conflictos suscitados, a través

de esta dimensión se identifican las fallas que pueden producirse en el proceso comunicativo mediante la decodificación de la información.

Ahora bien, con base en las definiciones anteriores se efectúa un exploración en el nivel de relación que presentan las variables de estudio según la visión subjetiva en cuanto a la interpretación de la muestra obtenida en la población de la investigación, para ambas variables se determinó naturaleza de los datos aplicando pruebas de normalidad, la cual se estableció como distribución anormal o asimétrica, puesto que sigma o el nivel de significancia es menor de 0,05; por lo que se aplican cálculos estadísticos no paramétricos para determinar la relación o la incidencia existente entre la comunicación efectiva y los conflictos institucionales.

Dentro de este marco, para comprobar en qué medida el taller de comunicación efectiva mejoraría el ambiente social en la Unidad Educativa Dolores Cacuango, se tiene como hipótesis principal la influencia existente de la comunicación efectiva sobre los conflictos laborales en el personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”, al presentar una dependencia porcentual baja en las dimensiones que componen la variable comunicación efectiva sobre los conflictos laborales se valida como correcta la hipótesis general, rechazando la hipótesis nula planteada en la problemática de la investigación.

Por otra parte, al observar los resultados obtenidos mediante las técnicas de recolección de información, el investigador puede sugerir que existe una correlación entre las variables comunicación efectiva y conflictos laborales, denotándose una dependencia total entre las antes mencionadas, cuya relación se denominada relación directa, al establecer el nivel de correlación entre las variables a través de la correlación bivarida de Pearson, se obtiene como resultado una correlación positiva perfecta, puesto que su resultado en ambos casos es igual a 1,00; donde cuando una de ellas muestra aumento, la otra posee el mismo comportamiento en proporción constante, lo que permite admitir la primera hipótesis específica y rechazar la segunda hipótesis, entonces, se afirma que existe correlación entre el taller de comunicación efectiva y los conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango.

VI. CONCLUSIONES

1. Se estableció que la comunicación efectiva y el conflicto laboral, mantienen una correlación negativa y alta, con un nivel de significancia inferior a 0.01. Por tanto, se entiende que la comunicación efectiva define el conflicto laboral, en este sentido cuando los colaboradores de la unidad educativa utilizan con frecuencia la comunicación efectiva, el conflicto laboral disminuye.
2. Se describió que la variable comunicación efectiva en el personal de la organización educativa, la mayoría de los encuestados, es decir un 96,4% se ubica en un nivel moderado. Lo que significa que pocas veces saben comunicarse y expresar sus ideas de forma asertiva.
3. Se identificó el nivel de las tres dimensiones de la comunicación efectiva, evidenciando que, en habilidades de comunicación un 56,4% se ubica en nivel eficiente; en canales formales de la comunicación un 52,7% se posiciona en nivel moderado y en barreras de la comunicación un 54,5 % en una categoría eficiente.
4. Se pudo describir que la variable conflicto laboral en el personal de la organización educativa, la mayoría de los encuestados, es decir un 90.9% se encuentra en nivel medio. Lo que significa que los sujetos encuestados perciben que en la organización existen conflictos laborales que pueden dificultar le ejecución de sus actividades encomendadas.
5. Se identificó los niveles de las dimensiones del conflicto laboral: en clasificación de conflictos un 61,8 % se posiciona en la categoría medio, en origen de los conflictos un 72,7% en nivel alto y en tipos de conflicto un 58,2% en el nivel medio.
6. Finalmente, al identificar que ambas variables de estudio se encuentran correlacionados (coeficiente de correlación r de Pearson) de forma negativa (una aumenta y la otra disminuye), se consideró relevante la elaboración de una propuesta de un Taller de comunicación efectiva para mejorar el conflicto laboral en el personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango.

VII. RECOMENDACIONES

- A las autoridades de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”, se recomienda que deben realizar talleres basados en la comunicación efectiva, pueden realizar dinámicas de trabajo o juegos de roles, que fomenten una adecuada comunicación, así mismo se recomienda que pueden ejecutar otras acciones que ayuden a reducir el conflicto laboral ya sea a través de talleres psicológicos sobre cómo abordar un conflicto, las técnicas para manejar un conflicto entre otros.
- Realizar estrategias para difundir adecuadamente los mensajes emanados, siguiendo la estructura jerárquica de la institución.
- Fortalecer y respetar los canales formales de la comunicación, a fin de que circule la información pertinente, de la misma forma el personal establecerá relaciones óptimas con sus superiores o autoridades correspondientes.
- Mejorar la comunicación no verbal, es decir, comunicación gestual, utilizando posturas corporales acordes con la situación.
- Mantener un ambiente de empatía para así lograr una mejor comunicación y evita la existencia de conflictos en la institución.

REFERENCIAS

- Ander-Egg, E. (1992). *Técnicas de investigación social*. México: El Ateneo.
- Arias, F. (2004). *Proyecto de Investigación. Metodología de la investigación científica*. Caracas: Episteme.
- Brioso, T. (2015). *La gestión de conflictos: estilos de gestión e inteligencia emocional. estudio de un caso*. Cádiz: Universidad de Cadiz.
- Chávez Gordillo, S. (2018). *Guía para solución de Conflictos*. Quito: Ministerio de Inclusión Económica y social.
- De León, B. (2018). *Comunicación interna y manejo de conflictos (estudio realizado en el área administrativa de una fábrica de ropa y comercializadora de prendas de vestir en la zona 3 de quetzaltenango)*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative*. London: Sage.
- Díaz Castillo, C. (2019). *Comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado, Trujillo.
- Espacios. (2019). *Vol. 40 (Nº 22) Año 2019. Pág. 18*. Bogotá: Espacios.
- Espinoza, C. (2018). *Análisis del proceso de compras para diseñar una propuesta de indicadores de gestión que permita mejorar los procesos del área de*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Fernández Collado, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trilla.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (QUINTA ed.). MEXICO: McGRAW-HILL.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.

- Hernández, S. R., Fernández, C., & Baptista, L. P. (2006). *Metodología de la Investigación. 4 ed.* Mexico: McGraw-Hill.
- Hocker, J. L., & Wilmot, W. W. (1985). *Interpersonal Conflict.* Michigan: Wm. C. Brown.
- Lopez, F. (2019). *Estilos y efectividad en el liderazgo e intervención en el conflicto: análisis de equipos de proyectos en epm .* Medellin: Universidad Eafit.
- Millan, M. (2018). *Fluidez, flexibilidad, institucionalización, reforma y asincronía en las teorías clásicas del conflicto social.* Santiago: Universidad Alberto Hurtado.
- Pegalajar Palomino, M. (2017). *Análisis del estilo de gestión del conflicto interpersonal en estudiantes universitarios.* Madrid: Universidad de Jaén.
- Porret, M. (2014). *Gestión de personas .* Madrid: Editorial ESIC.
- Riofrio Vargas, M. L. (2017). *Análisis de la Planificación y Gestión de la Comunicación Organizacional que ejerce el GAD Municipal de Playas, con su público interno en el año 2016.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional.* México, DF: PEARSON.
- Romero, Manu;. (18 de 01 de 2017). Recuperado el 21 de 05 de 2020, de <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/resolucion-de-conflictos-laborales-guia-y-ejemplos/>
- Sabino, C. (2001). *EL proceso de investigacion .* Caracas: Panapo.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Técnicas de Investigación. (2ª Edición).* Mexico: Mc Graw Hill.
- Tomala, J. (2020). *Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa Dolores Cacuango.* Tesis, Universidad César Vallejo, Escuela de Postgrado, Lima.

Toro, C. (2017). *Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Universidad de Los Andes. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Bogota: Universidad de Los Andes. Obtenido de <https://www.studocu.com/co/document/universidad-de-los-andes-colombia/comportamiento-organizacional/resumenes/capitulo-14-conflicto-y-negociacion/5271734/view>

Universidad de Florida. (05 de 2017). *Universidad de Florida*. Recuperado el 21 de 05 de 2020, de <https://edis.ifas.ufl.edu/fy1332>

Velasco, M. d., & Nosnik, A. (2002). *Comunicación Organizacional práctica. Manual Gerencial*. Mexico.

Villalobos, M. y Pertuz, F. (2015). Manejo de conflictos en el emprendimiento de las empresas Del sector gastronómico de Santa Marta Colombia, *Sapientiae*, 5(1), 31-57. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7052370.pdf>

ANEXOS

Anexo. Matriz de Operacionalización de variables de estudio

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango
Comunicación efectiva	La comunicación efectiva es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje concreto, claro y entendible para los otros (Velasco & Nosnik, 2002)	Es la variable que tiene como finalidad establecer la relación o interacción entre uno o varios actores.	Habilidades de comunicación Canales formales de comunicación Barreras de la comunicación efectiva	Comunicación oral Comunicación no verbal Comunicación escrita Escucha activa Retroalimentación constructiva Descendiente Ascendente Horizontal Percepción selectiva Comunicación políticamente correcta Lenguaje Emociones	1,2,3,4,5 6,7,8,9 10,11,12,13,14,15	De tipo Ordinal Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente (30-45) Moderado (46-60) Eficiente (61-75)

Fuente: Elaborado por (Tomala, 2020)

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	de tipo	Nivel y rango
Conflicto laboral	Toda situación en la que dos o más partes se sienten en oposición. Es un proceso interpersonal que surge de desacuerdos sobre las metas por alcanzar o los métodos por emplear para cumplir esas metas (Villalobos y Pertuz, 2019)	Es una variable conformada por múltiples factores que a su vez puede ocasionar distorsión en el comportamiento y clima organizacional	Clasificación de conflictos	Conflicto interpersonal	1,2,3,4,5			
				Conflicto Intergrupal				
			Origen de los conflictos	Política directiva	6,7,8,9,10,11,12,13,14	De tipo Ordinal Escala de Likert		Bajo (35-60)
			Tipos de los conflictos	tamaño de la organización				
				Actividades laborales				Medio (61-80)
				Remuneración				Alto (81-105)
				Falta de comunicación				
				Conflicto de procedimiento.	15,16,17,18,19,20,21			
				Conflicto de jerarquía.				
				Conflicto de conocimiento.				
				Conflicto de carencia de habilidades directivas.				
				Conflictos grupales				

Fuente: Elaborado por (Tomala, 2020)

Anexo. Instrumentos de recolección de datos

Instrumento 1

Cuestionario variable comunicación efectiva

Estimado docente responda la siguiente encuesta, recuerde que no hay respuesta buena ni mala, sólo hay que responder con sinceridad.

N°	ÍTEMS	N	CN	AV	CS	S
1	¿Cuándo escucha los mensajes emitidos lo hace con el propósito de entender al emisor?					
2	¿Se interpretan los mensajes dados correctamente?					
3	¿Considera que las comunicaciones escritas son expresadas de forma lacónica?					
4	¿Su gestualidad y expresiones son acorde con el mensaje transmitido?					
5	¿Considera que sus habilidades de comunicación oral se efectúan de forma correcta?					
6	¿Considera que sus inquietudes y sugerencia son aceptadas por la autoridad correspondiente?					
7	¿Cree que existe un trabajo coordinado entre el personal y las autoridades correspondientes para alcanzar las metas previstas?					
8	¿Considera que se da sugerencias al personal de la institución educativa?					
9	¿El personal responsable da instrucciones a través de diferentes medios de comunicación de cómo realizar alguna actividad en particular?					
10	¿Supone que puede entablar un diálogo con su supervisor inmediato?					
11	¿Considera que las palabras y el tono de voz empleado por el personal, se refleja en gestualidad?					

12	¿La comunicación existente entre los miembros del equipo de trabajo es óptima?					
13	¿Utiliza palabras pertinentes para comunicar sus ideas o emociones?					
14	¿Cree que el personal se comunica entre sí de forma clara y coherente?					
15	¿Piensa Ud. que sus opiniones son respetadas?					

Anexo. Validez de contenido realizada por los expertos

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

AUTORA: Jenny Meibor Tomalá Chávez

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de comunicación efectiva

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en																		90			

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

AUTORA: Jenny Meibor Tomalá Chávez

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de comunicación efectiva

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		90			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las																		90			

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

AUTORA: Jenny Meibor Tomalá Chávez

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de comunicación efectiva

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			93		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			93		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			93		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			93		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			93		

Instrumento 2

Cuestionario de conflicto laboral

Estimado docente responda la siguiente encuesta, recuerde que no hay respuesta buena ni mala, sólo hay que responder con sinceridad.

N°	ÍTEMS	N	CN	AV	CS	S
1	¿Existe compromiso por parte de los empleados con respecto a la ejecución de las actividades?					
2	¿Las actividades efectuadas en equipo tienen apoyo y aprobación de los diferentes niveles gerenciales de la unidad educativa?					
3	¿Cree que el personal de la unidad educativa se encuentra sectorizada en grupos personales?					
4	¿Considera que hay conflictos interpersonales por diferencia de caracteres?					
5	¿Tiene conflictos de intereses con otros integrantes de la organización?					
6	¿En ocasiones recibe las instrucciones que recibe son idóneas para desarrollar correctamente su trabajo?					
7	¿Los valores institucionales, es decir misión y visión son compartidos por el personal de la unidad educativa?					
8	¿La motivación e incentivos para mejorar las labores realizadas por el personal son percibidos a menudo?					
9	¿Se siente cómodo con las actividades y tareas que ejecuta a diario?					
10	¿La carga de trabajo es distribuida equitativamente para evitar la saturación del recurso humano?					
11	¿Considera que recibe una remuneración justa por su trabajo?					
12	¿Trabaja de manera coordinadas con los demás departamentos de la institución?					

13	¿Supone que las tareas asignadas por las autoridades son motivadoras?					
14	¿Los lineamientos de convivencia son aplicados de forma adecuada?					
15	¿La cooperación es un factor importante para evitar rivalidades entre los equipos de trabajo?					
16	¿Los individuos que representan la autoridad en la institución, ejercen sus cargos con ética y principios?					
17	¿Los equipos de trabajo efectúan las actividades con la intención de ser promovidos?					
18	¿El crecimiento y desarrollo profesional es una prioridad para la directiva de la organización?					
19	¿Las autoridades incitan al cumplimiento de los valores institucionales establecidos para la convivencia?					
20	¿Son claras y concisas las instrucciones que recibe para ejecutar su labor?					
21	¿De suscitarse una situación de conflicto, se es atendido y solucionado eficazmente?					

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

AUTORA: Jenny Meibor Tomalá Chávez

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de conflicto laboral

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		90			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las																		90			

	dimensiones del tema de la investigación																						
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																				90		
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																				90		
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																				90		

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados. Obtener la puntuación promedio y la valoración obtenida

PROMEDIO: 90 puntos VALORACIÓN: Excelente

Piura, 31 de octubre

Mg. Niño Tezén Angélica Lourdes DNI: 73262043
 Teléfono: 923052615 E-mail: lourdesnino.t@gmail.com


 Angélica Lourdes Niño Tezén

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

AUTORA: Jenny Meibor Tomalá Chávez

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de conflicto laboral

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		90			

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Taller de comunicación efectiva para manejar conflictos, dirigido al personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

AUTORA: Jenny Meibor Tomalá Chávez

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de conflicto laboral

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			93		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			93		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			93		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			93		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			93		

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			93			
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																				93		
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																				93		
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																				93		

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados. Obtener la puntuación promedio y la valoración obtenida

PROMEDIO: 93 puntos VALORACIÓN: Excelente

Piura, 31 de octubre

Dr: Vela Miranda Oscar Manuel DNI: 18215051
 Teléfono: 945394695
 E-mail: ovela@ucv.edu.pe



FIRMA Y SELLO DEL EVALUADOR

Anexo. Análisis de confiabilidad de los instrumentos empleados

1. Análisis de confiabilidad del cuestionario de comunicación efectiva

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,932	15

Fuente: prueba piloto aplicada

Interpretación:

El coeficiente obtenido indica que el instrumento posee una alta confiabilidad y es apto para medir la variable comunicación efectiva.

2. Análisis de confiabilidad del cuestionario de conflicto laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	21

Fuente: prueba piloto aplicada

Interpretación:

El coeficiente obtenido indica que el instrumento posee una alta confiabilidad y es apto para medir la variable conflicto laboral.

Anexo. Propuesta del Taller

TALLER PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

Duración: Dos días

Participantes: Personal de la Unidad Educativa “Dolores Cacuango”

Público Objetivo: Equipos que necesitan trabajar juntos de manera más eficaz

Aquellos que necesitan interactuar directamente con otros miembros del personal.

Líderes que buscan establecer nuevos equipos o departamentos.

Profesores

Gerentes de nivel medio

Directivos

Objetivos del taller:

- Reconocer diferentes estilos de toma de decisiones.
- Identificar su estilo de comunicación personal y dónde esto podría generar conflictos.
- Manejar los conflictos dentro del equipo
- Envíe, reciba y procese información de la manera más eficiente
- Promover el trabajo en equipo cercano
- Genere confianza dentro del equipo
- Mejorar la comunicación interpersonal para una mejor productividad en todo el equipo.
- Trabajar de forma más eficaz con otros miembros del equipo
- Enfrenta las críticas de forma profesional y acepta esas críticas para mejorar el rendimiento.
- Tenga el coraje de expresar una opinión sin preocuparse por ser juzgado o escuchado mal

Alcances del taller

Ejecutar diversos ejercicios de comunicación, juegos y consejos que ayudarán a mejorar el trabajo en equipo y la colaboración en su lugar de trabajo.

¿Qué son los ejercicios y juegos de comunicación?

Los ejercicios y juegos de comunicación son actividades interactivas que tienen como objetivo desarrollar la forma en que nos relacionamos entre nosotros, incluida la forma en que compartimos información y nos llevamos bien.

Pueden ser ejercicios uno a uno o en equipo, pero el objetivo es el mismo: nos ayudan a desarrollar nuestras habilidades interpersonales y mejorar nuestra capacidad de relacionarnos.

Entorno de aprendizaje propicio

Antes de iniciar la aplicación del taller, se requiere crear un ambiente de aprendizaje óptimo para maximizar las mejoras, en este sentido se debe:

Modelarse y practicarse las habilidades de comunicación

Se aprenden y practican mejor en entornos seguros y de apoyo

La retroalimentación constructiva sobre el desempeño es útil

Primera fase: Inicio

Los ejercicios se basan en el libro *The Big Book of Conflict-Resolution Games*

Ejercicios para mejorar las habilidades de comunicación

Comentarios efectivos en el modo "I"

La actitud defensiva es una causa fundamental de la falta de comunicación e incluso de los conflictos en el lugar de trabajo. No siempre estamos listos para recibir críticas y aprender de ellas, especialmente cuando se emiten de manera insensible. Este ejercicio presenta declaraciones en "yo", que describen el comportamiento de los demás de manera objetiva y permiten al hablante expresar el impacto en sus sentimientos.

Los empleados pueden emparejarse o trabajar solos, en cualquier caso, necesitarán una hoja de trabajo de escenarios imaginarios como este. Juntos o solos, pueden crear declaraciones en "yo" sobre cómo les hace sentir el escenario imaginario. Cuando se hace en parejas, pueden practicar retroalimentarse mutuamente sobre el "significado de lo que dices" sin provocar una actitud defensiva en el otro.

Narración de historias con CCSG

A través de este ejercicio, podemos practicar la estructuración de nuestras narrativas; básicamente, tendremos una herramienta de "entrega de información" a la que recurrir cuando consideremos que podría ayudar (como los médicos que vimos anteriormente). CCSG es una estructura e implica:

C: Personajes

C: Conflicto

S: Lucha

G: Objetivo

Para usar la estructura como un ejercicio, los participantes simplemente relatan una narrativa usando CCSG. Por ejemplo, un miembro del equipo podría describir un éxito pasado del grupo o equipo, donde sus fortalezas colectivas lo ayudaron a tener éxito. Los Personajes serían entonces quienes estuvieran involucrados, el Conflicto puede ser un desafío al que se enfrentó el equipo.

Ejercicios para mejorar la comunicación entre empleados

Dirección, Dirección

Esta actividad es un pequeño giro en Chinese Whispers ya que utiliza un complejo conjunto de instrucciones en lugar de solo una oración. Y aquí, solo tenemos un eslabón en lugar de una cadena completa de personas. De lo contrario, la idea es idéntica: la información se malinterpreta gracias al ruido, pero podemos mejorar nuestras habilidades de comunicación verbal y escucha para minimizar este riesgo.

Primero, se elige un juego con suficientes instrucciones para que la información sea un desafío de memorizar. Con 2 o más compañeros de trabajo, elije una persona (un orador) a quien le explicará las instrucciones. Son responsables de transmitir la información al resto de su equipo. Luego, el grupo debe jugar el juego con solo las instrucciones del orador.

Una vez que hayan terminado el juego, inicie un diálogo sobre lo que sucedió:

¿Hubo falta de claridad en las instrucciones?

¿Qué pudo haber contribuido a esta confusión?

¿Cuáles son algunas de las cosas clave que debemos tener en cuenta cuando damos o escuchamos instrucciones?

Seamos realistas

Este ejercicio trata sobre la autoconciencia. ¿Qué importancia tiene realmente y cómo influye en nuestra comunicación?

No hay límite para el tamaño del grupo para este juego, que solo requiere bolígrafos y papel suficientes para todos. Tampoco lleva mucho tiempo y se puede jugar en tan solo diez a veinte minutos.

Se comienza con grupos (o subgrupos) de entre cuatro y diez jugadores; en cada uno de estos, alguien deberá ser voluntario como facilitador. Este facilitador simplemente mantiene el juego encaminado y hace que la discusión continúe después.

Cada jugador escribe un sentimiento en una pequeña hoja de papel, la dobla y luego se la pasa al facilitador voluntario. De él o ella, toman otra pieza que otra persona ha escrito y tratan de representar ese sentimiento ante el resto de su grupo, usando solo sus expresiones faciales. Los demás participantes intentan adivinar esa emoción y esto debería llevar a una charla sobre el papel de las expresiones. Los puntos de discusión útiles incluyen:

¿Qué sentimientos entendemos más fácilmente cuando solo se utilizan expresiones faciales? ¿Por qué podría ser eso?

Describe algunos contextos donde las expresiones faciales juegan un papel particularmente importante en la comunicación.

¿De qué manera pueden las expresiones faciales influir en nuestra capacidad para lidiar con los malentendidos?

Ejercicios de escucha activa para el lugar de trabajo

Círculos concéntricos

Este ejercicio para grupos grandes funciona mejor cuando ya tiene un tema de discusión. Se usa mucho durante las sesiones de estrategia inclusiva, donde las opiniones diversas son valiosas pero el tamaño del equipo puede obstaculizar en lugar de facilitar una buena comunicación. Para este ejercicio, todos tienen un folleto que resume los objetivos de la discusión.

Se colocan dos círculos de sillas, uno dentro del otro. Los participantes que se sientan en el medio son 'conversadores', mientras que los del anillo exterior son 'observadores', y estos roles deben asignarse antes del ejercicio. Armados con sus folletos, los oradores comienzan a involucrarse con el tema. Usan los objetivos como guía para la conversación, mientras los observadores escuchan atentamente y toman notas.

Después de quince minutos de discusión, los observadores y los oradores cambian de círculo: los que estaban escuchando antes ahora se sientan en el círculo interno para una conversación de quince minutos. Puede ser sobre el tema preseleccionado o sobre otro diferente, pero la actividad debe concluir con un informe.

Durante este informe, reflexionan colectivamente sobre la experiencia en sí:

¿Cómo era ser un observador en comparación con ser un oyente?

¿Qué sentiste cuando observabas desde el círculo exterior, escuchando pero sin contribuir? ¿Cómo influyó esto en sus aprendizajes, en lugar de proporcionar su propia opinión?

¿De qué manera el ser un observador afectó sus perspectivas de los hablantes?
¿Qué pasa con su dinámica?

Pet Peeve

En este juego, un colega tiene 60 segundos completos para criticar sobre algo que le molesta. Es mejor si esto no es inapropiado para el lugar de trabajo, pero al mismo tiempo, no tiene que estar relacionado con el trabajo.

El Jugador A simplemente se suelta mientras la segunda persona, Jugador B escucha atentamente, tratando de cortar el ruido señalando:

Lo que realmente le importa al jugador A, por ejemplo, una experiencia de usuario fluida en Internet;

Qué valoran, por ejemplo, publicidad transparente y clara;

Lo que les importa, por ejemplo, hacer su trabajo, hacer sus compras en línea en paz o un bloqueador de anuncios más intuitivo y fácil de usar.

El jugador B luego 'decodifica' repitiendo al jugador A, aislando los puntos positivos clave sin la pelusa o la negatividad. Pueden usar alguna variante en las siguientes raíces de oraciones para guiar su decodificación:

"Tu valoras..."

"Te importa..."

"Crees que... importa mucho"

Luego, pueden cambiar y repetir el juego nuevamente. Como probablemente pueda ver, la actividad tiene como objetivo ayudar a los compañeros de equipo a apreciar que la retroalimentación tiene objetivos positivos.

Fase dos: cierre

Ejercicios de comunicación para la formación de equipos

Estoy escuchando

Aprendemos de la retroalimentación de nuestros compañeros y que el aprendizaje es más productivo en un entorno de trabajo de apoyo (Odom, Boxx, & Dunn, 1990). En parte, se trata de dar una retroalimentación que sea constructiva y en el mejor interés del receptor, y afortunadamente, estas son habilidades que podemos desarrollar.

I'm Listening se puede jugar con un número par de participantes, ya que necesitarán encontrar un compañero para este juego uno a uno. En el libro que se menciona a continuación, también hay folletos, pero puede preparar los suyos para esta actividad. Idealmente, más de un 'Escenario del hablante' y más de un 'Escenario del oyente':

Un "escenario del hablante" describirá algo como un mal día en el trabajo o un problema con un cliente. En un pequeño párrafo, debe describir lo que salió mal (tal vez sea todo, desde una pantalla de teléfono inteligente rota hasta un retraso durante su viaje). Este escenario va seguido de una instrucción para que el hablante desempeñe un papel: "Llamas a tu colega para que te apoye" o "Decides desahogarte hablando con tu compañero de trabajo".

Un 'escenario de escucha' es un poco diferente. En varias oraciones, el escenario describe una situación en la que un colega se acerca a ellos con problemas, pero es posible que tengan otras cosas en su plato. Puede que estén metidos en el trabajo o que las quejas de sus colegas parezcan triviales. Después de leer el escenario de su contexto (por ejemplo, es un día ajetreado, su computadora acaba de fallar), el papel del oyente es actuar mientras responden, por ejemplo: "Demuestre con su lenguaje corporal que está demasiado ocupado".

El ejercicio es un buen punto de partida para una conversación sobre estrategias de escucha constructiva. Juntos, las parejas pueden encontrar respuestas más productivas, empáticas y apropiadas, con la experiencia de actuar fresca en mente. Algunos puntos de discusión incluyen:

Como hablante, ¿qué retroalimentación pareció dar su oyente?

¿Cómo se sintió con los comentarios que recibió?

¿Cómo podría crear algunos enfoques de escucha y retroalimentación basados en esto?

¿Qué?

Inspirado en el juego del teléfono para niños, este ejercicio se basa en diferentes elementos de comunicación efectiva entre los miembros del equipo, al tiempo que destaca dónde las cosas suelen salir mal. Funciona con equipos de cualquier tamaño y solo requiere un facilitador y algunos objetos novedosos que se pueden pasar entre los participantes. Por lo tanto, juguetes de peluche, pelotas de tenis o similares, pero cuanto más imaginativos, mejor.

Los jugadores se colocan en círculo y se pasan dos de los objetos entre sí. Un objeto debe pasarse en sentido horario y el otro en sentido antihorario. Antes de pasar el juguete, la pelota o lo que sea, los jugadores preguntan algo sobre el objeto y responden una pregunta al respecto.

Esencialmente, el mensaje cambiará a medida que se transmita el objeto, y los jugadores deberán mantenerse alerta para recordar con quién están pasando y hablando.

Por ejemplo:

El facilitador comienza entregando uno de los artículos a la persona a su derecha, diciendo "Marta, este es un elefante andrajoso con orejas rosadas".

Luego, Marta necesita preguntar "¿A qué?", Lo que le pide que repita el nombre del elemento.

Tomando el artículo, Marta gira a su derecha y repite lo mismo con Pedro: "Pedro, este es un elefante andrajoso con orejas rosadas". Pedro pregunta: "¿A qué?"

Sin embargo, antes de que ella le pase el artículo a Pedro, la respuesta de Marta a su pregunta debe llegar al facilitador, quien la dice en voz alta. De esta manera, es posible ver si el mensaje cambia y cómo cambia a medida que circula por el grupo. Para cuando llegue a José, que es la Persona 5, por ejemplo, podría ser "Un elefante gris con orejas hechas jirones".

Una vez que las personas comprenden la esencia de cómo jugar con un elemento, el facilitador agrega el segundo pasándolo a la izquierda.

Informe con una charla sobre la comunicación que tuvo lugar. ¿Alguien terminó con ambos elementos a la vez? ¿Cómo se las arreglaron? ¿Otros les ayudaron?

Otras preguntas incluyen:

¿Cómo se veía la comunicación con una cadena más larga o más corta? ¿Dónde estaba el eslabón más débil y por qué?

¿De qué manera se apoyaron los jugadores entre sí?

¿Cómo te sentiste durante el juego?

¿Cuál fue el impacto de esa emoción en ti y en los demás?

Consejos para mejorar las habilidades de comunicación

También podemos consultar la literatura empresarial para obtener más apoyo de lo que identificamos anteriormente como habilidades de comunicación clave. Desglosando estos en consejos, aquí hay 4 formas bastante amplias en las que podemos mejorar nuestras habilidades de comunicación para aumentar nuestra efectividad y bienestar.

Trabaja en tu percepción emocional

La percepción de las emociones es un componente clave del marco de inteligencia emocional de Mayer y Salovey y cubre la capacidad de leer las señales no verbales de los demás, así como sus estados de ánimo potenciales (Salovey & Mayer, 1990)

A nivel individual, podemos hacer un uso consciente de esta habilidad de EQ para medir cómo se sienten los demás. ¿Está su colega abrumado, quizás? ¿Es ahora el mejor momento para pedirles ayuda en una tarea? ¿O ha notado a alguien en la esquina de la sala que se muere por contribuir a la reunión?

Practica la autoconciencia

Nuestro comportamiento no verbal y la forma en que hablamos es fundamental. Los diferentes estudios varían sobre cuánto de nuestro mensaje pretendido (y

credibilidad) es exactamente no verbal, pero sin duda es importante. (Depaulo & Friedman, 1998) (Knapp, Hall, & Horgan, 2013)

Cuando las palabras que pronunciamos transmiten un mensaje y nuestro cuerpo otro, corremos el riesgo de confusión y, potencialmente, ponemos en peligro nuestro impacto previsto. Para mejorar nuestras habilidades de influencia y la calidad de nuestras relaciones laborales con los demás, es útil practicar el ser consciente de sus propios comportamientos no verbales.

Dar a los demás la oportunidad de participar

La comunicación es una calle de doble sentido, como mínimo. Y como ha señalado más de un investigador de inteligencia colectiva, los equipos son más que la suma de sus partes (Woolley, Chabris, Pentland, Hashmi, & Malone, 2010)

Cuando nos reunimos como seres humanos, necesitamos la oportunidad de comunicarnos tanto como necesitamos nuestra "inteligencia" individual y, esencialmente, todo se reduce a la sensibilidad social: la percepción emocional una vez más. Podemos mirar Leary's Rose para obtener más información sobre cómo y por qué, pero esta vez, el consejo es comprender cuándo comunicarse o dar un paso atrás (Leary, 2004)

Practica escuchar

Hablar es esencialmente una forma de entrega de contenido y no es realmente comunicación a menos que escuchemos. La escucha activa implica comprometerse con nuestros compañeros de trabajo y aportar empatía a la mesa para mejorar la calidad de nuestro diálogo.

A veces mencionado junto con 'cuestionamiento reflexivo', implica, "reformular una versión parafraseada del mensaje del hablante, hacer preguntas cuando sea apropiado y mantener una participación conversacional no verbal de moderada a alta" (Weger Jr, Castle Bell, Minei, & Robinson, 2014). Nos ayuda a crear más claridad, asimilar información de manera más eficaz y desarrollar nuestras relaciones en el lugar de trabajo a través del compromiso empático (Nikolova, Clegg, Fox, Bjørkeng, & Pitsis, 2013)